

Falkenbergs kommun
Valda revisorer

Datum
2014-05-15

Kommunstyrelsen
Vatten och Miljö i Väst AB
Falkenberg Energi AB

Kommunfullmäktige – för kännedom

Granskning av IT-verksamheten

På uppdrag av revisorerna i Falkenbergs kommun har PwC genomfört en översiktlig granskning av IT-verksamheten (rapport bifogas).

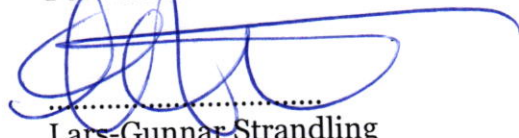
Utifrån genomförd granskning bedömer vi att Falkenbergs kommun har en god och effektiv IT-styrning. Falkenbergs kommun har valt en styrningsmodell som innebär ett förhållandevis stort lokalt ansvar för IT-styrningen ute på respektive bolag samt förvaltning och en leverans av IT-drift från den centrala IT-organisationen som sker i nära samarbete med en extern driftsleverantör (Advania). En sådan modell kan vara utmanande men vi har förstått att samarbetet mellan verksamheten, central IT-organisation samt driftleverantören fungerar effektivt och ändamålsenligt. Ur ett styrningsperspektiv fyller IT-strategen en samordnande roll, bland annat genom sammankallandet av det IT-råd där verksamheterna och de kommunalägda bolagen har representanter.

Vår granskning har dock utmynnat i ett antal identifierade områden där vi anser att Falkenbergs kommun har ytterligare förbättringspotential inom sin IT-styrning samt IT-verksamhet. Dessa områden redovisas i bifogad rapport.

Vi önskar Kommunstyrelsens kommentarer i anledning av vår granskning senast 2014-10-31.

Falkenberg den 15 maj 2014

För valda revisorer



.....
Lars-Gunnar Strandling

Falkenbergs kommun
Översiktlig granskning
av IT-verksamheten

Redovisning av väsentliga iakttagelser
April 2014

Innehållsförteckning

1. Bakgrund
2. Revisionsfrågor
3. Metod för granskning
4. Sammanfattning
5. Detaljerad analys – observationer och rekommendationer

1. Bakgrund till granskningen

Bakgrund

Kommuner och kommunala bolag är allt mer beroende av sina informationssystem och IT utgör en viktig komponent för fungerande och effektiva verksamhetsprocesser. En ändamålsenlig organisation och styrning av IT-resurser med gemensamma processer, tydliga roller och etablerade beslutsvägar har blivit en framgångsfaktor i många verksamheter. IT kommer samtidigt i ökad utsträckning att bli en strategisk resurs och möjliggörare för verksamhetsutveckling vilket ställer högre krav på styrning.

Vid införande av eTjänster och eFörvaltning är det av största vikt att IT-styrningen fungerar och att det finns styrande dokument och policier som anger inriktning och arbetssätt. Det är vidare viktigt att gränssnittet och rollerna mellan IT och verksamheten är tydlig och att kommunikationen fungerar effektivt från användaren till de som ansvarar för investeringar och tjänsteutveckling inom kommunen.

Inom ramen för revisionsarbetet för Falkenbergs kommun har därför en genomgång av IT-verksamheten utförts. Syftet var att granska huruvida IT-styrningen inom kommunen är effektiv och ändamålsenlig. Fokus för granskning har legat på den centrala IT-organisationen samt de kommunägda bolagen Falkenberg Energi och VIVAB.

2. Revisionsfrågor

Övergripande revisionsfråga

Följande revisionsfråga ska besvaras inom ramen för granskningen av Falkenbergs kommun:

- Är IT-styrningen effektiv och ändamålsenlig?

Övriga revisionsfrågor

Den övergripande granskningen av IT-verksamheten är översiktlig och utgår bland annat ifrån följande frågor:

- Hur säkerställs att IT inom kommunen inklusive de kommunalägda bolagen styrs på ett ändamålsenligt sätt? Finns exempelvis en IT-strategi framtagen och kommunicerad som stödjer verksamheten och som anger hur IT-verksamheten skall hanteras och styras?
- Säkerställer den aktuella IT-styrningen att de risker som föreligger med IT-verksamheten belyses på en tillräcklig nivå?
- Hur styrs IT-säkerheten inom kommunen och vem/vilka ansvarar?
- Är IT-verksamheten organiserad, strukturerad och kontrollerad (inklusive mätning och uppföljning) för att ge en effektiv IT-leverans?
- Är de övergripande IT-ekonomiprocesserna ändamålsenliga?
- Utnyttjas kommunens resurser optimalt? Förekommer exempelvis flera system som stödjer liknande processer och funkar samarbetet med Advania enligt förväntan?
- Finns tillräckliga insikter inom organisationen vad gäller hur IT påverkar verksamheten och hur beroende verksamheten är av en väl fungerande IT-miljö?

