

Revisionsrapport

Granskning av IT-styrningen inom Bollnäs kommun

Göran Persson-
Lingman, PwC

Kontaktrevisor
Leif Jonsson

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning, bedömning och rekommendationer.....	2
2.	Uppdraget.....	7
2.1.	Bakgrund.....	7
2.2.	Revisionsfråga.....	7
2.3.	Metod och avgränsning.....	8
3.	Granskningens resultat.....	9
3.1.	Förekomst av styrdokument och riktlinjer.....	9
3.2.	Uppföljning kring styrdokumentens tillämpning med mera.....	11
3.3.	Roller och ansvar.....	13
3.4.	Kommunikation kring nuläge och framtida behov med mera.....	16
3.5.	Är IT-driften/användning av IT tillräckligt fri från störningar? (incidenter på olika sätt).	17
3.6.	Hantering av användares problem.....	19
3.7.	Kunskap och utbildning.....	20
3.8.	Sker uppföljning kring IT-relaterade kostnader.....	21
	BILAGA – Svar från användare av olika IT-system.....	23

1. Sammanfattning, bedömning och rekommendationer

Ett fungerande IT-stöd är av stor betydelse i den kommunala verksamheten. Den moderna informationsteknologin ger möjligheter att höja kvalitet, säkerhet och effektivitet i de olika verksamheterna samt sprida och öka tillgängligheten till information med mera. IT är en förutsättning för att verksamheten skall fungera på ett effektivt och säkert sätt.

Mot bakgrund av genomförd väsentlighets- och riskanalys har revisorerna i Bollnäs kommun beslutat att ge PwC i uppdrag att på övergripande nivå granska IT-styrningen inom kommunen. Granskningsobjektet är i första hand kommunstyrelsen men samtliga nämnder berörs av granskningen.

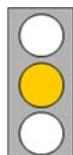
Vår övergripande revisionsfråga var:

Är kommunstyrelsens styrning av IT tillfredställande?

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsens styrning av IT i ett flertal delar är tillfredställande. Under det senaste året har det genomförts flera olika förbättringar vilket är positivt. Vi bedömer att kommunstyrelsen behöver leda, styra och följa upp att IT-enheten fortsätter att arbeta med sitt förbättringsarbete, bl a att stärka den interna kontrollen och åtgärda de brister framkommit i granskningen.

Nedan presenteras bedömningar, brister och förslag till förbättringar för granskade kontrollmålen.

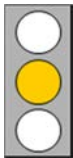
- **Finns aktuella styrande dokument och riktlinjer samt är dessa tillräckligt införda (kommunicerade) inom nämnderna?**



- Vi har noterat att det finns flera dokument som stödjer IT-hanteringen inom kommunen till exempel informationssäkerhetspolicy, kompletterande dokument som tydliggör ansvar och uppgifter och fastställda processer kring förändringshantering. Vi kan även konstatera att det pågår revideringar av befintliga dokument och upprättade av förslag till kompletterande styrdokument, till exempel upprättat av en IT-strategisk plan.
- Enligt vår bedömning har inte de styrande dokumenten kommunicerats tillräckligt till de roller som berörs. Vi har till exempel noterat att många av de användare som besvarat vårt frågeformulär är osäkra på de dokument som berör dem (till exempel säkerhetsinstruktioner för användare). En viktig utgångspunkt är att upprättad dokumentation är aktuell, att den når rätt målgrupp. Det är även väsentligt att tydliggöra hur förändringar i olika dokument kommuniceras. Efter framtagande av nya dokument och revidering av befintliga är det viktigt att de olika dokumenten kommuniceras bättre till olika roller. Vi kan dock konstatera att det pågår förbättringsarbeten. (T ex tydliggöra innehåll i dokumenten till olika roller).

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vi ser det som positivt att användare ska bekräfta att de tagit del av informationssäkerhetsrelaterade dokument. Utifrån den bild vi fått är denna hantering endast delvis¹ implementerad. ○ Vi rekommenderar att alla anställda ska bekräfta att de tagit del av de dokument som berör alla. Idag finns underlaget i personakten. Förslagsvis bör det finnas en samlad förteckning vilka som bekräftat eller inte. ○ Vi kan se behov av att se över på vilka nivåer olika dokument ska fastställas, till exempel vilka dokument bör fastställas av kommunstyrelsen, nämnden, kommunledningen.
--	---

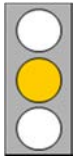
• **Skjer uppföljning avseende efterlevnaden av styrande dokument och hur IT nyttjas?**

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vi kan konstatera att det sker uppföljning på olika sätt. Enligt vår bedömning sker det dock inte en tillräcklig uppföljning avseende efterlevnad av de styrande dokumenten. Efter att de styrande dokumenten implementerats på ett bättre sätt inom nämnderna (förvaltningarna) är det viktigt att det sker en regelbunden uppföljning/tillsyn kring att dokumenten är kända och tillämpas. (se avsnitt 3.1 kring styrande dokument²). Vi kan dock konstatera att det pågår förbättringar, till exempel har vi noterat att det förs diskussioner kring att implementera ett så kallat ledningssystem för informationssäkerhet. ○ Det anges i dokumenteten att man inom nämnderna ska genomföra systemsäkerhetsanalyser. Enligt vår bedömning har inte detta arbete genomförts på ett tillräckligt sätt. Det är givetvis viktigt att styrelse och nämnder säkerställer att arbetet genomförs. (värdering av risker kring hantering av system, information m.m. för att därefter bedöma om och hur dessa kan reduceras). Även här har vi noterat att förbättringar pågår. ○ Uppmärksammade risker och brister inom området bör rapporteras till kommunledningen (kommunstyrelsen, nämnden). Detta är extra viktigt avseende risker och brister som olika ansvariga ej kan hantera (råda) över själva.
---	---

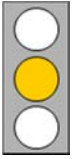
¹ Tillämpas olika inom förvaltningarna,. Det är svårt att få en bild kring vilka som har bekräftat eller inte. Förvaras i personakt.

² I avsnitt 3.1 har vi noterat att behov att dokument kommuniceras inom ledningen, revideras och att det därefter finns behov att implementera dessa på ett bättre sätt. Vi noterade under avsnittet att det pågår förbättringar.

- **Är roller och ansvar kring IT-användningen tillräckligt tydliga?**

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vi kan konstatera att det i flera av de styrande dokumenten finns intaget olika rollers ansvar och uppgifter. Dock är vår bedömning att roller och ansvar inte är tillräckligt tydliga idag. Samtidigt kan vi konstatera att det pågår ett flertal olika aktiviteter för att tydliggöra ansvar, uppgifter och samspelet mellan olika roller, (t ex tydliggörande av systemägare -och systemförvaltarrollen, IT-enhetens och deras förmåga utifrån de medel som tilldelas). ○ Vi ser det även som väsentligt att nämna att det är viktigt att verksamhetsförändringar som kan komma att påverka IT-enhetens förmåga bör dokumenteras och kommuniceras väl, och i god tid till exempel vilka konsekvenser ger fler användare och ett införande av fler datorer/utrustning³ för verksamheterna om inte IT-enheten får mer resurser för att behålla sin nuvarande leveransförmåga. Givetvis är det viktigt att säkerställa att de fastställda processerna kring förändringar tillämpas. ○ Det finns idag ingen etablerad roll som informationssäkerhetssamordnare. Vi kan dock konstatera att det pågår en rekrytering av denna resurs. Sannolikt kommer detta att medföra förbättringar till exempel stödja styrelse och nämnders styrning och uppföljning inom informationssäkerhet (innefattar att förbättra tydlighet avseende roller och ansvar).
---	---

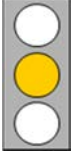
- **Sker tillräcklig kommunikation mellan verksamheten och IT?**

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Enligt den bild vi fått kommuniceras verksamhetsfrågor relaterat till IT på olika sätt. De processer kring förändringar som nyligen fastställt är i vår mening positiva. De nya arbetssätten kommer bland annat att stödja att förändringar kommer att ske mer kontrollerat, (till exempel vad är möjligt för IT-enheten utan att det krävs utökade resurser personal, teknik med mera, hur kan förändringar utföras för att minimera störningar för verksamheten). ○ Det förslag till strategisk plan som upprättas kommer sannolikt att utgöra ett bra underlag som stöd för att hantera IT utifrån verksamheternas behov i framtiden. Givetvis är det viktigt att förslaget kommuniceras inom kommunledning (inklusive kommunstyrelsen och nämnder) innan det fastställs. Inte minst för att beslutet kan komma att påverka resurstilldelningen. ○ Något som bör övervägas är att det etableras en IT-styrgrupp⁴ inom kommunen. I gruppen kommuniceras framtidsfrågor till exempel den strategiska planen, prioriteringar, nuläge exempelvis risker, problem, konsekvenser och förbättringsbehov. (Idag saknas ett etablerat forum där kommunledningen, IT-chef, andra IT-resurser möts).
---	---

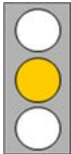
³ It-enheten måste vara förberedda på vad som kommer att ske. Annars kan verksamheterna drabbas negativt. Idag En förvaltning kan anstränga förmågan hos It-enheten på bekostnad av andra förvaltningar. En förvaltning kan driva gemensamma kostnader utan att de själva ansträngs (budgetfinansiering).

⁴ I gruppen ingår kommunchef, förvaltningschefer eller urval av förvaltningschefer, IT-chef och urval av förvaltningarnas IT-resurser.

