

# Rapport avseende granskning av Datacenters servicetjänster

Östersunds kommun

# Innehåll

Sammanfattning	1
1. Inledning	2
2. Granskningsresultat	3
3. Analys och kommentarer	7
4. Bilagor	9

# Sammanfattning

## Uppdrag och bakgrund

Datacenters verksamhetsidé är "att med helhetssyn, hållbarhet, verksamhetskunskap och samverkan tillhandahålla kostnadseffektiva tjänster och tekniska plattformar med hög tillgänglighet, kvalitet och säkerhet för datacenters kunder". En förutsättning för att kunna bedöma datacenters verksamhet är tydlighet i uppdraget och i mål som går att följa upp. Förutsättningarna för intern prissättning gentemot användarna behöver också vara tydliga. På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Östersunds kommun har Deloitte granskat Datacenters servicetjänster.

## Revisionsfråga

Granskningen syftar till att bedöma om verksamheten är ändamålsenlig och om den interna kontrollen är tillräcklig. I denna granskning har revisionskriterierna i huvudsak utgjorts av interna regelverk, policys och dokument.

## Svar på revisionsfrågan

Vår samlade bedömning är Datacenters verksamhet till viss del, men inte fullt ut, fungerar på ett tillfredsställande sätt.

## Iakttagelser

Tydliga riktlinjer för Datacenters servicetjänster finns inte i dagsläget. Uppdraget behöver konkretiseras för beställare, utförare och användare. Ett avtal tydliggör roller, ansvar och uppdragets omfattning och skapar större förutsättningar att utföraren gör rätt saker.

För att säkerställa att tjänsterna håller hög kvalitet måste uppföljning ske av både beställare och utförare. Uppföljning och utvärdering av Datacenters tjänster görs i IT-förändringsråd och kunduppföljningar. Datacenter uppfattas vara lyhörda och serviceinriktade men användare efterfrågar mer proaktivitet. Inga kvalitets- eller prisjämförelser görs med andra kommuner eller övriga utförare.

## Rekommendationer

Efter utförd granskning har vi följande rekommendationer;

- ✓ Utforma tydliga riktlinjer för Datacenters servicetjänster som kopplas till pågående strukturarbete.
- ✓ Fortsätta arbetet med att formalisera beställarens, utförarens och användarens ansvar och uppdrag i avtal.
- ✓ Utforma mål för Datacenters verksamhet som är kopplade till uppdraget.
- ✓ Utvärdera använda nyckeltal om de svarar mot mål/uppdrag.
- ✓ Se över möjligheten till kvalitets- och prisjämförelser av Datacenters tjänster med andra kommuner och övriga utförare.

Östersund 2013-12-20

Deloitte AB  
Marianne Harr  
Certifierad kommunal revisor

Jenny Eklund  
Auktoriserad revisor

# 1. Inledning

## Uppdrag och bakgrund

Datacenters verksamhetsidé är ”att med helhetssyn, hållbarhet, verksamhetskunskap och samverkan tillhandahålla kostnadseffektiva tjänster och tekniska plattformar med hög tillgänglighet, kvalitet och säkerhet för datacenters kunder”. En förutsättning för att kunna bedöma datacenters verksamhet är tydlighet i uppdraget och i mål som går att följa upp. Förutsättningarna för intern prissättning gentemot användarna behöver också vara tydliga.

## Revisionsfråga

Granskningen syftar till att bedöma om verksamheten är ändamålsenlig och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Exempel på frågeställningar är:

- Finns det tillräckliga riktlinjer för verksamheten? Hur sker uppföljningen?
- Hur bestäms behov/krav och hur sköts kommunikationen med användarna?
- Hur tas förändrade behov/krav omhand?

## Revisionskriterier

Revisionskriterier är de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

I denna granskning har revisionskriterierna i huvudsak utgjorts av interna regelverk, policys och dokument.

## Avgränsning

Granskningen avser år 2013 och Datacenters verksamhet inom serviceförvaltningen och utförarstyrelsens ansvarsområde.