3. Metod för granskning

Granskningen genomförs genom översyn av IT-styrningen och den övergripande effektiviteten i IT-verksamheten och baseras primärt på intervjuer med berörda personer inom IT samt utvalda verksamhetspersoner och granskning av viss dokumentation. Till grund för granskningen har verktyget ITM (IT Management) använts som innehåller relevanta frågor och best practice för generell IT-verksamhet inom områdena strategi, IT-leverans, teknologi, personal samt system och applikationer (se tabell nedan).

IT-strategi

Vad krävs för att säkerställa att IT-strategin stödjer verksamheten på bästa sätt? Hur skall verksamheten hantera och styra IT? (Se avsnitt 5.1)

IT-leverans

Är användningen av resurser organiserad, strukturerad, analyserad och kontrollerad för att ge optimal IT-leverans och ett optimalt verksamhetsstöd? Hur mäts och värderas IT-stödet? (Se avsnitt 5.2)

Teknologi

Följs trender inom teknologi, är IT-arkitekturen effektiv och anskaffas teknologi på det mest effektiva sättet? Hur anpassningsbar är tekniken till förändrade behov och förutsättningar i verksamheten? (Se avsnitt 5.3)

Personal

Hur hanteras personal i relation till IT (kompetens, attityder, relationsförmåga, processer och effektivitet)? (Se avsnitt 5.4)

System och applikationer

Är applikationer och IT-system ändamålsenliga och kostnadseffektiva, ger de tillräckliga beslutsunderlag och vilka ytterligare behov finns? (Se avsnitt 5.5)

Vår övergripande genomgång skall ej ses som en fullständig genomlysning av Falkenberg kommuns IT-verksamhet, varför det kan finnas områden med brister som ej identifierats. För sammanfattande slutsats och detaljerade kommentarer per område, se efterföljande sidor. Enligt vår uppfattning kan införandet av våra rekommendationer i avsnitt 5 leda till ökad effektivitet och ändamålsenlighet avseende IT som verksamhetsstöd.

För att säkerställa att nödvändiga förändringar får önskvärd effekt och att resultatet medför de förbättringar de syftar till krävs en omsorgsfull planering och tydlig styrning. Dels måste olika aktiviteter införas i rätt ordning och dels är en nyanserad samt tydlig kommunikationsplan en förutsättning.

3. Metod för granskning, forts.

Granskningen har utförts genom intervjuer med följande personer inom Falkenbergs kommun och de kommunalägda bolagen samt genomgång av relevant material. Sammanlagt har femton representanter deltagit vid intervjuer (se tabell nedan). Faktaavstämning har gjorts av Torbjörn Larsson, Britt-Marie Johansson och Margareta Björksund.

Namn	Funktion/Roll	Enhet
Rolf Landholm	Kommunchef	Falkenbergs kommun
Torbjörn Larsson	IT-strateg	Central IT-organisation
Inge Emanuelsson	Stadsbyggnadschef	Stadsbyggnadskontoret
Rickard Nordén	Redovisningschef	Ekonomi, Falkenbergs kommun
Maria Johnsson	Systemförvaltare, Raindance	Ekonomi, Falkenbergs kommun
Mattias Törngren	IT-ekonom	Ekonomi, Falkenbergs kommun
Britt-Marie Johansson	VD	Falkenberg Energi
Peter Persson	IT-samordnare	Falkenberg Energi
Jens Melin	Environmental manager	Falkenberg Energi
Margareta Björksund	VD	VIVAB
Fredrik Bergman	IT-samordnare	VIVAB
Evy Nilsson	Ekonomichef	VIVAB
Robert Norlander	Systemförvaltare, kundtjänst	VIVAB
Anders Edén	Systemförvaltare, skadasystem	VIVAB
Ulrika Jonsson	Systemförvaltare, Personec P	Löneavdelningen, Falkenbergs kommun

Från PwC's sida har Tobias Fransson och Emily Jönsson deltagit vid intervjuerna.