- **Är IT-driften/användning av IT tillräckligt fri från störningar?**

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Även om resultatet i huvudsak synes positivt finns indikatorer⁵ på att det kan finnas problem och/eller risker som kan påverka verksamheten negativt. Vi rekommenderar därför att det sker en djupare analys inom förvaltningarna. (En dokumenterad bild av nuläget, t ex vilka problem har åtgärdats, vad kvarstår, vilka konsekvenser ger problemen och vad kan vara orsaken samt om och hur förbättringar kan genomföras⁶.) ○ Att observera är att problem som nämns i kommentarerna från användaren redan kan vara åtgärdade. Vidare kan orsaken till problemen vara många t ex infrastruktur, tekniska problem i system, arbetsrutiner och kunskap hos användare. ○ Vi rekommenderar även att det görs en dokumenterad analys avseende problem som förekommer och där orsaken kan härledas till gamla datorer. Vilka konsekvenser ger detta på verksamheterna och hur anstränger problemen IT-enhetens förmåga. Underlaget bör kommuniceras inom kommunledningen (till exempel FLG, nämnd, Ks) för ställningstagande kring om problemen ska accepteras eller om det krävs nyinvesteringar. Här kan det finnas behov att se över på vilket sätt inköp av nya datorer ska hanteras (till exempel på vilket sätt fattas beslut om nyinvesteringar). ○ Vi rekommenderar att det sker en översyn av rutiner och tekniken vid utskrifter. Flera av de svarande har uttryckt att det finns risker i samband med utskrifter.
---	--

- **Finns tillfredställande rutiner och ansvar för rapportering och hantering problem från användare?**

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vi rekommenderar att det sker en översyn kring hur systemansvariga för de mest kritiska systemen kan förbättra registrering av ärenden, till exempel möjligheten att använda samma system för hantering av inkomna supportärenden som IT-enhetens helpdesk. Detta underlättar sannolikt ärendehantering samtidigt som möjligheten till uppföljning förbättras. Vi har noterat att det initierats ett arbete med att se över hur socialförvaltningen ska använda samma system som IT-enheten. ○ Vi kan konstatera att det förs diskussioner kring att se över supporten till de anställda kan tydliggöras och förbättras, till exempel genom en så kallad SPOC⁷. Detta skulle till exempel innebära att alla ärenden (kunskapsrelaterade och teknikrelaterande) registreras på samma sätt.
---	---

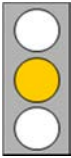
⁵ Med indikatorer menar vi några av de kommentarer som vi fått från vissa användare

⁶ Detta är viktigt för att t ex ge underlag för prioriteringar, åtgärda eller acceptera eventuella problem.

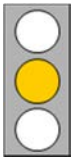
⁷ SPOC (Singel Point Of Contact) innebär att användare alltid kontaktar helpdesk/supporten "en väg in". Oavsett vad störningen/avvikelse beror på (kunskap, teknik etc). Ärende loggas t ex för proaktivt arbete. Helpdesk och/eller andra IT-resurser stödjer användare att komma igång snabbt (Snabbt =utifrån fastställda krav).

	Vidare att det blir IT-professionen som medverkar i att bedöma vad som är användarens problem i stället för att de är användaren själv som bedömer (till exempel är problemet tekniskt eller kunskapsrelaterat). För att genomföra ovanstående förändringar är det viktigt att säkerställa att det finns tillräckligt med resurser inom helpdesken och att det finns en dokumenterad fastställd samverkan mellan IT-enheten och systemansvariga (fastställda processer).
--	--

- **Finns tillräcklig kunskap hos användare?**

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vi noterar att de allra flesta av de svarande anger att de har tillräckliga kunskaper men att flera svarande anger att de har behov av mer utbildning. ○ Även i andra avsnitt i rapporten har vi noterat att det finns behov av ökad kunskap, exempelvis avsnitt 3.1 som berör implementering av styrande dokument. ○ Mot bakgrund av ovan rekommenderar vi att utbildningsbehovet analyseras inom förvaltningarna. (Inom vad finns det behov av mer utbildning, vilka nyttoeffekter ger utbildningen etc.). ○ Förslagsvis bör det gå att följa hur många som deltagit i beslutande utbildningsaktiviteter som berör informationssäkerhet (implementering av styrande dokument se avsnitt kring 3.1).
---	--

- **Sker uppföljning kring IT-relaterade kostnader?**

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Det är enkelt att få en samlad bild av de IT kostnader som bokförs mot IT - enheten. ○ Det finns ingen möjlighet att enkelt ta ut rapporter över vad ett system kostar. Det går inte att enkelt få en samlad bild kring kostnader kring IT. ○ Som en rekommendation till att öka möjlighet att enkelt få en samlad bild kring IT relaterade kostnader så föreslår vi systemen tilldelas olika nummer som används i någon koddel. Genom att redovisa på detta sätt underlättas möjlighet till att följa IT-relaterade kostnader.
---	---

2. Uppdraget

2.1. Bakgrund

Ett fungerande IT-stöd är av stor betydelse i den kommunala verksamheten. Den moderna informationsteknologin ger möjligheter att höja kvalitet, säkerhet och effektivitet i de olika verksamheterna samt sprida och öka tillgängligheten till information med mera. IT är en förutsättning för att verksamheten skall fungera på ett effektivt och säkert sätt.

Brister kring hantering av IT och användning av IT i olika aktiviteter medför risker att verksamheten och deras kunder och intressenter påverkas negativt.

Ett effektivt användande och hantering av IT påverkas av en mängd olika faktorer, till exempel bra processer inklusive tydligt ansvar, tillräcklig infrastruktur, tillräckliga IT-system, användares kunskap, IT-funktionen och andra IT-resursers⁸ förmåga.

Mot bakgrund av ovan samt genomförd risk- och väsentlighetsanalys har revisorerna i Bollnäs kommun beslutat att ge PwC i uppdrag att på övergripande nivå granska IT-hanteringen inom kommunen. Granskningsobjektet är i första hand Kommunstyrelsen men samtliga nämnder berörs av granskningen.

2.2. Revisionsfråga

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga:

Är kommunstyrelsens styrning av IT tillfredställande? (tillfredställande intern styrning och kontroll)

Frågan avgränsades till nedanstående kontrollfrågor:

- Finns aktuella styrande dokument och riktlinjer samt är dessa tillräckligt införda (kommunicerade) inom nämnderna?
- Sker uppföljning avseende efter levnaden av styrande dokument och hur IT nyttjas?
- Är roller och ansvar kring IT-användningen tillräckligt tydliga?
- Sker tillräcklig kommunikation mellan verksamheten och IT?
- Är IT-driften/användning av IT tillräckligt fri från störningar?
- Finns tillfredställande rutiner och ansvar för rapportering och hantering problem från användare?
- Finns tillräcklig kunskap hos användare?
- Sker uppföljning kring IT-relaterade kostnader?





⁸ Text systemansvariga

2.3. Metod och avgränsning

Vi har studerat olika dokument som berör IT-hanteringen (policys, riktlinjer, dokument som berör ansvar och roller, med flera dokument). Vi har intervjuat två förvaltningschefer, IT-chef, två systemförvaltare, kommunchef och ansvarig vid kommunalförbundet i södra Hälsingland.

Samtliga användare⁹ av IT har getts möjlighet att besvara ett webbaserat frågeformulär. (520 användare besvarande enkäten).

I bilaga och i vissa avsnitt i rapporten visas grafik från enkäten samt ett urval av fritextkommentarer. Vi har främst efterfrågat kommentarer då användare inte instämt i påståendet¹⁰ (svarat inte alls eller till viss del).

Färgerna i enkätredovisningen ska tolkas enligt följande. Värden till vänster innebär att användare besvarat frågan med instämmer inte alls  eller till viss del . Värden till höger innebär att användare besvarat med i huvudsak  eller helt . Siffror i liggande staplar visar antalet svarande. Gråvit färg innebär att användare besvarat med vet ej.

⁹ Gör aktiviteter med stöd av IT utifrån olika roller

¹⁰ Efter att användare haft svarsalternativen helt, i huvudsak, till viss del, inte alls fanns texten "Om du svarar till viss del eller inte alls. Kommentera om du upplever problem med detta och/eller vilka konsekvenser detta ger"

3. Granskningens resultat

3.1. Förekomst av styrdokument och riktlinjer

Kontrollfråga: Finns aktuella styrande dokument och riktlinjer samt är dessa tillräcklig kommunicerade till de roller som berörs?

Iakttagelser

Vi har tagit del av flera olika dokument och beslut som är styrande och stödande avseende kommunens hantering av IT.

- *Reglemente för förbundsdirektionen i Kommunalförbundet Södra Hälsingland.* I detta finns omnämnt att kommunalförbundet har ett ansvar i att stödja medlemskommunerna avseende informationssäkerhet. Hälsingekommunerna har valt att samarbeta i frågor som berör intern styrning och kontroll avseende IT och informationssäkerhet, till exempel expertkunskap kring stöd och uppföljning.
- *Ett kommunfullmäktigebeslut att anta en informationssäkerhetspolicy (§ 180 Dnr 11-0174).* (berör även bilagorna Säkerhetsinstruktion för användare, dokumentet Ansvar och roller med flera).
- *Informationssäkerhetspolicy (KF 2011-03-15).* Dokumentet anger de övergripande målen för kommunens informationssäkerhetsarbete. Dokumentet beskriver ansvaret för olika roller, bl a för kommunchefen, informationssäkerhetssamordnaren, systemägaren, IT-chefen med flera. Systemägare är den som har ansvaret för den verksamhet som aktuellt informationssystem stödjer. Systemförvaltarna utses av respektive systemägare och ansvarar för den dagliga användningen av informationssystemen. Policyn hänvisar även till dokumentet ansvar och roller där ansvar och uppgifter specificeras ytterligare.
- *Ansvar och roller (KF 2011-03-15).* Dokumentet beskriver olika rollers uppgifter. Se bilaga 1.
- *Barn och utbildningsförvaltningens IKT-plan 2013-2017,* Dokumentet beskriver bl.a. syften/mål med IT i undervisningen, ansvar och arbetssätt för att nå målen.
- *Informationssäkerhetsinstruktioner för användare (2011-03-15) .* Dokumentet behandlar användarnas ansvar och vad som är viktigt för alla att känna till (till exempel behörighetshantering, användning av utrustning, internet/e-post samt hur incidenter och virus ska hanteras av användarna). Det finns intaget hur säkerhetsrelaterade händelser ska rapporteras. I anslutning till instruktionen ska användare bekräfta att de tagit del av instruktionen. Enligt uppgifter varierar detta inom kommunen. Många av de anställda har inte skrivit på någon bekräftelse. Det går inte att få en samlad bild av vilka som bekräftat att de tagit del av dokumenten.
- *Informationsrutin vid störning (processbeskrivning).* Dokumentet beskriver hanteringen från att IT-helpdesk får kännedom till att vad som ska ske när ett ärende är avslutat.