## Metod

Granskning har genomförts genom studier och analys av interna riktlinjer och dokument. Intervjuer har genomförts med berörda tjänstemän vid kommunledningsförvaltningen, serviceförvaltningen samt barn- och utbildningsförvaltningen.

## 2. Granskningsresultat

### 2.1 Organisering

Kommunledningsförvaltningen med kommunstyrelsen som ansvarig nämnd har det övergripande ansvaret för den strategiska IT förvaltningen med beställaransvar och ansvar för kommungemensamma IT-systemen.

Biträdande kommundirektör har det övergripande huvudansvaret för IT-frågor. Från och med 1 december 2013 har detta ansvar tilldelats förvaltningschef på Serviceförvaltningen. Inom kommunledningsförvaltningen finns det också en IT-strateg.

Kommunledningsförvaltningen upphandlar alla kommungemensamma IT-system. Verksamhetsspecifika system upphandlas av respektive förvaltning.

Datacenter är utförare av kommunens IT tjänster. Verksamheten är en del av serviceförvaltningen med utförarstyrelsen som ansvarig nämnd.

Datacenter har ca 20 medarbetare och har från september 2013 en ny organisation. Syftet med omorganisationen sägs vara att åstadkomma tydligare arbetsfördelning samt en större lyhörddhet mot kund. Verksamheten är uppdelad i fem arbetsgrupper varvid respektive gruppchef bildar enhetens ledning tillsammans med enhetschef.

*Helpdesk* är första instans för ärenden som inkommer till Datacenter. *Användarstöd* arbetar förebyggande och arbetar för att minska inflödet av ärenden. *Infrastruktur* ansvarar över infrastrukturen i datorhallen samt nätövervakningar. *Systemdrift*

arbetar med driftmiljön för olika system och tjänster. *Projektstöd* arbetar med projekt ut mot verksamheterna.

### 2.2 Riktlinjer

Datacenters verksamhet har att förhålla sig till kommunens övergripande budget och ekonomistyrning. I budgeten 2013 beskrivs de övergripande politiska visionerna med inriktningsmål och effektmål. Serviceförvaltningen redovisar verksamhetsmål, personalpolitiska mål och miljömål. Inget mål är direkt riktat mot Datacenters verksamhet. Det framkommer av intervjuer att målen inte upplevs som tydliga och styrande i verksamheten.

I budgeten redovisas också nyckeltal för respektive enhet som är kopplade till de ovan nämnda målen. Nyckeltalen för Datacenter är;

Arbetade timmar  
Lönekostnad /arbetad timma  
Övrig kostnad per arbetad timma  
Sjukfrånvaro i i %  
Nöjdmedarbetarindex  
Nöjdukundindex  
Antal supporttimmar per dator  
Antal supportärenden per dator.

Målvärden för sjukfrånvaro, nöjdmedarbetarindex samt nöjdukundindex finns uttryckta för serviceförvaltningen på total nivå.

I budgeten 2013 finns prioriterade utvecklingsområden för Datacenter redovisade:

- ✓ Fortsatt arbete med tydliggörande av enhetens åtaganden och servicenivåer såväl internt inom enheten som mot kund.
- ✓ Skapa nya rutiner med anledning av ny data- och telekommunikationsupphandling under året.
- ✓ Förbättra kundernas upplevelse av tillgänglighet till enhetens verksamhet.
- ✓ Intern personalutveckling, både personlig och grupputveckling samt utveckling av en effektivitetsfrämjande kultur.

I augustiuppföljning 2013 beskrivs i allmänna ordalag hur arbetet fortlöper inom dessa områden.

Kommunledningsförvaltningen är beställare av Datacenters tjänster. I intervjuer framgår att ansvar och roller inte upplevs helt tydliga.

I syfte att tydliggöra ansvaret mellan Datacenter och kommunledningsförvaltningen genomfördes 2011 en utredning<sup>1</sup>. Denna resulterade bland annat i en handlingsplan med ett första steg att utforma ett grundavtal i syfte att definiera roll och ansvarsfördelningar där leverans – och prisnivåer specificeras.