4. Sammanfattning

Nedan har en kort sammanfattning givits avseende vår uppfattning av Falkenberg kommuns nuläge inom områdena strategi, IT-leverans, teknologi, personal samt system och applikationer (se tabell nedan).

För en mer detaljerad förståelse avseende granskningen, se även kommentarer till revisionsfrågorna på kommande sidor.

<i>IT-strategi</i>	Vid vår granskning har vi noterat att det saknas ett formaliserat övergripande dokument där information avseende hur kommunen vill prioritera, samordna samt investera i IT för att stödja verksamheternas mål återfinns. Ett arbete pågår dock i nuläget med att ta fram en digital agenda som anger viljeriktning för hur Falkenberg Kommun skall bemöta invånarnas behov kopplade till IT.
<i>IT-leverans</i>	Vi har noterat att ett väl fungerande samarbete samt kommunikation råder mellan verksamheten, den centrala IT-organisationen samt Advania vilket leder till en effektiv IT-leverans. Vi har dock observerat att riskanalyser samt avbrottsplan ej skapats för samtliga verksamheter i syfte att identifiera aktuella risker som kan påverka möjligheterna att uppnå verksamhetens mål. Vidare saknas en tydlig och strukturerad mätning av IT-leveransen från Advania.
<i>Teknologi</i>	Falkenbergs kommun har en relativt bred systemflora kopplad till de många verksamheter som bedrivs inom kommunen samt de kommunala bolagen. Inom kommunen samkörs vissa system mellan olika förvaltningar och bolag och det finns en tydlig viljeriktning att om möjligt fortsätta finna synergieffekter. Ett samarbete med Region Halland har även inletts som bland annat skall leda till utökade möjligheter att samverka kring införande och drift av IT-system.
<i>Personal</i>	Vid vår granskning har vi noterat att inställningen till IT samt IT-leveransen inom Falkenbergs kommun generellt sett är positiv. Det utförs behovsbaserade utbildningar ute i verksamheten för framförallt personer i ansvarsroller kopplade till IT-system. Vi har dock noterat viss förbättringspotential avseende kommunikationen av styrande dokument samt utbildning i IT- och informationssäkerhet.
<i>System och applikationer</i>	Inom såväl verksamheten som IT-avdelningen finns uppfattningen att IT-driften sker på ett effektivt och ändamålsenligt vis iförhållande till de resurser som används. Vi har dock noterat att den systemsammansättning som finns på plats bör uppdateras och kommuniceras regelbundet till verksamheterna för att säkerställa att den är fullständig och korrekt.

Kommentarer till revisionsfrågor

Är IT-styrningen effektiv och ändamålsenlig?

Utifrån genomförd granskning bedömer vi att Falkenbergs Kommun har en god och effektiv IT-styrning. Falkenbergs kommun har valt en styrningsmodell som innebär ett förhållandevis stort lokalt ansvar för IT-styrningen ute på respektive bolag samt förvaltning och en leverans av IT-drift från den centrala IT-organisationen som sker i nära samarbete med en extern driftsleverantör (Advania). En sådan modell kan vara utmanande men vi har förstått att samarbetet mellan verksamheten, central IT-organisation samt driftleverantören fungerar effektivt och ändamålsenligt. Ur ett styrningsperspektiv fyller IT-strategen en samordnande roll, bland annat genom sammankallandet av det IT-råd där verksamheterna och de kommunalägda bolagen har representanter.

Vår granskning har dock utmynnat i ett antal identifierade områden där vi anser att Falkenbergs kommun har ytterligare förbättringspotential inom sin IT-styrning samt IT-verksamhet.

För en detaljerad redovisning av våra iakttagelser och rekommendationer hänvisar vi till avsnitt 5.

Kommentarer till revisionsfrågor

Hur säkerställs att IT inom kommunen inklusive de kommunalägda bolagen styrs på ett ändamålsenligt sätt? Finns exempelvis en IT-strategi framtagen och kommunicerad som stödjer verksamheten och som anger hur IT-verksamheten skall hanteras och styras?