- *Rutiner för prioritering av incidentärenden* (till exempel vilka åtgärdsstider ska det vara utifrån hur viktigt ett system är, hur påverkas verksamheten och deras kunder, ingen påverkan, stor påverkan och så vidare).
- *Processbeskrivning som visar hur det ska gå till vid hantering avseende införande av nya verksamhetssystem.* (Från att analysera och dokumentera behov till driftsättning).
- *Tillgänglighetsmatris för verksamhetssystem och applikationer.* Dokumentet beskriver hur kritiska systemet är till exempel krav på tillgänglighet till systemet. Vidare anges om det även finns supportavtal med leverantören och vem som är systemägare och systemförvaltare.
- *Projektmall.* Dokumentet är framtaget som stöd för projektarbete där IT-enheten är inblandad.

Vi har tagit del av ett förslag till en IT-strategisk plan. I planen finns det även intaget hur IT ska styras. Styrmodell som visar relationer mellan beslutande fora, beslutsprocesser och styrande dokument till exempel IT-policy. (Se även avsnitt 3.1 kommunikation kring IT).

Det finns ett upprättat förslag till en ny informationssäkerhetspolicy och informationssäkerhetsinstruktion för användare. Dokumenten har behandlats i informationssäkerhetsgruppen samt delgetts kommuncheferna i medlems-kommunerna. Det har initierats ett arbete med att kommunicera dokumenten med kommunledningarna inom respektive kommun. Under året kommer dokumenten att behandlas inom varje kommun. Det är sedan tänkt att dokumenten ska fastställas av kommunstyrelsen.

Det pågår ett arbete kring att tydliggöra hur de olika verksamheterna ska hantera olika typer av IT relaterade ärenden.¹¹ (Beskrivning av aktiviteter, rutiner och roller.) Det har skett information på olika sätt avseende de styrande dokumenten. Enligt de ansvariga vi intervjuat har de inte nått ut på ett tillräckligt bra sätt inom organisationen.

Det anges till exempel att under de senaste åren förekommit många aktiviteter för att nå ut med innehållet i olika dokumenten till olika roller, till exempel har kommunalförbundet bjudit in till utbildningar. Det finns en webbaserad utbildning¹² som samtliga anställda har möjlighet att genomföra. Enligt uppgifter har deltagande i utbildningsaktiviteter varit bristfälliga¹³.

Det anges att det finns behov att se över strukturen intranätet och olika processer i där intranätet används¹⁴.

Användarenkäten

Frågor ställdes om användare känner till dokument som bör vara kända av alla som exempelvis instruktioner för användare. Svaren varierar där de flesta anger att de känner till dokumenten och var de återfinns. Många anger dock att dokumenten inte är tillräckligt kända och var de återfinns. På frågan om var dokumenten återfinns svarar 137 "till viss del" och 45 "inte alls". På frågan om de känner till vilka riktlinjer som finns svarar 112 användare "till viss del" och 10 "inte alls". (Se grafik och kommentarer från användare i bilaga 1.)

¹¹ Ny användare, Flytt/Förändring av användare, Nytt lösenord, E-post Access till Kommunens Diarium Felanmälan kommunikation, Beställa ny dator, Felanmälan dator, Flytt av dator, skrotning av dator, Ominstallation av dator

¹² DISA = Datorstödd Informations Säkerhetsutbildning för Användare

¹³ Få har deltagit i den webbaserade utbildningen, dåligt deltagande i andra utbildningar

¹⁴ Stödja att rätt information når rätt mottagare i rätt tid.

Våra kommentarer

- Vi har noterat att det finns flera dokument som stödjer IT-hanteringen inom kommunen till exempel informationssäkerhetspolicy, kompletterande dokument som tydliggör ansvar och uppgifter och fastställda processer kring förändringshantering. Vi kan även konstatera att det pågår revideringar av befintliga dokument och upprättade av förslag till kompletterande styrdokument, till exempel upprättat av en IT-strategisk plan.
- Enligt vår bedömning har inte de styrande dokumenten kommunicerats tillräckligt till de roller som berörs. Vi har till exempel noterat att många av de användare som besvarat vårt frågeformulär är osäkra på de dokument som berör dem (till exempel säkerhetsinstruktioner för användare). En viktig utgångspunkt är att upprättad dokumentation är aktuell, att den når rätt målgrupp. Det är även väsentligt att tydliggöra hur förändringar i olika dokument kommuniceras. Efter framtagande av nya dokument och revidering av befintliga är det viktigt att de olika dokumenten kommuniceras bättre till olika roller. Vi kan dock konstatera att det pågår förbättringsarbeten. (t ex tydliggöra innehåll i dokumenten till olika roller).
- Vi ser det som positivt att användare ska bekräfta att de tagit del av informationssäkerhetsrelaterade dokument. Utifrån den bild vi fått är denna hantering endast delvis¹⁵ implementerad.
- Vi rekommenderar att alla anställda ska bekräfta att de tagit del av de dokument som berör alla. Idag finns underlag i varje anställd personakt. Förslagsvis bör det finnas en samlad förteckning vilka som bekräftat eller inte.
- Vi kan se behov av att se över på vilka nivåer olika dokument ska fastställas, till exempel vilka dokument bör fastställas av kommunstyrelsen, nämnden, kommunledningen.

3.2. Uppföljning kring styrdokumentens tillämpning med mera

Kontrollfråga: Sker uppföljning kring styrande dokumenten och användning av de olika systemen? (Till exempel uppföljning kring att de styrande dokumenten är kända, att de tillämpas och/eller att det sker uppföljning på ett annat sätt och att IT-används/hanteras effektivt och säkert). Inom avsnittet har vi även ställt frågor kring identifiering och hantering av risker.

Iakttagelser

I de styrande dokumenten anges att det ska ske uppföljning¹⁶. Det anges dock att uppföljningen avseende tillämpningen av de styrande dokumenten inte skett på ett tillräckligt sätt under de senaste åren. Ett förbättringsarbete pågår. Som stöd är det beslutat att det kommer att anställas en resurs som informationssäkerhetssamordnare. Det förs diskussioner kring att införa ett så kallat ledningssystem avseende (LIS¹⁷). Detta omfattar uppföljande aktiviteter och rapportering till styrelse och nämnder.

¹⁵ Tillämpas olika inom förvaltningarna. Det är svårt att få en bild kring vilka som har bekräftat eller inte. Förvaras i personakt.

¹⁶ Uppföljning är en viktig del i informationssäkerhetsarbetet för att bevaka att beslutade åtgärder är genomförda årliga mål är uppfyllda -regler följs - att policy, säkerhetsinstruktioner och riskanalyser vid behov revideras.

¹⁷ Upprättar policy, mål, processer och rutiner som är relevanta för riskhantering och förbättring av informationssäkerhet. Inför och driver policy, åtgärder och rutiner Följer upp, övervakar och granskar Underhåller och ständigt förbättrar

Uppföljning avseende IT-hantering sker på olika sätt inom nämnderna till exempel via kontinuerligt dialog mellan systemförvaltare och förvaltningsledning. Uppföljning sker även via etablerade forum t ex IT-beredningsgruppen som rapporterar till kommunledningen. Se mer i avsnitt 3.5 kommunikation.

Enligt uppgifter har det tidigare genomförts s.k. systemsäkerhetsanalyser för flera kritiska system till exempel system inom vård och omsorg. Enligt de ansvariga vi intervjuat finns ett förbättringsbehov då detta fortfarande inte skett för flera system. Det omnämns även att det finns behov att genomföra analyser på nytt där dessa genomförts tidigare. Se mer avseende förstärkning av resurser för stöd avseende i avsnitt 3.3 roller.

Det sker övergripande riskanalyser på olika sätt inom nämnderna. Kommunen stödjer sig på ett etablerat ramverk avseende intern kontroll (COSO¹⁸).

Enligt de uppgifter vi fått kommuniceras risker regelbundet inom IT-enheten i samband med förändringar¹⁹.

På kommunledningens initiativ har det under året skett ett uppföljande arbete kring IT-hanteringens tillsammans med en extern rådgivare. Uppföljningsarbetet har resulterat i olika förbättringar, till exempel har processer förbättrats och ansvar tydliggjorts.

IT-chefen rapporterar kontinuerligt brister och förbättringsbehov till kommunchefen.²⁰ Vid behov lyft de väsentliga brister till kommunstyrelsen.

Det finns inte några dokumenterade överenskommelser²¹ mellan verksamheterna och IT-enheten. Ett arbete med detta har initierats. IT-enheten skickar regelbundet ut enkäter för att få användares bild kring hur de upplever att IT fungerar (enkäter fokuserar på användarnas uppfattning kring IT-enhetens leveranser). Underlag från enkäter används på olika sätt i förbättringsarbetet.

De underlag (loggade ärenden) som inkommer till kommunens helpdesk analyseras tillsammans med förvaltningarnas It-resurser. Exempel på underlag är att se hur mål uppfylls (till exempel antal ärenden som är lösta inom 15 minuter). Underlagen delges även verksamheterna för egen analys och uppföljning. Det anges att det finns behov att se över hur underlag från helpdesk kan användas ännu mer systematiskt i förbättringsarbete.

Användarenkäten

Vi ställde en fråga till användare om de anser att det sker uppföljning kring hur datorer och system används och om styrande dokument efterlevs. Svaren varierar där många (cirka 160) anger att det sker uppföljning. Många svarar dock att det inte skett någon uppföljning.

Våra kommentarer

- Vi kan konstatera att det sker uppföljning på olika sätt. Enligt vår bedömning sker det dock inte en tillräcklig uppföljning avseende efterlevnad av de styrande dokumenten.

¹⁸ COSO, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. COSO är ett ramverk för att stödja en organisations interna kontroll. Analysera och värdera risker är en viktig kontrollkomponent.

¹⁹ Vi har tagit del av underlag (blankett) som visar att risker ska beaktas i förändringsprojekt) Risker ska dokumenteras.

²⁰ . Rapport till kommunchefen över vad som hänt föregående månad. Det kan gälla incidenter av stor karaktär, Ekonomi och eventuella kommande planerade störningar.

²¹ Det går inte att följa upp mot några överenskommelser.

