

Till: Kommunstyrelsen
För kännedom: Kommunfullmäktige

Revisionsrapport nr 5/2015 – Pulsen Combine

På uppdrag av oss revisorer i Nacka kommun har EY genomfört en granskning av projektet Pulsen Combine.

Sammantaget är vår bedömning att projektet inte har bedrivits på ett tillfredsställande sätt vad gäller ekonomisk styrning och kontroll från politisk nivå, varken initialt eller under projektets gång. Projektet har försenats under flera år och blivit väsentligt dyrare än vad som initialt kalkylerades. Ännu är inte samtliga funktioner implementerade och det är därför för tidigt att utvärdera om systemet uppfyller de verksamhetsmässiga ändamål som initialt var syftet med att utveckla ett eget system.

Vi vill särskilt lyfta fram följande väsentliga noteringar som behöver vara föremål för omedelbara åtgärder från Kommunstyrelsen:

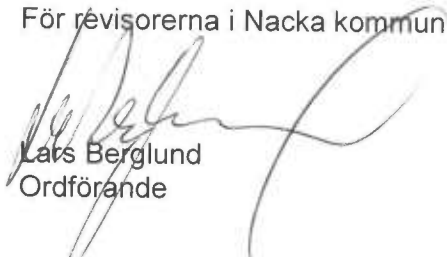
- ▶ Till bokslutet per 31 december 2015 måste kommunen ta fram en dokumentation som underlag för bedömning av huruvida de utgifter som hittills bokförts som immateriella tillgångar är balansgilla eller måste kostnadsföras. Enligt Rådet för kommunal redovisning ska det finnas ett underlag som visar på framtida ekonomiska fördelar för att en immateriell tillgång ska få redovisas. Vi har inte fått del av någon sådan kalkyl. Revisionen har även tidigare efterfrågat sådana kalkyler. Den genomgång som gjorts i år visar även att det finns ett antal poster redovisade i investeringsprojektet som borde redovisats som driftkostnad. Totalt har drygt 4 mnkr förts om från investering till drift och därmed belastat resultatet 2015. Det finns inga dokumenterade principer/rutiner för hur utgifter fördelats mellan investering och drift under projektets gång. Detta innebär att det finns en uppenbar risk för poster som är felaktigt redovisade som tillgångar istället för som kostnader. Detta påpekades av revisionen redan i samband med granskning av årsbokslutet 2014.
- ▶ Ägarskap och styrning: Framförallt när det gäller större projekt är det av vikt och värde att ha kontroll över ägarskapet. Detta innefattar att sätta upp målen, och på ett tydligt och genomtänkt sätt hantera eventuellt förekommande behov av förändringar, att ställa relevanta medel till förfogande och att ansvara för att resultatet av arbetet kan tas emot och komma till gagn och nytta. För att ett större projekt skall kunna utvärderas krävs vidare att ägaren tydliggör vilka värden som man avser att realisera, och att hålla det levande under processen. Då våra observationer tyder på att det hittills inte varit tydligt hur ägaransvaret tagits vill vi få del av hur det ser ut nu och hur det planeras framöver. Kommunstyrelsen med sitt övergripande tillsynsansvar bör, åtminstone under en övergångsperiod, ta ett fastare grepp om projektet och i samverkan med berörda nämnder undanröja oklarheterna.



Revisionen önskar kommunstyrelsens kommentarer till noteringar som framgår ovan.
Svar önskas senast den 8 februari 2016.

Revisionen står givetvis till förfogande för att besvara eventuella frågor.

För revisorerna i Nacka kommun



Lars Berglund
Ordförande



Yvonne Wessman
Vice ordförande

Bilaga: Revisionsrapport nr 5/2015 – Granskning av projektet Pulsen Combine samt
revisionskrivelse till Socialnämnden och Äldrenämnden

Till: Socialnämnden och Äldrenämnden
För kännedom: Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

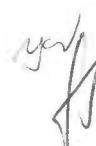
Revisionsrapport nr 5/2015 – Pulsen Combine

På uppdrag av oss revisorer i Nacka kommun har EY genomfört en granskning av projektet Pulsen Combine.

Sammantaget är vår bedömning att projektet inte har bedrivits på ett tillfredsställande sätt vad gäller ekonomisk styrning och kontroll från politisk nivå, varken initialt eller under projektets gång. Projektet har försenats under flera år och blivit väsentligt dyrare än vad som initialt kalkylerades. Ännu är inte samtliga funktioner implementerade och det är därför för tidigt att utvärdera om systemet uppfyller de verksamhetsmässiga ändamål som initialt var syftet med att utveckla ett eget system.