Inom kommunen sker ett arbete med en digital agenda som anger viljeriktning för hur Falkenberg Kommun skall bemöta invånarnas behov kopplade till IT. IT-strategen inom kommunen samordnar även ett IT-råd som träffas månatligen där bland annat styrningsfrågor diskuteras. Vid IT-rådets möten deltar bland annat centrala IT-organisationen, systemförvaltare från förvaltningar och kommunalägda bolag, samt representanter från driftsleverantören Advania.

Respektive systemägare är i sin tur de som har ansvar för att systemen är ändamålsenliga och att den funktionalitet som finns i systemen är tillräckliga för att tillgodose verksamhetens behov. Utifrån vår granskning har vi fått intrycket av att IT-styrningen fungerar ändamålsenligt och att förvaltningarna samt de kommunalägda bolagen är nöjda med IT-leveransen.

Vid granskningstillfället noterades det däremot att Falkenbergs kommun idag ej har någon aktuell övergripande IT-strategi för kommunens viljeriktning avseende IT, där information avseende hur de vill prioritera, samordna samt investera i IT för att stödja verksamheternas mål återfinns, se observation 5.1.1.

Vi bedömer att Falkenbergs kommun har goda rutiner på plats för att säkerställa att IT styrs på ett ändamålsenligt sätt, men att viss utvecklingspotential finns.

Kommentarer till revisionsfrågor

Säkerställer den aktuella IT-styrningen att de risker som föreligger med IT-verksamheten belyses på en tillräcklig nivå?

Ansvar för att bedöma och behandla risker kopplat till IT ligger på respektive förvaltning och bolag hos Falkenberg Kommun, medan risker kopplade till rena driftsfrågor hanteras av IT-strategen i samarbete med Advania.

Under granskningen framfördes information om att risk- och sårbarhetsanalyser till viss utsträckning bör ha genomförts inom kommunen och på de kommunalägda bolagen. Vi har dock noterat att VIVAB inte genomfört någon risk- och sårbarhetsanalys samt att Falkenberg Energi enbart delvis genomfört det. Därutöver noterade vi att dokumenterade avbrottsplaner saknades för bägge verksamheterna, se observation 5.2.1. Det finns dock en lista upprättad över vilka system som bedöms vara mest kritiska och bör prioriteras vid ett eventuellt driftsavbrott (se dock observation 5.4.1), vilket tyder på att risker kopplade till IT-systemen belysts i viss mån.

Vi bedömer att risker som föreligger för IT-verksamheten inom Falkenbergs Kommun belyses på en rimlig nivå men att viss utvecklingspotential finns avseende hanteringen av risker kopplat till IT i respektive verksamhet.

Hur styrs IT-säkerheten inom kommunen och vem/vilka ansvarar?

Det operativa ansvaret för IT inom kommunen ligger på IT-strategen, som i sin tur rapporterar till kanslichefen. Det är även till IT-strategen som verksamheten normalt vänder sig vid IT-säkerhetsfrågor och det är vårt intryck att IT-strategen utgör en tydlig samordningspunkt avseende IT-säkerhet inom Falkenbergs Kommun. Utsedda systemägare och systemförvaltare har i sin tur ansvar för IT-säkerheten kopplat till respektive system.

Det finns även flertalet styrande dokument (bl.a. informationssäkerhetspolicy samt användarinstruktioner) som formaliserat och definierat ansvaret och styrningen av IT-säkerhet inom kommunen där respektive medarbetare inom kommunen kan finna nödvändig information. Under vår granskning har vi dock noterat vissa förbättringsmöjligheter avseende kommunikationen av dessa dokument (se observation 5.1.2).

Utifrån vår granskning bedömer vi att IT-säkerheten inom Falkenbergs kommun styrs på ett ändamålsenligt vis.

Kommentarer till revisionsfrågor

Är IT-verksamheten organiserad, strukturerad och kontrollerad (inkl mätning och uppföljning) för att ge en effektiv IT-leverans?

Under vår granskning har vi noterat att samtliga personer vi har varit i kontakt med uttryckt tillfredsställelse avseende IT-leveransen från den centrala IT-organisationen samt driftsleverantören Advania. Vi har även förstått att en undersökning genomförts avseende medarbetarnas uppfattningen av IT-leveransen, där resultatet fallit väl ut, samt att Falkenbergs kommuns IT-kostnader har benchmarkats mot andra kommuner med ett tillfredsställande resultat. Baserat på detta är det vår uppfattning att IT-verksamheten är organiserad för att ge en effektiv IT-leverans. Vi har dock noterat att det inte genomförs någon formaliserad uppföljning av IT-leveransen från Advania, exempelvis i form av uppföljning på vissa nyckeltal, utan att sådan uppföljning snarare sker på behovsbasis, se observation 5.2.4.