Efter att de styrande dokumenten implementerats på ett bättre sätt inom nämnderna (förvaltningarna) är det viktigt att det sker en regelbunden uppföljning/tillsyn kring att dokumenten är kända och tillämpas. (se avsnitt 3.1 kring styrande dokument²²). Vi kan dock konstatera att det pågår förbättringar, till exempel har vi noterat att det förs diskussioner kring att implementera ett så kallat ledningssystem för informationssäkerhet.

- Det anges i dokumentet att man inom nämnderna ska genomföra systemsäkerhetsanalyser. Enligt vår bedömning har inte detta arbete genomförts på ett tillräckligt sätt. Det är givetvis viktigt att styrelse och nämnder säkerställer att detta arbete genomförs. (värdering av risker kring hantering av system, information m.m. för att därefter bedöma om och hur dessa kan reduceras). Även här har vi noterat att förbättringar pågår.
- Uppmärksammade risker och brister inom området bör rapporteras till kommunledningen (Kommunstyrelsen, nämnden). Detta är extra viktigt avseende risker och brister som olika ansvariga ej kan hantera (råda) över själva.

3.3. Roller och ansvar

Kontrollfråga: Är roller och ansvar kring IT-användningen tillräckligt tydliga? Med roller inom IT-hantering menas till exempel ansvarig för systemet (systemägare), IT-avdelningen, IT-supporten, IT-chefen, informationssäkerhetschef med flera. En roll kan även vara användare av kommunens IT-system.

Iakttagelser

Ansvar och uppgifter för olika roller finns beskrivna i ett flera olika dokument (systemägarens, IT-chefen, systemförvaltare, informationssäkerhetsansvarig och allas anställdas ansvar). Det pågår ett förbättringsarbete²³ avseende de styrande dokumenten. I avsnitt 2.1 avseende styrande dokument har vi noterat behov av att bättre implementera dokumenten till de roller som berörs.

IT-enheten ansvarar för den gemensamma infrastrukturen och flera av de gemensamma systemen (exempelvis mailsystemet, Officepaket och antivirusprogram). IT-enheten²⁴ ansvarar även för den centrala helpdesken (Tekniskt it-support). Då användare har kunskapsrelaterade frågor avseende ett system ska de vända sig till systemförvaltare. Avseende kunskapsrelaterade frågor i ett system är detta verksamhetens ansvar.

IT-chefen ansvarar för kommunens strategiska arbete avseende den tekniska infrastrukturen.

För kommunens olika system finns utsedda systemförvaltare och systemägare²⁵. Vi har tagit del av underlag som visar vem som har ansvaret. Inom utbildningsförvaltningen finns en IKT-strateg²⁶ samt IT-ansvariga på varje skola. Inom flera förvaltningar exempelvis Socialförvaltning och Kommunstyrelseförvaltning finns även IT resurser som supportar den egna förvaltningen/enheten.

²² I avsnitt 3.1 har vi noterat att dokument revideras och att det finns behov att implementera dessa på ett bättre sätt. Vi noterade att det pågår förbättringar.

²³ Revidering av innehåll eftersom det skett förändringar, skriva på ett enklare sätt

²⁴ Drift och underhåll på ett 130-tal servrar och cirka 3 000 klientmaskiner. Vi sköter även en central helpdeskfunktion för både skola och administration, driften av system samt det kommunövergripande IT-strategiska arbetet och i egen regi, eller tillsammans med andra aktörer, tillhandahålla de IT-tjänster som efterfrågas inom kommunen.

²⁵ För de mest verksamhetskritiska systemen är förvaltningschefen systemägare.

²⁶ Inom skolan har IT benämnts med ordet IKT= informations och kommunikationsteknik.

Det finns ingen gemensam fastställd modell kring hur systemförvaltningen ska bedrivas.

Till Kommunalförbundets förbundsordning finns i upprättat reglemente ett ansvar att stödja att Bollnäs kommun upprätthåller en god informationssäkerhet. Det har tidigare funnit en informationssäkerhetssamordnare²⁷ för samtliga Hälsingekommuner men tjänsten har inte varit tillsatt under två år. Det finns nu ett beslut att rekrytera en ny informationssäkerhetssamordnare med placering i Kommunalförbundet södra Hälsingland. Uppgifter blir bland annat att arbeta stödjande och uppföljande avseende Bollnäs kommuns informationssäkerhetsarbete²⁸.

Under granskningen har det på olika sätt framkommit att det finns otydligheter kring roller och ansvar. Exempelvis har det framkommit att rollen som systemägare varit tydlig, att verksamheternas förväntan på vad IT-enheten har möjlighet att leverera inte varit tillräckligt tydliggjorda, t ex vad som är IT-enhetens uppgifter och servicenivåer. Det upplevs inte att det är tillräckligt tydligt hur ipads och mobiltelefoner ska hanteras²⁹.

Från IT-enheten anges att de är ansträngda och har svårt att hinna med att leverera utifrån verksamheternas förväntan. En anledning är att de inte varit tillräckligt förberedda på verksamhetsförändringar som påverkar deras förmåga. Det anges att detta är bättre idag eftersom det nu är fastställt på vilket sätt som förändringar ska hanteras (se 3.4 kommunikation). I granskningen har det framkommit att de fastställda processerna inte tillämpas tillräckligt ännu från förvaltningarna.

Under de senaste månaderna har det pågått flera olika förbättringsaktiviteter³⁰ i syfte att tydliggöra roller, ansvar och hur de ska samverka.

Det finns inga dokumenterade överenskommelser (SNÖ³¹) mellan de olika verksamheterna (förvaltningar och nämnder) och IT-enheten.

Vi har tagit del av ett underlag som visar olika uppgifter (tjänster) som utförs av IT-enheten idag. Underlaget innehåller även förslag till tjänster som IT-enheten bedömer att verksamheterna är i behov av. Det är planerat att dokumenten ska användas i kommunikationen med ledningen kring att fastställa de tjänster och de servicenivåer som ska levereras. Tydliggörandet kommer att innefatta vad som är möjligt utifrån de resurser som tilldelas. (IT-enheten är budgetfinansierad).

Användarenkäten

Svaren från användare varierar där många anger att det finns en tydlighet avseende olika rollers uppgifter med mera. Dock anger även många att det inte är tillräckligt tydligt. Se mer avseende svar från användare i bilaga 1.

Exempel på svar från användare

- *Oklar ansvarsfördelningen internt inom kommunen.*

²⁷ Anställd av kommunalförbundet. Tjänsten har varit vakant i över 2 år.

²⁸ Informationssäkerhetsbegreppet omfattar även kommunens interna styrning och kontroll t ex tydliggörande av ansvar och uppgifter (IT-styrning).

²⁹ Tekniken infördes utan att IT-enheten var tillräckligt förberedd på detta. Detta har bidragit till att denna utrusning hanterats vid sidan om IT-enheten.

³⁰ T ex har det nyligen skett aktiviteter för att tydliggöra systemägarrollen. Förbättrade processer kring förändringar har införts. IT-chefen har nyligen kallat till möte med systemförvaltare. Syftar bl.a. till att tydliggöra roller och samarbete, dock pågår en översyn kring att tydliggöra olika roller och funktioners ansvar (t ex vad ska göras av IT-enheten och andra IT-resurser).

³¹ Servicenivåöverenskommelser. Begreppet SLA (service level agreements) används ofta.

- *Är rörigt att veta vem man ska vända sig till angående problem med ett visst system. Det bör skapas tydligare rutiner kring detta.*
- *Har/är mycket problem med PMO. Ingen verkar ha huvudansvaret.*
- *Vi har en utsedd person till IT-beredningsgruppen, men annars inget speciellt uttalat vem som ansvarar för olika IT-program inom.*
- *Man vet inte vem man skall vända sig till om problem uppstår*
- *Jag vet sällan vem jag ska vända mig till när det gäller användningen av olika program, så då frågar jag alltid kollegor och hoppas att de kan.*
- *Man måste förstå de informella kontaktvägarna för få saker gjorda. Inte alltid lätt att veta var ansvaret ligger och vilka gränsdragningar det finns.*
- *Vänder mig alltid till Helpdesk och får det stöd eller den information jag behöver. Då det gäller ekonomi- och personalsystemet har jag kontaktperson att vända mig till.*

Våra kommentarer

- Vi kan konstatera att det i flera av de styrande dokumenten finns intaget olika rollers ansvar och uppgifter³². Dock är vår bedömning att roller och ansvar³³ inte är tillräcklig tydliga idag. I avsnitt har vi exempelvis noterat att de styrande dokumenten inte varit tillräckligt kommunicerade. Samtidigt kan vi konstatera att det pågår ett flertal olika aktiviteter för att tydliggöra ansvar, uppgifter och samspelet mellan olika roller. T ex tydliggörande av systemägarrollen och systemförvaltarrollen, processer avseende samverkan mellan olika verksamheter och IT-enheten, uppgifter för IT-enhetens och deras förmåga utifrån de medel som tilldelas.
- Vi ser det även som väsentligt att nämna att det är viktigt att verksamhetsförändringar som kan komma att påverka IT-enhetens förmåga bör dokumenteras och kommuniceras väl³⁴, och i god tid till exempel vilka konsekvenser ger ett införande av fler datorer/utrustning³⁵ för verksamheterna om inte IT-enheten får mer resurser för att behålla sin leveransförmåga (kapacitet)³⁶. Givetvis är det viktigt att säkerställa att de fastställda processerna kring förändringar tillämpas.
- Det finns idag ingen etablerad roll som informationssäkerhetssamordnare. Vi kan dock konstatera att det pågår en rekrytering av denna resurs. Sannolikt kommer denna resurs att medföra förbättringar till exempel medverka till ökad tydlig (exempelvis ge ökat stöd för styrelse och nämnders styrning och uppföljning inom informationssäkerhet).
- Avseende den iakttagelse vi gjort avseende ipads och mobiltelefoner bör det vara naturligt att detta betraktas på samma sätt som en dator (PC). Detta bör innebära att de processer och andra krav som fastställts för en PC även bör gälla denna typ av utrustning.

³² Det finns revideringsbehov, t ex bör dokumentet roller och ansvar kommuniceras ytterligare inom kommunledningen, t ex vad är det rimligt att en IT-chef kan ta ansvar för och vad bör vara en verksamhetsfråga. Det kan finnas skäl att skäl att tydliggöra situationer där det krävs ett rådgörande med olika roller, t ex när bör IT-chefen konsulteras och eller informeras.