Ett arbetsmaterial i grundavtal finns framtaget. Avtalet har utformats som en överenskommelse, ”service level agreement” (SLA), och ska tecknas mellan kommunledningsförvaltningen och Datacenter för att gälla samtliga förvaltningar. Avsikten är att förklara vad som kan beställas och vad som ska levereras, vilken tillgänglighet som gäller, priser och kostnader, olika

---

<sup>1</sup> Rapport kring vidare arbete kring samarbete mellan Kommunledningsförvaltningen och Datacenter, 2012-02-10

parters ansvar samt former för styrning, rapportering och utveckling.

Detta avtal är inte signerat och det pågår idag inget aktivt arbete med att färdigställa och fastställa denna överenskommelse. Det finns därmed ingen formell beställning från kommunledningsförvaltningen av Datacenters tjänster.

Det framkommer av intervjuer att grundavtalet i stort beskriver vad Datacenter i praktiken idag utför. Det uttrycks vidare att en formell beskrivning av Datacenters uppdrag är önskvärd. Exempelvis är det lättare att motivera utbud och tjänsternas utformning om det finns ett avtal att hänvisa till.

Mellan Datacenter och barn- och utbildningsförvaltningen finns ett fastställt uppdragsavtal som reglerar Datacenters åtaganden. Anledning anges vara att barn- och utbildningsförvaltningen är en stor användare av Datacenters tjänster. Detta kommer att behandlas ytterligare nedan.

Inom kommunen pågår det ett projekt, Verksamhetsutveckling genom IT<sup>2</sup>, med syftet att skapa strukturer och arbetssätt för att på ett mer samordnat sätt arbeta med verksamhetsutveckling med hjälp av IT. Under hösten 2013 har faktainsamling skett och projektet fortgår.

## 2.3 Rutiner för intern prissättning

Prissättning av Datacenters tjänster utgår från självkostnadsprincipen och verksamheten finansieras genom interna intäkter. Prissättningsmodellen som nu används infördes 2012 efter en revidering av tidigare modell. Nedan följer en beskrivning av hur modellen i stort är uppbyggd.

<sup>2</sup> Kommunledningsgruppen; 2013-06-13

Tjänst	Fördelningsprincip
Bas infrastruktur – grundtjänst	I relation till antal datorer.
Telefoni- bastjänst	I relation till kostnadsvolym för telefoni året tidigare.
Kommunikation – nätanslutning	Specifikt till respektive användare.
Systemdrift	Poängssystem. Respektive system poängsätts utifrån beräknad arbetstid på systemet, beräknad serverkapacitet etc. Prissättning sker efter antal poäng.
Dataarbetsplats - support	Fördelas utifrån antal datorer.
Anslutning	Fördelas utifrån antal användare.

Varje höst skickar Datacenter ut ett preliminärt underlag på antal datorer, användare och system. Respektive förvaltning åläggs sedan att lämna in justeringar. Detta används sedan som underlag för kommande års prissättning. När prisnivån är bestämd skapas en bokföringsorder som attesteras av serviceförvaltningen och respektive förvaltning. Ingen justering sker löpande under året.

## 2.4 Inköp av datautrustning

Kommunen har ramavtal med leverantörer av datautrustning. Vilka dessa är framgår via kommunens intranät. Beställningen görs av användaren och faktura ställs direkt till användaren. Godkännande av inköp sker genom gängse attestrutiner. Datacenter blir oftast endast inblandad i dessa ärenden om det uppstått något fel, exempelvis leverans av fel vara.

## 2.5 Uppföljning

Som beställare gör kommunledningsförvaltningen ingen strukturerad uppföljning av Datacenter tjänster. Däremot finns det ett antal utvärderingsforum för användarna.