Vi bedömer att Falkenbergs kommun har en IT-verksamhet som är organiserad och strukturerad för att ge en effektiv IT-leverans, dock finns vissa utvecklingsmöjligheter avseende uppföljning av IT-leveransen från driftsleverantören.

Är de övergripande ekonomiprocesserna avseende IT ändamålsenliga?

Genom vår granskning har vi ej kunnat identifiera några avvikelser avseende de övergripande ekonomiprocesserna för IT utan bedömer dessa vara ändamålsenliga.

Vi bedömer de övergripande ekonomiprocesserna avseende IT som ändamålsenliga.

Kommentarer till revisionsfrågor

Utnyttjas kommunens resurser optimalt? Förekommer exempelvis flera system som stödjer liknande processer och funkar samarbetet med Advania enligt förväntan?

Det har under vår granskning framgått att verksamheten över lag är nöjda med driftsleverantören Advania och att samarbetet med Advania samt den centrala IT-organisationen fungerar väl. Inom kommunen samkörs vissa system mellan olika förvaltningar och bolag, däribland Personec P (lön) samt Raindance (ekonomi) och diskussioner förs löpande om möjligheter uppstår till synergieffekter. Vi har dock noterat att det finns ett antal system inom kommunen som stödjer samma processer, exempelvis ekonomisystemet SPCS. Ett samarbete för att bland annat se över möjligheten till resurseffektivisering inom IT har även relativt nyligen inletts med Region Halland.

Uppföljning av Falkenbergs kommuns IT-kostnader görs löpande, därutöver sker även jämförelser mot andra kommuners kostnader där Falkenberg enligt uppgift från IT-strategen brukar ha goda resultat. Vid intervjuer med VIVAB samt Falkenberg Energi har åsikter uttryckts om att man anser IT-kostnaderna ligga på en rimlig nivå.

Utifrån vår granskning bedömer vi att Falkenbergs kommun har tillsett att kommunens resurser utnyttjas väl avseende IT samt att det operativa samarbetet med Advania fungerar bra.

Finns tillräckliga insikter inom organisationen vad gäller hur IT påverkar verksamheten och hur beroende verksamheten är av en väl fungerande IT-miljö?

Inom Falkenberg kommun finns inte någon generell utbildning för de anställda avseende IT- och informationssäkerhet för att öka förståelsen, utan istället sker behovsbaserad utbildning lokalt hos förvaltningarna samt bolagen.

Vi bedömer dock att det finns en relativt god insikt i hur beroende verksamheten är av en väl fungerande IT-miljö, då det som tidigare nämnts bland annat skapats en prioriteringslista över vilka system som är mest kritiska för verksamheten. Vi har dock noterat avsaknad av risk- och sårbarhetsanalys samt tillhörande avbrotts/kontinuitetsplan hos flera verksamheter (observation 5.2.1)

Utifrån vår granskning bedömer vi att tillräckliga insikter finns hos verksamheten avseende hur IT påverkar verksamheten vilket beroende som finns av en fungerande IT-miljö påverkar verksamheten, dock finns vissa utvecklingsmöjligheter.

4. Sammanfattning forts.

Granskningen har mynnat ut i ett antal detaljerade observationer med tillhörande rekommendationer. Tabellen visar observationerna i sammanställd form sorterade per område och prioritet. För detaljer kring observationerna och rekommendationer, se avsnitt 5.

Ref	Observation	Område	Prioritet (Låg, Medel, Hög)
5.1.1	Avsaknad av formaliserad viljeriktning avseende IT	IT-Strategi	Hög
5.1.2	Kommunikation och uppdatering av styrande dokument	IT-Strategi	Låg
5.2.1	Avsaknad av risk- och sårbarhetsanalys samt avbrotts/kontinuitetsplan	IT-Leverans	Hög
5.2.2	Otydlighet i ansvar och roller inom verksamheten	IT-Leverans	Låg
5.2.3	Ansvar för informationssäkerhet	IT-Leverans	Medel
5.2.4	Krav och mätning av IT-leveransen	IT-Leverans	Medel
5.4.1	Regelbunden uppdatering av dokument avseende kritiska system	System och applikationer	Låg

Förklaring avseende prioriteringsskalan

Respektive observation har fått en prioritet enligt skalan Låg, Medel respektive Hög enligt tabellen ovan.