³³ Systemägare, systemförvaltare, IT-enheten, IT-chefen med flera

³⁴ (Kommunikation mellan IT-enheten och kommunledningen

³⁵ och/eller fler användare/system

³⁶ Det finns en risk att en förvaltning anstränger IT-enhetens förmåga att leverera till andra förvaltningar. Då IT-enheten är budgetfinansierad kommer inte heller den förvaltningen att få några kostnader.

3.4. Kommunikation kring nuläge och framtida behov med mera.

Kontrollfråga: Finns tillräcklig kommunikation kring risker, krav, uppföljning och framtida behov av IT-tjänster? Iakttagelser som berör detta avsnitt finns även inom de tre inledande avsnitten.

Iakttagelser

Strategiska frågor avseende IT-hanteringen kommuniceras inom förvaltningsledningsgruppen (FLG). I IT-relaterade frågor där FLG bedömer att de inte kan ta beslut vidarebefordras dessa till kommunstyrelsen.

FLG är styrgrupp för IT-chef och IT-beredningsgrupp. Kommunchefen beslutar i IT-frågor av strategisk betydelse. IT-chefen deltar inte regelbundet i FLG. IT chefen deltar då han blir kallad av gruppen eller då han själv bedömer att det är extra angeläget att kommunicera IT-relaterade frågor (exempelvis risker och problem de själva inte kan råda över, framtida behov).

IT-beredningsgruppen består av representanter från samtliga förvaltningar och ett bolag. IT-beredningsgruppen är beredningsgrupp för IT-ärenden till FLG. Medlemmarna ska ha kompetens och mandat att representera respektive förvaltning. (utses av förvaltningschef). IT-beredningsgruppen leds av IT-chefen. IT-beredningsgruppen ska behandla alla förändringar av IT-systemen oavsett verksamhet, prioritering mellan olika projekt, uppföljning av insatser och genomgång av driftssituationen mm. IT-beredningsgruppen samordnar de olika verksamheternas IT-utvecklingsprojekt. Gruppen bereder ärenden till Förvaltningsledningsgrupper som är Kommunens högsta tjänstemän.

Inom kommunalförbundet finns en "Informationssäkerhetsgrupp". I gruppen deltar IT-chefer och andra representanter från verksamheterna Inom förvaltningarna kommuniceras IT på olika sätt. Till exempel via möten mellan systemförvaltare och förvaltningsledning.

Inom skolan finns BUF-IT grupp där även IT-enheten deltar. I denna grupp finns representanter från olika områden inom skolan.

I granskningen har det framkommit att det finns behov att i ökad grad kommunicera konsekvenser för verksamheterna då IT-enheten och infrastrukturen ansträngs.

Tidigare har detta varit ett större problem till exempel har det köpts in läsplattor utan att IT-enheten varit informerade i tillräckligt tid. Det har skett flera förbättringar under året. Det finns idag fastställda processer kring hur förändringar ska genomföras. Processer innefattar³⁷ att båda IT-ansvariga och verksamhetsansvariga kommunicerar förändringar tillsammans. Det pågår förbättringar kring processerna till exempel vilka som ska ingå i beslutade forum.

Det har upprättats ett förslag till en IT-strategisk plan. Syftet med dokumenten är bland annat att stödja att IT-verksamheten (inklusive infrastruktur och IT-system) stödjer kommunens övergripande vision, strategi och de olika verksamheternas mål (krav). Förslaget har upprättats av IT-chefen. Förslaget kommer först att kommuniceras inom IT-beredningsgruppen för att därefter diskuteras inom förvaltningsledningsgruppen.

³⁷ I processer har det fastställts att det ska finnas ett beslutande fora (CAB³⁷) där IT-ansvariga och verksamhetsansvariga ska fatta beslut tillsammans. Det utreds fortfarande vilka som bör ingå i detta forum samt vilka typer av ärenden som kan vara viktiga att adressera uppåt i organisationen, till exempel till FLG.

Våra kommentarer

- Enligt den bild vi fått kommuniceras verksamhetsfrågor relaterat till IT på olika sätt. De processer kring förändringar som nyligen fastställt är i vår mening positiva. Processerna kommer att bland annat att stödja att förändringar kommer att ske mer kontrollerat, till exempel vad är möjligt för IT-enheten utan att det krävs utökade resurser (personal, teknik med mera).
- Den strategiska planen som upprättas kommer sannolikt att utgöra ett bra underlag som stöd för att hantera IT utifrån verksamheternas behov i framtiden. Givetvis är det viktigt att förslaget kommuniceras inom kommunledning (inklusive kommunstyrelsen och nämnder) innan det fastställs. Inte minst för att beslutet kan komma att påverka resurstilldelningen.
- Något som kan övervägas är att det etableras en IT-styrgrupp³⁸ inom kommunen. I gruppen kommuniceras framtidsfrågor till exempel den strategiska planen, prioriteringar, nu läge exempelvis risker, problem, konsekvenser och förbättringsbehov. (Idag saknas ett etablerat forum där kommunledningen, IT-chef, andra IT-resurser möts).

3.5. Är IT-driften/användning av IT tillräckligt fri från störningar? (incidenter på olika sätt).

Frågor ställdes till användare för att få en övergripande bild (indikation) kring förekomsten av IT-relaterade störningar. (sällsynt, sker allt för ofta). Med störningar menar vi här till exempel händelser som kan skapa oönskat tidsbortfall och/eller sådant som kan påverka externa brukare/kunder negativt. (En störning kan bero på infrastrukturen, osäkerhet hos användare, brister i systemet etcetera). Vi ställde även en fråga kring hantering av utskrifter, (till exempel finns risk att känslig information når obehöriga)

Iakttagelser

Det har skett ett flertal olika förbättringar under de senaste åren, exempelvis har det skett förbättringar i servermiljön som innebär att det finns en bättre stabilitet i nätet. Det anges att det fortfarande finns problem avseende de trådlösa nätverken (främst inom skolan).

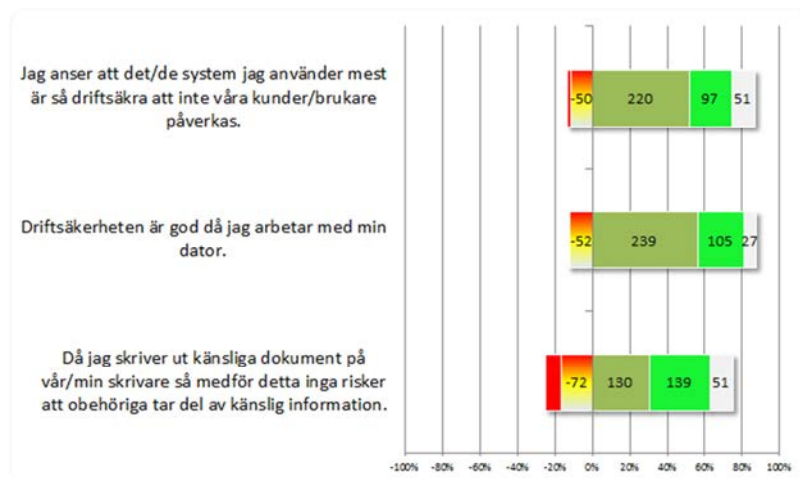
Prestandan har höjts kontinuerligt och det pågår kontinuerliga förbättringar. Det anges att privata mobiltelefoner används mer vilket anstränger nätverket. (främst inom skolan). Det anges även att det finns gamla datorer inom vissa verksamheter som kan vara orsaken till störningar.

Användarenkäten

Vi kan konstatera att en markant övervägande del av de svarande upplever att det i huvudsak fungerar tillfredställande. I enkäten ställdes även en fråga kring risker att utskrifter kan nå obehöriga. Några användare har angett att det finns risker i samband med utskrifter. Se kommentarer från användare i bilaga.

³⁸ I gruppen ingår kommunchef, förvaltningschefer eller urval av förvaltningschefer, IT-chef och urval av förvaltningarnas IT-resurser.

Grafiken visar användare svar kring frågor avseende störningar och problem



Våra kommentarer

- Även om resultatet i huvudsak synes positivt finns indikatorer³⁹ på att det kan finnas problem och/eller risker som kan påverka verksamheten negativt. Vi föreslår därför att det sker en djupare analys inom förvaltningarna. (En dokumenterad bild av nuläget, t ex vilka problem har åtgärdats, vad kvarstår, vilka konsekvenser ger problemen och vad kan vara orsaken samt om och hur förbättringar kan genomföras⁴⁰.)
- Att observera är att problem som nämns i kommentarerna från användaren redan kan vara åtgärdade. Vidare kan orsaken till problemen vara många t ex infrastruktur⁴¹, tekniska problem i system, arbetsrutiner och kunskap hos användare.
- Vi föreslår att det görs en dokumenterad analys avseende problem som förekommer och där orsaken kan härledas till gamla datorer. Vilka konsekvenser ger detta på verksamheterna och hur anstränger problemen IT-enhetens förmåga. Underlaget bör kommuniceras inom kommunledningen (till exempel FLG, nämnd, Ks) för ställningstagande kring om problemen ska accepteras eller om det krävs nyinvesteringar. Här kan det finnas behov att se över på vilket sätt inköp av nya datorer ska hanteras (till exempel på vilket sätt fattas beslut om nyinvesteringar).
- Vi föreslår att det sker en översyn av rutiner och tekniken vid utskrifter. Flera av de svarande har uttryckt att det finns risker i samband med utskrifter.

³⁹ Med indikatorer menar vi några av de kommentarer som vi fått från vissa användare

⁴⁰ Detta är viktigt för att t ex ge underlag för prioriteringar, åtgärda eller acceptera eventuella problem.

⁴¹ Nätverk, switchar, datorer med mera.

3.6. Hantering av användares problem

Kontrollfråga: Finns tillfredställande rutiner och ansvar för rapportering och hantering av problem från användare?

Iakttagelser

Enligt uppgifter finns bra utrustning⁴², rutiner och resurser för att bevaka infrastrukturen.