IT- förändringsrådet lyfts i intervjuer fram som det främsta forumet för utvärdering och uppföljning av Datacenters tjänster. Rådet behandlar större strategiska IT-frågor men även mindre frågor där rådet bedöms som det rätta forumet. Rådet bereder ärenden för det beslutande organet, kommunledningsgruppen. I rådet ingår representanter från respektive förvaltning samt från Datacenter. Möten hålls var sjätte vecka. Rådet behandlar en prioriteringslista för aktiviteter och åtgärder som åläggs Datacenter. Detta är ett levande dokument som uppdateras vid varje möte.

Respektive förvaltning har ett lokalt IT- förändringsråd som behandlar förvaltningsspecifika ärenden. På vissa förvaltningar deltar representanter från Datacenter.

Årligen utförs enkätundersökningar för kunduppföljning. Enkäten svaras av utvalda strategiska personer samt ett slumpmässigt urval av personer som det senaste året haft ärenden hos Datacenter. I enkäten ges också utrymme för kommentarer, en möjlighet som de flesta tar. Det framkommer att just IT-tjänster är ett område där många har åsikter att framföra. Efter utförd kunduppföljning åläggs Datacenter att redovisa en analys av utfallet. Denna är för 2013 inte färdigställd.

I bilaga 2 presenteras utfallet vid senaste undersökning i relation till tidigare år samt i relation till de målvärden som fastställts för serviceförvaltningen i budget 2013. Resultaten är bättre än tidigare år men når inte upp till satta målvärden på förvaltningsnivå.

I år utfördes ytterligare två undersökningar i enkäten, en enligt SKLs modell för kundnöjdhetsindex samt en modell med nytt

kvalitetsindex baserat på kommunens kvalitetsdimensioner. Dessa resultat har inga jämförelsetal men kommer att ligga som grund för budget och uppföljning 2014.

Jämförelser med andra kommuner avseende kundnöjdhetsindex görs inte. Anledningen anges vara att det inte funnits kommuner att jämföra med, få kommuner uppges utföra dessa typer av kunduppföljningar på servicetjänster. Några kostnadsjämförelser med andra kommuner görs inte heller.

Jämförelser med övriga externa utövare utförs inte.

## 2.6 Barn- och utbildningsförvaltningen

Barn- och utbildningsförvaltningen är en stor användare av Datacenters servicetjänster. Datacenter har som tidigare nämnts ett avtal som reglerar dess leverans till förvaltningen vilket i stort avser drift, support och klientinstallationer.

Inom barn - och utbildningsförvaltningen finns två arbetsforum som behandlar IT frågor, ett operativt IT- råd samt ett utvecklingsråd som arbetar med strategiska frågor. Representanter från Datacenter deltar vid båda råden.

Inom förvaltningen finns IT-samordnare som ansvarar för IT-användningen i verksamheterna och som också följer upp behov och önskemål. Samordnarna deltar i det operativa IT-rådet. På dessa möten behandlas och följs förvaltningens ärenden hos Datacenter under perioden upp och åtgärder presenteras. Upplevelsen inom förvaltningen är att Datacenter håller hög servicenivå och är lyhörda för kundens behov och önskemål.

Det framkommer dock vid intervju att förvaltningen önskar en ökad proaktivitet från Datacenters sida i form av omvärldsbevakning och utvecklingsidéer. Datacenter har varit

inbjudna till lämpliga seminarier inom området tillsammans med förvaltningen men valt att inte delta.



# 3. Analys och kommentarer

Kommunledningsförvaltningen har det övergripande ansvaret för den strategiska IT förvaltningen med beställaransvar och ansvar för kommungemensamma IT-systemen. Datacenter är utförare av kommunens IT tjänster.

En förutsättning för att kunna bedöma Datacenters verksamhet är tydlighet i uppdraget. Granskningen visar att det saknas tydlig koppling mellan förvaltningens mål och Datacenters verksamhet. Målvärden för nyckeltal finns fastställda på förvaltningsnivån.

Det finns ingen formell beställning av Datacenters tjänster. Ett avtal eller fastställd arbetsbeskrivning med tydlighet i roller och ansvar ger bättre förutsättning för utföraren att göra rätt saker och möjliggör uppföljning om uppdraget är fullgjort.