Hög Prioritet betyder att åtgärden bör initieras relativt omgående. Det kan vara områden där det föreligger en omedelbar risk för verksamhetsstörningar eller oönskade kostnader.

Medel Prioritet betyder att åtgärd bör genomföras på medellång sikt, t.ex. inom ett år, men där risken för omedelbara verksamhetsstörningar kan anses vara mer begränsad.

Låg Prioritet innebär att området bör bevakas och åtgärd initieras på längre sikt. Detta kan vara områden med en låg risk för verksamhetsstörningar eller där åtgärden kan betraktas som en generell underhållsfråga.

Vissa åtgärder tar längre tid att införa och det kan vara lämpligt att gruppera åtgärder, även om de har olika prioritet, för att effektivisera förändringsarbetet.

5. Detaljerad analys

5.1 IT-Strategi – Observationer och rekommendationer

5.1.1 Avsaknad av formaliserad viljeriktning avseende IT

Ett samarbete sker mellan kommunerna i Halland samt Region Halland avseende att ta fram en digital agenda som bland annat innefattar hur kommuninvånarnas behov av IT skall uppfyllas. En egen digital agenda skall sedan skapas för Falkenbergs Kommun och därefter även på förvaltningsnivå.

För att löpande styra IT-verksamheten inom Falkenbergs Kommun finns ett IT-råd vilket är ett forum för diskussion av vissa av de frågor som vanligen behandlas i en IT-strategi. I detta forum deltar bland annat kommunens IT-strateg, IT-samordnare från de kommunalägda bolagen, systemförvaltare m.fl.

Vid granskningstillfället noterades det dock att Falkenbergs kommun i nuläget ej har något dokument för att tydliggöra kommunens viljeriktning avseende IT, där information återfinns avseende hur de vill prioritera och investera i IT för att stödja verksamheternas mål och i förlängningen invånarnas behov.

Rekommendation

Vår rekommendation är att Falkenbergs kommun intensifierar arbetet med att ta fram, förankra och kommunicera styrande dokument som reflekterar hur man med IT avser stödja kommunens och de kommunala bolagen/förvaltningarnas övergripande strategi. Utan tydligt ägarskap av strategiska frågor och avsaknad av aktuella styrande dokument ökar risken för att IT inte används på ett ändamålsenligt, säkert och effektivt sätt. Detta kan i sin tur resultera i ett icke optimalt resursutnyttjande samt ökade kostnader.

5. Detaljerad analys

5.1 IT-Strategi – Observationer och rekommendationer

5.1.2 Kommunikation och uppdatering av styrande dokument

De policydokument avseende informationssäkerhet som antagits för Falkenbergs kommun och de kommunalägda bolagen kommuniceras bland annat via intranätet och kommunens hemsida.

Vid våra intervjuer har dock flera medarbetare sagt sig känna till att en policy existerar, men varit osäkra på var dokumenten återfanns samt innehållet i dokumenten. Vi har dessutom noterat att det förekommer ytterligare versioner av IT-policy (från 2011) ute i verksamheten än de som finns tillgängliga på intranätet. På intranätet ligger dokumenten tillsammans med exempelvis IT-strategin som ej längre är i bruk. Det sistnämnda kan leda till otydlighet avseende vilka dokument som är gällande.

Vi har även noterat att dokumenten är skapade mellan 2009 till 2012. Enligt Falkenberg Kommuns riktlinjer för informationssäkerhet skall dokumenten uppdateras inför varje mandatperiod och kommunen uppfyller därmed sina egna riktlinjer, dock kan detta innebära att de styrande dokumenten i vissa fall är relativt gamla.

Rekommendation

Falkenbergs kommun rekommenderas att säkerställa att styrande dokument kommuniceras och förankras i organisationen, för att på så vis borga för att samtliga medarbetare tar del av dem. Detta kan exempelvis ske vid avdelningsmöten eller utbildningstillfällen. Genom att exempelvis samordna en utbildningsinsats på central nivå kan kommunen säkerställa att samtliga medarbetare som är i behov av det får ta del av aktuella policydokument och får samma kommunikation avseende dessa dokument.