Det anges att det skett uppföljningar mot användare där resultatet visat att många är osäkra på vart man vänder sig i olika IT-relaterade frågor. Det förs diskussioner inom kommunen kring att helpdesken skulle kunna ta emot och registrera alla⁴³ ärenden för att sedan vidarebefordra till den som är bäst lämpad att hjälpa användaren (om inte helpdesk kan hjälpa till kan ärendet vidarebefordras till exempelvis en systemförvaltare). Avseende de ärenden som inkommer till systemförvaltare (vanligtvis kunskapsrelaterade) dokumenteras dessa på ett varierande sätt.

Diskussioner förs även kring hur kapaciteten vid helpdesk kan förstärkas.

Då ärende inkommer till helpdesk ska helpdesk personalen hjälpa användaren⁴⁴ och om inte ska ärendet vidarebefordras till nästa supportnivå.

Det är fastställt hur prioritering av ärenden ska genomföras (det finns en helpdeskhandbok där prioriteringsrutiner finns). Prioriteringar har fastställts tillsammans med systemförvaltare). Det anges att det finns behov att diskutera prioriteringar i ökad grad med systemägare och verksamhetsansvariga.

Det finns fastställda rutiner kring att meddela kända fel och driftsstörningar till verksamheterna.

Avseende processer kring att utreda vad som är orsaker till ett problem anges att det tidigare varit lite tid för proaktivt arbete inom IT-enheten eftersom de varit ansträngda. I allt för hög grad har de tvingats att åtgärda problem (temporärt) utan att de löst grundorsaken till problemet. Det anges dock att detta förbättras under den senaste tiden. Idag läggs mer tid på analyser av vad som är orsaken till problem. I avsnitt 3.2 uppföljning finns iakttagelser kring hur underlag från helpdesk används.

⁴² övervakningssystem som lärmar vid olika nivåer på all infrastruktur och en del tjänster. Vid nya servrar läggs på ett larmkitt utifrån vad leverantören säger om olika tjänster som måste övervakas.

⁴³ En s.k. SPOC singel point of contact.

⁴⁴ Av alla ärenden som rapporteras till Helpdesk åtgärdas majoriteten vid första kontakten, ofta med hjälp av fjärrsessionsverktyg (övertagande av dator). Om Helpdesk inte kan åtgärda ärendet överförs det till nästa nivå i supportstrukturen, men ansvaret för bevakning, uppföljning och återrapportering ligger alltid kvar inom Helpdesk. Detta innebär att Helpdesk alltid är ägare till ärendet och ansvarar för att det hanteras och löses på ett professionellt sätt, oavsett vem som löser ärendet i processen. Både systemförvaltare och IT-enheten kan fjärrstyra en användares

Användarenkäten

Svaren på de frågor vi ställt inom detta område varierar där den markant övervägande delen av de svarande upplever att det i huvudsak fungerar tillfredställande. Många användare uttrycker dock ett förbättringsbehov. Se bilaga 1.

Våra kommenterar

- Vi föreslår att det ses över hur systemansvariga för de mest kritiska systemen kan förbättra registrering av ärenden, till exempel möjligheten att använda samma system för hantering av inkomna supportärenden som IT-enhetens helpdesk. Detta underlättar sannolikt ärendehantering samtidigt som möjligheten till uppföljning förbättras. Vi har noterat att det initierats ett arbete med att se över hur socialförvaltningen ska använda samma system som IT-enheten.
- Vi kan konstatera att det förs diskussioner kring att se över supporten till de anställda kan tydliggöras och förbättras, till exempel genom en så kallad SPOC (singel point of contact, ⁴⁵ "en väg in"). Detta skulle till exempel innebära att alla ärenden (kunskapsrelaterade och teknikrelaterade) registreras på samma sätt. Vidare att det blir IT-professionen som medverkar i att bedöma vad som är användarens problem i stället för att de är användaren själv som bedömer (till exempel är problemet tekniskt eller kunskapsrelaterat). För att genomföra ovanstående förändringar är det viktigt att säkerställa att det finns tillräckligt med resurser inom helpdesken och att det finns en dokumenterad fastställd samverkan mellan IT-enheten och systemansvariga (fastställda processer).
- Se även avsnitt 3.3 kring tydlighet i roller.

3.7. Kunskap och utbildning

Kontrollfrågor: Finns tillräcklig kunskap hos användare och erhålls tillräcklig med utbildning? Detta avsnitt har i huvudsak kontrollerats via vårt frågeformulär till användare.

Iakttagelser

Varje förvaltningschef och systemägare har ett ansvar att utbilda användare i verksamheternas system.

Det har genomförts gemensamma utbildningar avseende den generella hanteringen av datorn.

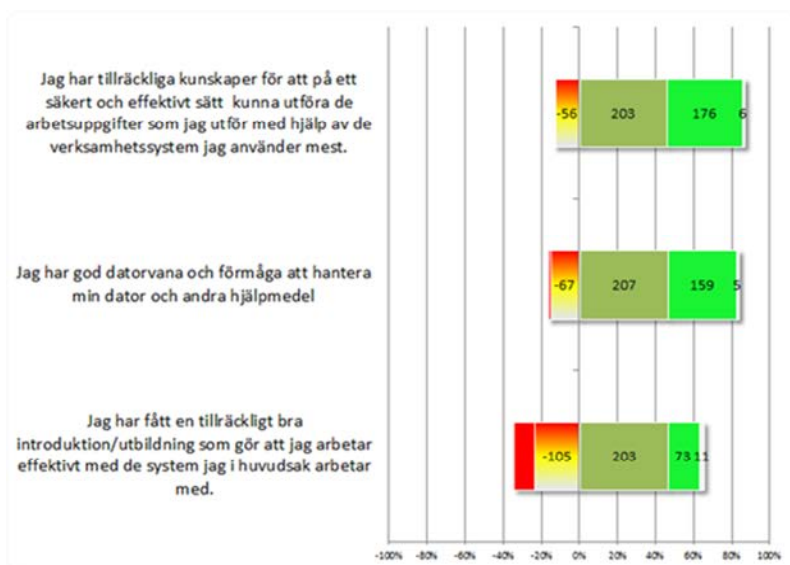
På Intranätet finns det olika dokument, utbildningar, tips och trix kring Microsoft filmer som användaren kan använda,

Avseende övergripande utbildningar se även 3.1 styrande dokument och riktlinjer.

⁴⁵ Det vill säga att alla ärenden från användare mottas av helpdesk (ärenden registreras och prioriteras). Om helpdesk inte kan hjälpa användaren så vidarebefordras ärendet till den som bäst kan hjälpa användaren, till exempel till systemansvarig inom de olika verksamheterna.

Användarenkäten

Den markant största andelen svarande anger att de har tillräckliga kunskaper för att arbeta effektivt och säkert. Många användare anger dock att de är i behov av mer utbildning.



Våra kommentarer

- Vi noterar att de allra flesta av de svarande anger att de har tillräckliga kunskaper men att flera svarande anger att de har behov av mer utbildning.
- Även i andra avsnitt i rapporten har vi noterat att det finns behov av ökad kunskap, exempelvis avsnitt 3.1 som berör implementering av styrande dokument.
- Mot bakgrund av ovan rekommenderar vi att utbildningsbehovet analyseras inom förvaltningarna. (Inom vad finns det behov av mer utbildning, vilka nyttoeffekter ger utbildningen etc.).
- Förslagsvis bör det gå att följa hur många som deltagit i beslutande utbildningsaktiviteter som berör informationssäkerhet (implementering av styrande dokument se avsnitt kring 3.1).

3.8. Sker uppföljning kring IT-relaterade kostnader

Iakttagelser

IT-enheten är budgetfinansierad. Då behov av ytterligare medel finns kommuniceras detta med kommunstyrelsen. Varje nämnd följer upp IT-relaterade kostnader på olika sätt.

Det är enkelt att få en samlad bild av de IT kostnader som bokförs mot IT-enheten.

Varje förvaltning betalar kostnader som avser deras system.

Det finns ingen möjlighet att enkelt ta ut rapporter över vad ett system kostar. Det går inte att enkelt få en samlad bild kring kostnader kring IT.

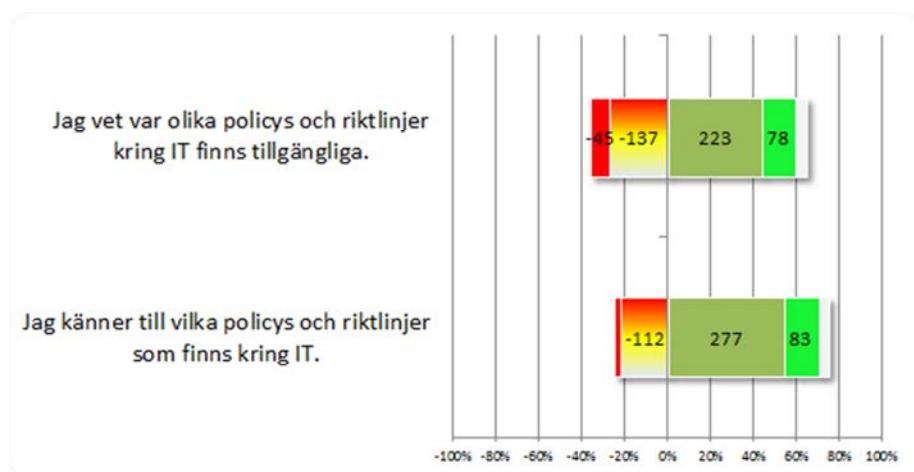
Våra kommentarer

- För att kunna få en samlad bild kring kostnader föreslår vi systemen tilldelas olika nummer som används i någon koddel. Genom att redovisa på detta sätt underlättas möjlighet till att effektivt följa de totala IT-relaterade kostnader.