En överenskommelse tydliggör också för användarna tjänstens omfattning och villkor. I granskningen uttrycker utföraren att ett avtal som styrker tjänsternas omfattning och utformning är önskvärt. Hänvisning till avtal underlättar vid eventuellt förväntansgap mellan användare och utförare. En förändring eller utvidgning av tjänsterna innebär generellt oftast en resursfråga som beställaren då får ta ställning till i budgetarbetet.

Kommunen har en modell för intern prissättning med bestämda fördelningsprinciper, priser justeras en gång per år.

För att säkerställa att tjänsterna håller hög kvalitet måste uppföljning ske av både beställare och utförare. Någon formell uppföljning av Datacenter tjänster görs inte. Det finns ett antal

utvärderingsforum för användarna i form av IT- förändringsråd och kunduppföljningar. IT- förändringsrådet skapar utrymme för kunddialog och uppföljningen utförs kontinuerligt. Intervjuer visar att Datacenter upplevs som serviceinriktade och lyhörda, men att de kan öka sin omvärldsbevakning och därmed bli mer proaktiva i sina tjänster.

Kunduppföljningarna visar användarnas uppfattning av tjänsternas kvalitet. Kundnöjdheten har ökat genom åren men når fortfarande inte till satta målvärden på förvaltningsnivå.

För att kunna bedöma om verksamheten är ändamålsenlig krävs det uppföljning hur tjänsterna förhåller sig till andra utförare. Det finns inga strukturerade uppföljningar hur kvalitet och pris för Datacenters tjänster förhåller sig till liknande tjänster som utförs i andra kommuner eller av övriga externa utförare.

Ett steg i rätt riktning är införandet av standardiserade kvalitetsmått (SKLs). Det ger bättre förutsättningar för jämförelser med andra kommuner.

Vår samlade bedömning är Datacenters verksamhet till viss del, men inte fullt ut, fungerar på ett tillfredsställande sätt.

Efter utförd granskning har vi följande rekommendationer;

- ✓ Utforma tydliga riktlinjer för Datacenters servicetjänster som kopplas till pågående strukturarbete.

- ✓ Fortsätta arbetet med att formalisera beställarens, utförarens och användarens ansvar och uppdrag i avtal.
- ✓ Utforma mål för Datacenters verksamhet som är kopplade till uppdraget.
- ✓ Utvärdera använda nyckeltal om de svarar mot mål/uppdrag.
- ✓ Se över möjligheten till kvalitets- och prisjämförelser av Datacenters tjänster med andra kommuner och övriga utförare.