Vi rekommenderar även Falkenbergs Kommun att överväga om dokumenten bör ses över oftare än ett tillfälle per mandatperiod, exempelvis årligen, då utveckling inom IT- och informationssäkerhet kan ske relativt snabbt samt för att säkerställa att styrande dokument är aktuella.

5. Detaljerad analys

5.2 IT-Leverans – Observationer och rekommendationer

5.2.1. Avsaknad av risk- och sårbarhetsanalys samt avbrotts/kontinuitetsplan

Vid vår granskning har vi noterat att det inte har genomförts någon riskanalys för VIVAB. För Falkenberg Energi har en riskanalys däremot genomförts för vissa delar av verksamheten. Det har inte heller skapats någon avbrotts/kontinuitetsplan i syfte att tydliggöra vilka åtgärder som skall tas för att minimera effekten av eventuella störningar vid ett eventuellt driftsavbrott.

En listning samt prioritering av vilka system som är mest kritiska för verksamheterna har dock genomförts (för mer information se observation 5.2.2) och meddelats driftsleverantören Advania.

Rekommendation

Vi rekommenderar att Falkenbergs Kommun utför och dokumenterar en analys av vilka risker och sårbarheter som finns kopplade till respektive verksamhet. En del av arbetet bör även vara upprättandet av en åtgärdsplan där man definierar hur respektive risk skall vara hanterad samt vem som är ansvarig för att detta görs. För de risker som identifieras kopplade till IT diskuteras lämpligen åtgärdsplanerna i samarbete mellan verksamhet och IT-avdelning. Kopplat till riskanalysen bör även en avbrottsplan skapas som beskriver de aktiviteter som behövs vidtagas för att driften skall kunna återställas så snart som möjligt. I samband med detta bör även alternativa rutiner dokumenteras för hur verksamheten skall kunna fortsätta drivas utan IT-stöd under en begränsad tidsperiod.

5. Detaljerad analys

5.2 IT-Leverans – Observationer och rekommendationer

5.2.2 Upplevd otydlighet i ansvar och roller inom verksamheten

Vid vår granskning har vi noterat att det finns flertalet roller ute i verksamheten som ansvarar för respektive system, exempelvis systemförvaltare, systemägare och informationsägare. Ansvaret för respektive roll finns i sin tur specificerat i dokumentet ”Riktlinjer för Informationssäkerhet” från 2009.

När vi genomfört våra intervjuer har dock flera personer som innehaft någon av ovan nämnda roller för respektive system uttryckt osäkerhet avseende vilket formellt ansvar respektive roll innefattar. Detta ökar risken för att vissa uppgifter faller mellan stolarna och kan exempelvis få konsekvenser för driftssäkerheten, tydligheten i ägarskapet kring systemet eller integriteten avseende informationen i systemen.

Observationen är till viss del sammankopplad med observation 5.1.2 (Kommunikation och uppdatering av styrande dokument) då en formaliserad ansvarfördelning finns på plats, men kommunikationen av dessa ansvar och roller kan förbättras.

Rekommendation

Vi rekommenderar att Falkenbergs kommun kommunicerar var informationen om respektive roller och ansvarsområden återfinns för att säkerställa och optimera IT-leveransen. Detta kan exempelvis ske genom kommunikation på IT-rådet där många av de ansvariga personerna ingår, eller inkluderas i kommunikationen avseende styrande dokument och riktlinjer, se observation 5.1.2.

5. Detaljerad analys

5.2 IT-Leverans – Observationer och rekommendationer

5.2.3 Ansvar för informationssäkerhet

Det formella ägandeskapet avseende informationssäkerhet inom Falkenbergs Kommun vilar på Kommunstyrelsen som utser en informationssäkerhetsansvarig, vilken bland annat ansvarar för att informationssäkerhetspolicyn upprättas, uppdateras och följs. Vid vår granskning har vi noterat att informationssäkerhetsansvaret inom Falkenbergs Kommun enligt uppgift ligger på chefen för Räddningstjänsten Väst, vilken fr.o.m. 2013 är en självständig organisation vars tjänster Falkenbergs Kommun köper.

Genom den organisationsförändring som skett innebär det att ansvaret för informationssäkerheten inom Falkenbergs Kommun numera ligger på en person som ej längre direkt ingår i kommunens organisation.

