

# Revisorerna i Nacka kommun informerar

## Granskning av projektet Pulsen Combine

### Granskningens inriktning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Nacka kommun har Ernst & Young AB (EY) granskat projektet Pulsen Combine. Syftet med projektet Pulsen Combine var att investera i ett nytt verksamhetssystem för de sociala verksamheterna som skulle stödja nya moderna arbetssätt och öka rättssäkerheten. Syftet med granskningen har varit att bedöma projektets styrning, implementering och kostnadsuppföljning.

### Iakttagelser och slutsatser

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.

Till bokslutet per 31 december 2015 måste kommunstyrelsen ta fram en dokumentation som underlag för bedömning av huruvida de utgifter som hittills bokförts som immateriella tillgångar i balansräkningen 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 i balansräkningen. Vi har inte fått del av någon sådan kalkyl. Revisionen har även tidigare efterfrågat sådana kalkyler.

Brister noteras i ägarskap och styrning av projektet. Kommunstyrelsen med sitt övergripande tillsynsansvar bör, åtminstone under en övergångsperiod, ta ett fastare grepp om projektet och i samverkan med socialnämnden och äldrenämnden undanröja oklarheterna.

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 standardssystem på marknaden som upphandlades. Vidare är beloppen väsentliga.

Den löpande återrapporteringen 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 ottydligt 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 effektivitetsvinster 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 tidsmätningssystemet inom hemtjänsten har inte införts. Detta är delar i projektet som framhållits som angelägna.

Revisionens skrivelser har överlämnats till kommunstyrelsen respektive socialnämnden och äldrenämnden den 18 november 2015 tillsammans med EYs rapport.

För ytterligare information, kontakta revisionens ordförande Lars Berglund tel. 070 – 996 50 60, vice ordförande Yvonne Wessman 08-717 34 98.