BILAGA – Svar från användare av olika IT-system

Förekomst av styrdokument och riktlinjer

Grafiken nedan visar användares svar på frågor kring policys och riktlinjer

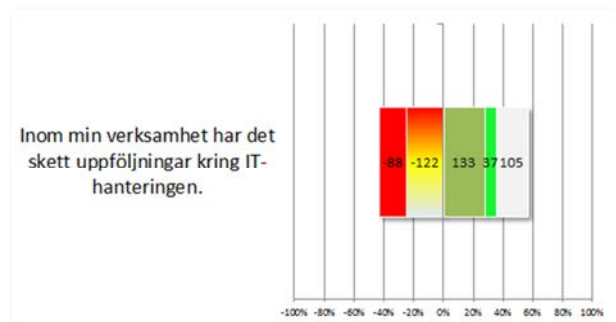


Exempel på kommentarer från användare

- Jag tycker mig ha kunskap om målsättningen med IT inom skolan och jag har en uppfattning om informationssäkerhet samt vilken epostpolicy vi har. Däremot märker jag att det inte är helt klart runt om på skolorna. Exempelvis händer det att jag får mail där man skrivit ut elevers namn. Kanske finns ett behov av information och fortbildning runt detta?
- Dålig information som nyanställd vad det är som gäller
- Måste vara detektiv för att hitta dokumenten. Mycket sunt förnuft tänk i dokumenten så inget direkt revolutionerande i dem.
- Nyanställda bör få utbildning /kännedom om vad som gäller. Några dokument eller policys har jag inte fått ta del av.
- I huvudsak information (muntlig) från chef eller att man aktivt söker reda på information.
- Intranätet, men svårt att hitta rätt där.
- användande av internet, logkontroll, epostpolicy
- borde väl finnas i styrdokument men det kan vara svårt att hitta då sökfunktion på intranätet och styrdokument inte är bra, svarar oftast att inget matchar sökning
- Har hittat en del av en slump när jag letat

Uppföljning kring styrdokumentens tillämpning m.m.

Grafiken nedan visar användares svar på fråga om de anser att det sker uppföljning kring tillämpning av styrande dokument och användning av IT.

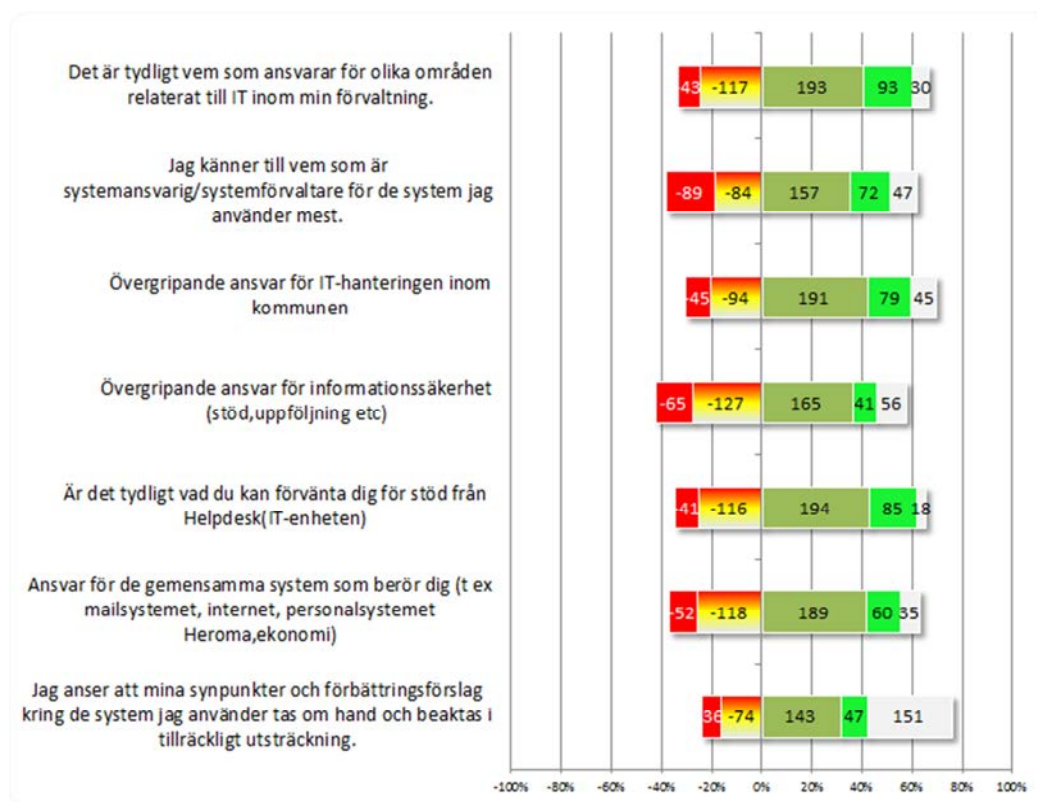


Exempel på kommentarer från användare

- *Via info och ajourhållning från/med förvaltningens IKT-strateg. Arbete pågår med att förbättra styrning/ledning och rutiner internt*
- *Vi har fått frågor som vi har besvarat.*
- *Det har varit lite oklart vilken roll IT-beredningsgruppen har haft, men det har tydliggjorts.*
- *Insamling av problemfrågor. Tunn uppföljning i aulan samt skrift. Väldigt få förbättringar efter detta.*
- *på personalmöten*
- *Vi har pratat om vad vi får göra och inte göra, godkända sajter och liknande.*
- *Har pratat på APT hur vi får använda våra arbetsdatorer.*

Roller och ansvar

Grafiken nedan visar användares svar på fråga kring roller och ansvar



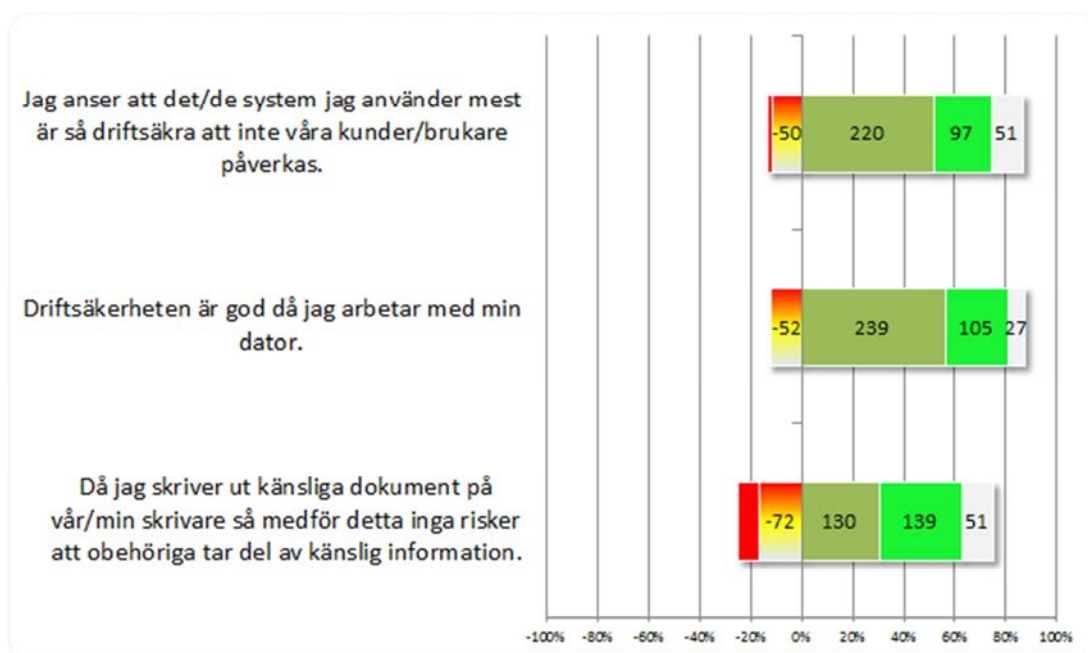
Exempel på kommentarer från användare

- Vi har en utsedd person till IT-beredningsgruppen, men annars inget speciellt uttalat vem som ansvarar för olika IT-program inom förvaltningen
- Man vet inte vem man skall vända sig till om problem
- Vänder mig alltid till Helpdesk och får det stöd eller den info jag behöver. Då det gäller ekonomi- och personalsystemet har jag kontaktperson att vända mig till
- Svårt om man behöver hjälp med ändringar på kommunens hemsida, ändringar som man inte har behörighet till, tex att webbadressen är kopplad till rätt startsida.
- jag vet sällan vem jag ska vända mig till när det gäller användningen av olika program, så då frågar jag alltid kollegor och hoppas att de kan
- Man måste förstå de informella kontaktvägarna för få saker gjorda. Inte alltid lätt att veta var ansvaret ligger och vilka gränsdragningar det finns.
- "Är rörigt att veta vem man ska vända sig till angående problem med ett visst system. Bör skapas tydligare rutiner kring detta.
- Helpdesk ska vara en plats man kan vända sig till med vilka frågor kring IT man än har och inte endast de saker de faktiskt sköter om.
- Svår fråga eftersom det är leverantörerna som äger systemen och utvecklingen kring dessa.
- Lite otydligt vem som hjälper till när vi har bekymmer med smarta telefoner och Ipads, vilket i dagsläget inte ligger på IT-enheten
- Jag vet ej vem ansvarar för informationssäkerhet men man kan ju ringa och fråga
- Saknas övergripande ansvar för ex videokonferenssystem. System finns men ej klargjort vem som ansvarar för support och utveckling kring detta.

- Tror att Helpdesk sköter allt
- Vi får ingen respons på förslag. Ingen alls. Det försvinner ut i luften.
- Lite svårt ibland att veta om man skall vända sig lokalt på skolan eller centralt i en del frågor.

Är IT-driften/användning av IT tillräckligt fri från störningar? (incidenter på olika sätt)

Grafiken nedan visar svar på frågor kring störningar och problem.