Rekommendation

Falkenbergs Kommun bör utvärdera huruvida det finns ett behov av att överföra ansvaret för informationssäkerhet till en person som direkt ingår i kommunens organisation, för att minska risken för otydlighet i ägandeskapet. I samband med detta bör kommunen även utvärdera hur kommunikationen skall ske av vem som är ansvarig för informationssäkerhet, då vi vid vår granskning noterat viss osäkerhet kring vem som egentligen är informationssäkerhetsansvarig.

5. Detaljerad analys

5.2 IT-Leverans – Observationer och rekommendationer

5.2.4 Krav och mätning av IT-leveransen

Falkenbergs Kommun följer upp samarbetet med driftsleverantören Advania vid de månadsvisa möten som hålls inom IT-rådet. Under dessa möten deltar Advania och det diskuteras bland annat aktuella driftsfrågor samt status på antalet öppna support- och förändringsärenden i ärendehanteringssystemet.

Baserat på våra intervjuer är det vår förståelse att samarbetet med Advania fungerar väl och att leveransen uppfyller Falkenbergs kommuns behov, vilket bland annat bekräftats av de interna ”nöjd kund-undersökningar” som utförts bland användarna på Falkenbergs Kommun. Det är vår förståelse att det till de systemansvariga ges möjlighet att löpande följa upp leveransen från Advania genom att få statistik avseende vissa nyckeltal, men att det inte finns någon formaliserad och förankrad rutin för att på ett systematiskt sätt utföra uppföljningen.

Utöver detta har vi även noterat att det inte finns någon formell kravställning från verksamheten på den centrala IT-organisationen och Advania. En sådan kravställning kan underlätta för IT-organisationen genom att tydliggöra vilka faktorer som är viktigast för att verksamhetens förväntningar på IT-leveransen skall uppfyllas.

Rekommendation

Vi rekommenderar att verksamheten tydliggör vilka krav och förväntningar som ställs på den centrala IT-organisationen för att säkerställa en effektiv IT-verksamhet i enlighet med ställda förväntningar. Därtill bör ett antal relevanta nyckeltal upprättas i samarbete med verksamheten för en formaliserad och rutinmässig uppföljning av kvalitet och leverans av IT från den centrala IT-organisationen och Advania. Exempel på sådana nyckeltal kan vara tillgänglighet, leveranstider, supporttider, samt mätning av upplevd kvalitet av IT-verksamheten.

5. Detaljerad analys

5.4 System & Applikationer – Observationer och rekommendationer

5.4.1 Regelbunden uppdatering av dokument avseende kritiska system

Falkenberg Kommun har upprättat en lista över de system inom kommunen som driftas av Advania. I dokumentet är de mest kritiska systemen prioriterade för att säkerställa att de ges förtur vid återställandet av system efter ett eventuellt driftsavbrott. Dokumentet uppdaterades senast för ett par år sedan, men systemfloran förändras enligt uppgift relativt långsamt.

Vi har vid vår granskning dock ej kunnat bekräfta när dokumentet senast uppdaterades och vi här även noterat att det ute i verksamheten uttryckts önskemål om att se över dokumentet mer regelbundet för att säkerställa att prioriteringen är korrekt samt listan fullständig. Vid granskning av dokumentet noterades även att listan till stora delar fyllts i avseende vilken förvaltning/bolag som äger systemet, men att listan ej är komplett avseende ägandeskapat.

Rekommendation

Vår rekommendation är att Falkenbergs Kommun inför en regelbunden översikt av dokumentet över prioriterade system för att säkerställa att inga förändringar i systemfloran har skett som inte reflekteras i listan. Genom en regelbunden översikt, exempelvis årligen, säkerställs även att listan är fullständig och korrekt vid ett eventuellt driftsavbrott. Vid en sådan översikt bör det även övervägas om listan skall kompletteras med aktuell person i ansvariga roller, ex systemägare och systemförvaltare, för att öka tydligheten.

Avslutning

Avslutningsvis vill vi tacka Falkenberg kommun och de kommunalägda bolagen för ett gott bemötande och samarbete.

Vid frågor, vänligen kontakta;

Tobias Fransson

tobias.fransson@se.pwc.com

Emily Jönsson

emily.joensson@se.pwc.com