# Bilaga 1 – Intervjuade

Eva Rodin Svantesson- IT-strateg

kommunledningsförvaltningen

Ann Rydén - förvaltningschef serviceförvaltningen

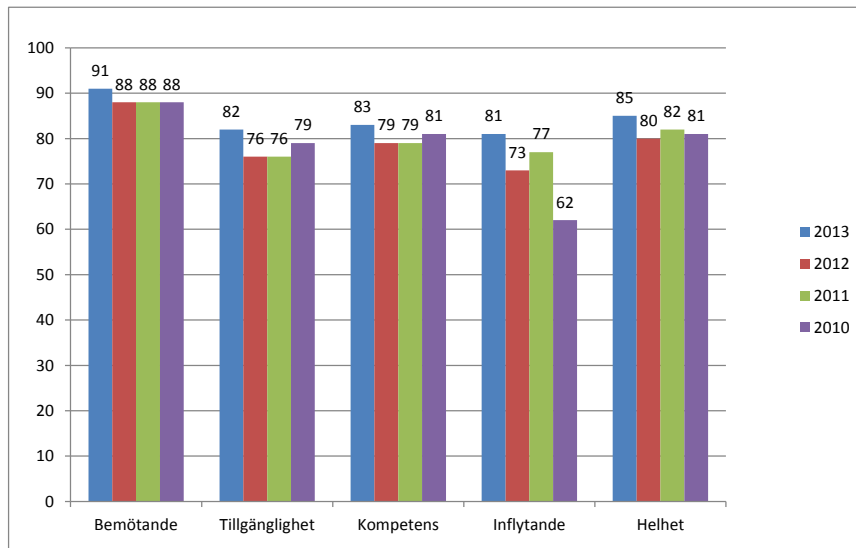
Marie Fryklöf – enhetschef Datacenter

Anneli Lagerström – tjänsteman Datacenter

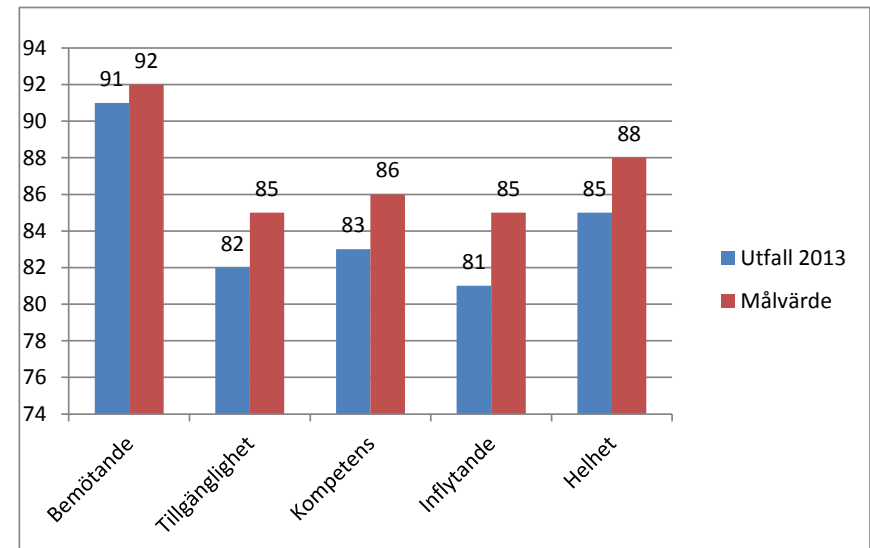
Ulf Sandberg- controller serviceförvaltningen

Håkan Edlund, IT-strateg barn- och utbildningsförvaltningen

# Bilaga 2 – Kunduppföljning



Utfall kundnöjdhetsindex Datacenter år 2010-2013



Utfall kundnöjdhetsindex Datacenter 2013 i relation till budgeterade målvärden på förvaltningsnivå.

Med Deloitte avses en eller flera av Deloitte Touche Tohmatsu Limited, en brittisk juridisk person (Eng: "limited by guarantee"), och dess nätverk av medlemsfirmor, som var och en är juridiskt åtskilda och oberoende enheter. För en mer detaljerad beskrivning av den legala strukturen för Deloitte Touche Tohmatsu Limited och dess medlemsfirmor, besök [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

Deloitte erbjuder tjänster inom revision, skatterådgivning, business consulting och finansiell rådgivning till offentliga och privata klienter inom en mängd branscher. Med ett globalt nätverk av medlemsfirmor i mer än 150 länder, kan Deloitte erbjuda spetskompetens av världsklass och djup lokal expertis för att hjälpa klienter med de insikter de behöver för att ta itu med sina mest komplexa utmaningar. Deloitte har 200 000 medarbetare i nätverket alla fast beslutna att bli standard of excellence.

Detta dokument innehåller endast allmän information. Varken Deloitte Touche Tohmatsu Limited, dess medlemsfirmor eller deras närstående företag (gemensamt kallade "Deloitte Nätverk") lämnar råd eller tjänster genom denna publicering. Innan beslut fattas eller åtgärd vidtas som kan påverka din ekonomi eller din verksamhet, bör du konsultera en professionell rådgivare. Inget företag inom Deloitte Nätverk är ansvarigt för någon skada till följd av att man har förlitat sig på information i detta dokument.