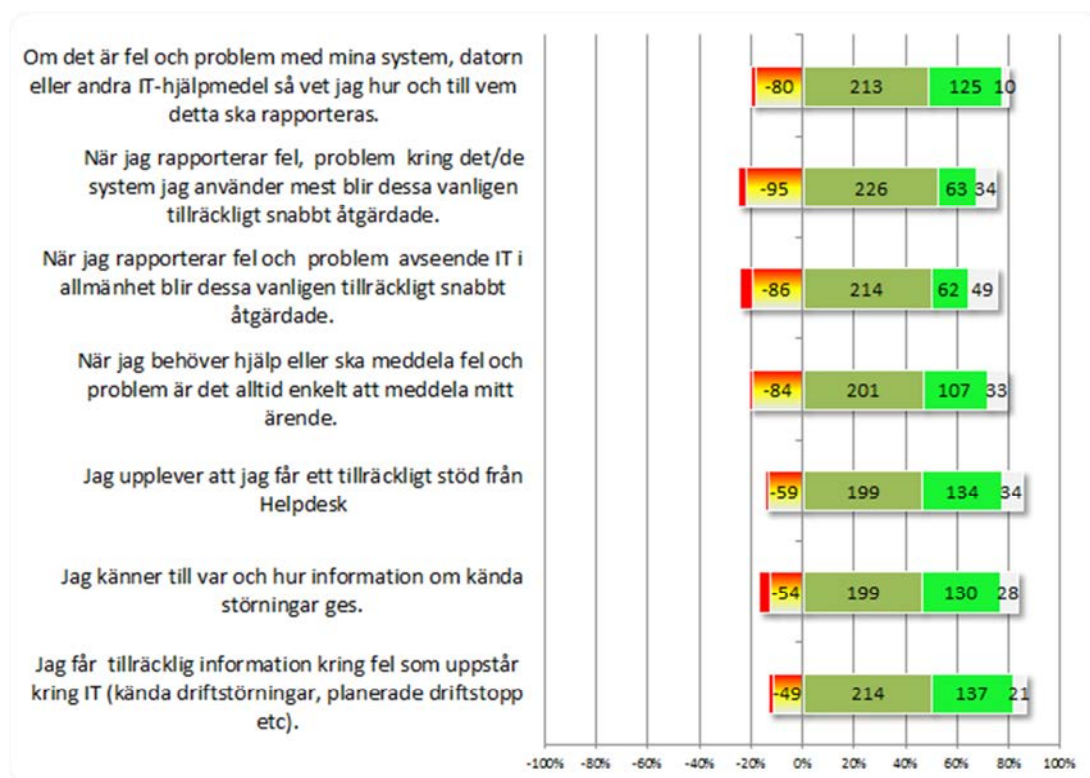
Exempel på kommentarer från användare

- Eleverna, som byter klassrum hela tiden, har ständiga problem med inloggningen, de tröttnar på att ta med datorn, om en del av skolan är underdimensionerad stör det logistiken i schemalagningen.
- Inloggningsproblem på trådlösa nätverket.
- Undervisningen fungerar inte när jag måste hjälpa elever som inte kommer åt sina dokument eller inte kan logga in
- Tex kan det ibland ta mer än 20 minuter innan Procapita är klart att använda. Ibland går det inte att komma åt "Mina dokument", långsam datatrafik.
- Planerad lektion går inte att genomföra=stress
- Trögt system (dexter) elevfrånvaro och "sega" datorer/uppkoppling gör att väntetid uppstår och det tar längre tid att utföra uppgiften. Medför att planeringstid för lektioner krymper eller försvinner vissa dagar/veckor.
- Skrivaren står långt bort i korridoren och jag kan på inget sätt kontrollera att ingen ser vad jag skriver ut.
- Datorer och skrivare är placerade i klassrummet och därmed kan ju elever komma åt dessa.

- *Skrivaren står i ett öppet magasin där fler enheter har tillgång till en och samma skrivare. Känns osäkert ibland vad gäller sekretessen.* (
- *Långsam uppkoppling med trådlöst nätverk*
- *Papper ligger ofta kvar i skrivare där chefer skriver ut. Skrivaren står i direkt anslutning (1 meter) till korridoren där elever och allmänhet går förbi. Dörren är öppen och skrivaren obevakad.*
- *Datorn låser sig ofta i anslutning till att nätverket krånglar. Det blir då att den står och tuggar och systemet låser sig kring den problematiken. Händer ofta.*
- *Fakturaprogrammet är ofta väldigt långsamt, kan ibland ta mer än 10 minuter att attestera en enda faktura.*
- *Hantering med "säker utskrift" tillämpas ej*
- *Många krånglande elevdatorer, program som saknas, mappar som "försvinner" etc*
- *Fruktansvärt slöseri med tid när nätverk/inloggning inte fungerar.*

Hantering av användares problem

Grafiken nedan visar svar på frågor kring stöd, hjälp och processer för att minimera störningar

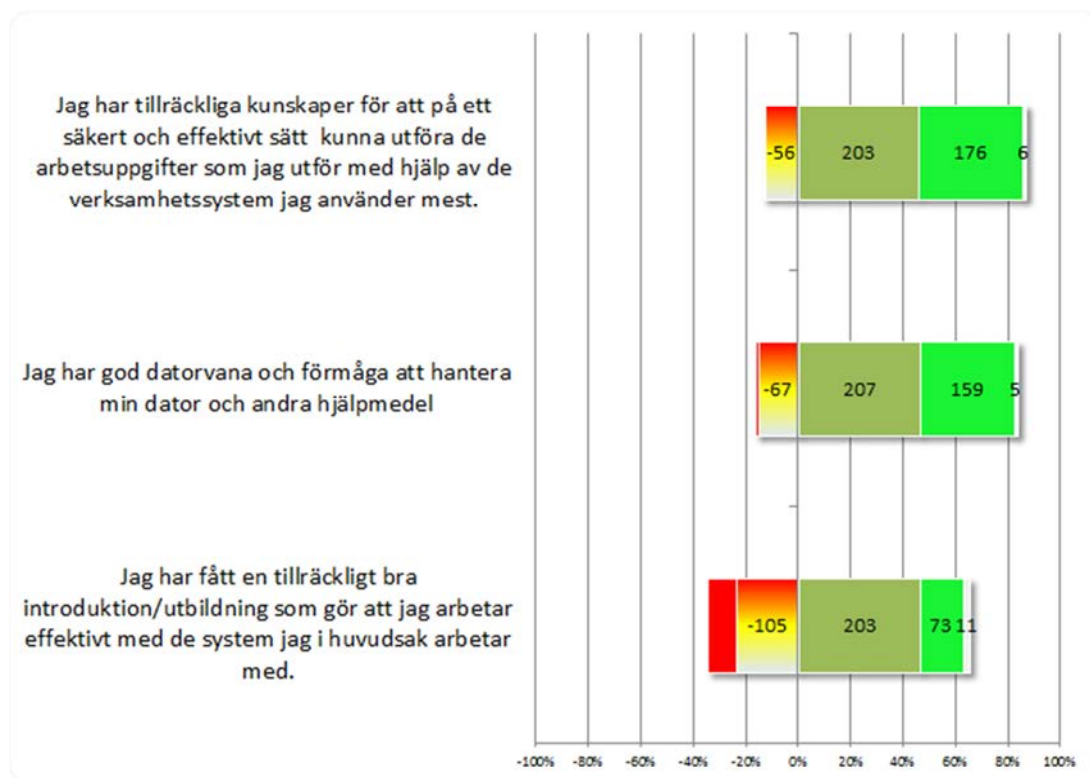


Exempel på kommentarer från användare

- *Det har blivit ännu bättre nu när IT använder sig av direktmeddelande på skärmen för att snabbt ge information*
- *Problem att helpdesk inte kan nås förrän kl 8. Vi är många ute i vht som slår på datorn och vill kunna jobba kl 7.*
- *Frånvarosystemet Dexter fungerar bristfälligt. Systemet är känsligt och grupper och klasser faller ibland helt bort när någon annan ändring görs i systemet*
- *Ansvar är oklart när det gäller det interna WIFInätet för mobil. Jag har egen erfarenhet att bli bollad mellan IT och mediacentrum. Och jag vet att det är problem på flera av kommunens lokaler. Är nätet tillräckligt? Fler och fler användare tillkommer.*
- *När det gäller datorn vet jag att helpdesk ska kontaktas. När det gäller ipad vet jag inte. Dataprogram ringer jag helpdesk men andra system så blir svaret som tidigare frågor.*
- *Lätt att maila eller ringa helpdesk och enkla problem med dator blir åtgärdade. Skrivare och nät tar mer tid*
- *Planerade avbrott får vi upplysning om men inte störningar som bara inträffar mitt under dagar o.s.v.*
- *Väntetid från någon timme till flera veckor.*
- *"Upplevelse att de gör så gott de kan med de resurser de har. Känner mig dock skeptisk till att det ej finns support även under helger.*
- *"Skrivaren på enheten behövt lagas/bytas delar ett otroligt antal gånger. Måndagsexemplaret borde kunna bytas ut helt efter färre antal incidenter jmf vad dagens avtal säger.*
- *Ibland förklarars fel med tekniska termer som gör att jag har svårt att förstå vad som var orsaken och om det finns risk för att det ska hända igen*
- *Det är otydligt vems ansvar det är när problem uppstår med skrivaren/kopiatorn. Är det skrivaren problem är det IT och är det kopiatorproblem är det tryckeriet. Vilket medför att i bland är det svårt att lösa problemen och det tar tid*
- *Alltid bra bemötande och snabbt hanterat.*
- *Läser info på intranät-sidan som IT lägget ut.*
- *Det är väldigt personbundet, alltså det beror på vem som svarar i telefonen.*
- *inte alltid man kommer fram till IT, men det har blivit*

Kompetens och utbildning

Grafiken nedan visar svar på frågor kring kompetens och utbildning



Exempel på kommentarer från användare

- Har bara gått nybörjar kursen. Är osäker på mycket och får fråga.
- systemet uppdateras och förändras successivt. Regelbundna uppföljningar/fortbildningar skulle underlätta
- Kan inte excel och är dålig på att hantera mappar, göra mallar osv.
- Behöver mer utbildning.
- Skulle det gå att ha återkommande internutbildningar i data? IT enheten vet säkert vilka frågor de får och vilka åtgärder personal själv skulle kunna åtgärda enkelt med lite mer kunskap.
- Kontaktar förvaltningens datastödare om det blir problem eller någon annan arbetskamrat.
- jag skulle gärna vilja fördjupa mina kunskaper i excel, och även i powerpoint.
- Mjukvaran ändras med jämna mellanrum utan att jag fått någon information vilka skillnaderna är utan jag har fått testa mig fram vad som fungerar.
- Hade önskat att få gå en kurs om att uppdatera bilder till hemsidan. Och programhantering hur man gör enkla personalscheman via datorn
- Klart man skulle vilja vara ännu vassare då tekniken utvecklas väldigt snabbt.