Vi vill lyfta fram följande väsentliga noteringar från genomförd granskning:

- ▶ Beslut om att genomföra upphandlingen och godkänna leverantören fattades av social- och äldrenämnden i april 2007. Inga beslut om att genomföra upphandling och att utveckla systemet tillsammans med leverantör har fattats av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige. Vi anser att detta borde ha skett mot bakgrund av att verksamhetssystem inom de sociala verksamheterna är mycket verksamhetskritiska ur flera perspektiv, i kombination med att det inte var ett standard-system på marknaden som upphandlades. Vidare är beloppen väsentliga.
- ▶ Den löpande åiterrapporteringen till nämnd och styrelse har, innan revisorerna satte ljus på projektet våren 2015, varit bristfällig. Vi har efterfrågat men inte fått del av någon formell uppföljning av projektets utveckling eller ekonomi. Under 2015 har uppföljningen dock utvecklats i positiv riktning.
- ▶ Det saknas en riskanalys i beslutsunderlaget i samband med beslutet om utveckla ett nytt system (social- och äldrenämnden april 2007) med Pulsen AB. Först i samband med implementeringen har riskanalyser tagits fram.
- ▶ Dokumentationen av projektet har stärkts under de senaste åren. Det finns styrgruppsprotokoll från de olika införandeprojekten. Vi har däremot inte fått del av några protokoll från projektets inledande faser. I samtliga protokoll saknas det information om ekonomiska konsekvenser av de beslut som fattas, vilket är en brist. Protokollen innehåller inte heller någon uppföljning av resursförbrukning vilket vi bedömer borde inkluderas.

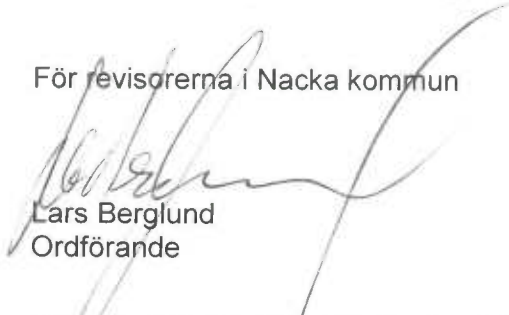


- ▶ I nuläget kan systemet inte leverera ändamålsenliga rapporter, det beror delvis på att alla delar av systemet inte är implementerade. Det upplevs som frustrerande för medarbetarna samt försvårar styrning, uppföljning, kontroll och rapportering.
- ▶ Roller och ansvar gällande ansvar för införandet av Pulsen Combine har under hösten 2015 förtydligats. Det har klargjorts vilka förväntningar och vilket uppdrag olika roller har både internt och hos Pulsen. Detta har tidigare upplevts vara otydligt och samma personer har haft roller i både utvecklingsprojektet och införandefasen.
- ▶ Systemet har i de delar av verksamheten där de införts upplevts skapa merarbete och vara tidskrävande. Det har kommit fram synpunkter på att det inte stödjer arbetsprocesserna och är rättsosäkert. En bild som beskrivs av de intervjuade är att ledningen inte haft förmågan att sprida visionen om syftet med utvecklingsprojektet Pulsen Combine vidare till medarbetarna. Den tid som krävts för att involvera det stora antalet utförare har underskattats. De effektivitetvinster som förväntades har än så länge uteblivit. Det finns fortfarande delar i projektet som inte implementerats. Det webgränssnitt som ska underlätta dialogen och transparensen i ärendehantering i förhållande till medborgarna och tidsmättningsmodulen inom hemtjänsten har inte införts. Detta är delar i projektet som framhållits som angelägna.

Revisionen önskar socialnämndens och äldrenämndens kommentarer till de brister och rekommendationer som framgår i rapporten samt åtgärds- och tidplan. Svar önskas senast den 8 februari 2016.

Revisionen står givetvis till förfogande för att besvara eventuella frågor.

För revisorerna i Nacka kommun


Lars Berglund
Ordförande


Yvonne Wessman
Vice ordförande

Bilaga: Revisionsrapport nr 5/2015 – Granskning av projektet Pulsen Combine samt revisionskrivelse till kommunstyrelsen