



Granskning av implementering av systemstöd i skolverksamheten



Rapport
Växjö kommun

KPMG AB

2022-09-08

Antal sidor 22



Växjö kommun

Granskning av implementering av systemstöd i skolverksamheten

2022-09-08

Innehåll

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metoder	6
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Behovsanalys digitala system inom skolverksamheten	7
3.2	Implementering av nya system	10
3.3	Systemutveckling och förvaltning	13
3.4	Användarstöd och anpassningar	15
3.5	Uppföljning och dialog	18
4	Slutsatser och rekommendationer	22

1 Sammanfattning

KPMG har av Växjö kommuns revisorer fått i uppdrag att granska om utbildningsnämnden har säkerställt att digitaliseringsarbetet bedrivits ändamålsenligt och med en tillräcklig effektivitet i samband med införande av ny läroplattform och system för administration inom skolverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att utbildningsnämnden i vissa delar har säkerställt ändamålsenliga rutiner och arbetssätt vid implementering av ny läroplattform och administrativa system inom skolverksamheten.

Ett omfattande arbete har genomförts för att kartlägga verksamhetens behov och önskemål avseende nya systemstöd. Det finns väl utvecklad dokumentation som visar behov, krav och förväntningar utifrån en stor användarrepresentation i de olika skolformerna och tillhörande stödfunktioner. Vi uppfattar dock att lärarrepresentationen i arbetet med behov och implementering varit för liten i förhållande till hur stor andel de utgör av användarna av de system som upphandlats och implementerats.

Samtliga krav som ställts i upphandlingen bedömdes inför avtalstecknande som uppfyllda av vald leverantör. Vi anser dock att det faktum att så få anbudsgivare ansökte om att få inkomma med anbud indikerar att nämnden inte i tillräcklig utsträckning gjort en marknadsanalys och bedömning att det fanns leverantörer med kapacitet att leverera utifrån de krav som kommunen fastställt.

Det har till viss del funnits en tillräcklig planering och ansvarsfördelning för att systemet skulle fungera ändamålsenligt. Förvaltningen har etablerat en projektorganisation med ansvar för implementeringen och en beslutad tids- och aktivitetsplan. Vi kan dock konstatera att de risker som identifierades i riskanalys inte har mötts med tillräckliga åtgärder för att risker ska nå en acceptabel nivå. Trots justerad tidsplan har inte förvaltningen låtit testa funktioner i tillräckligt hög grad innan systemet togs i drift. Detta har fått negativa konsekvenser för samtliga användargrupper i form av ökad arbetsbelastning, risker i hantering av information, stress och försämrad arbetsmiljö.

Vi anser att nämnden i ett tidigare skede av implementeringsprocessen skulle gjort en formell bedömning om leverantören levererat i enlighet med avtal och kravställning. Detta för att kunna ta ställning till om eventuella åtgärder i form av sanktioner, prioritering av tekniska åtgärder eller andra åtgärder som nämnden bedömt som nödvändiga för att systemet skulle stödja verksamhetsprocesserna på ett effektivt sätt.

Utifrån vår granskning kan vi konstatera att det i nuläget finns ett glapp mellan kommunens förväntningar på nytt administrativt stödsystem och nuvarande leverantörs kapacitet att leverera ett system som möter dessa.



Växjö kommun

Granskning av implementering av systemstöd i skolverksamheten

2022-09-08

Utifrån vår slutsats och bedömning rekommenderar vi utbildningsnämnden att:

- Säkerställa att krav från upphandling och avtal uppfylls. Om inte tillräcklig funktionalitet kan levereras bör ekonomiska sanktioner krävas eller annan åtgärd som står i relation till den otillräckliga leveransen.
- Säkerställa att de nu pågående utvecklingsåtgärder som överenskommit levereras och är tillräckliga för att systemet ska utgöra ett stöd för verksamheten tills övrig funktionalitet finns på plats.
- Etablera en mottagningsfunktion för felanmälan och synpunkter från verksamheterna så att en samlad bild finns av brister och behov av utveckling som kan prioriteras och beställas.
- Utvärdera de upphandlingsunderlag som föregick val av leverantör för digitala stödsystem, för att i framtiden säkerställa att de krav som ställs är rimliga och kan uppnås av ledande marknadsaktörer, så att flera leverantörer kan utvärderas.

2 Bakgrund

KPMG har av Växjö kommuns revisorer fått i uppdrag att granska om utbildningsnämnden har säkerställt att digitaliseringsarbetet bedrivits ändamålsenligt och med en tillräcklig effektivitet i samband med införande av ny läroplattform och system för administration inom skolverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

En nationell strategi för digitaliseringen av skolväsendet beslutades av regeringen i oktober 2017. Regeringens övergripande mål för den nationella digitaliseringsstrategin för skolväsendet är att det svenska skolväsendet ska vara ledande i att använda digitaliseringens möjligheter på bästa sätt för att uppnå en hög digital kompetens hos barn och elever och för att främja kunskapsutvecklingen och likvärdigheten. Skolverket har ett regeringsuppdrag att främja digitaliseringen inom skolväsendet och att underlätta för skolor och huvudmän att ta tillvara digitaliseringens möjligheter i undervisning och i administration.

Ett sätt att effektivisera administrationen och säkerställa en säker informationshantering är att implementera verksamhetssystem för elevadministration med tillhörande stödfunktioner för schemaläggning, uppföljning och kommunikation med elever och vårdnadshavare. På marknaden finns ett antal tillgängliga system för ändamålet och genom kravställning och upphandling avtalar kommuner med leverantör om lämpligt system anpassat efter verksamhetens behov och förutsättningar. Förutom att välja ett användarvänligt och tillgänglighetsanpassat system som möter människors olika förutsättningar att ta till sig digital teknik är kompetensutveckling, delaktighet i förändringsarbete och stöd till de som ska nyttja systemet viktiga förutsättningar för att nå de förväntade effekterna avseende effektivitet och kvalitet.

Under 2018 och 2019 implementerade kommunen en ny läroplattform efter upphandling. I systemet finns vyer för elever och för vårdnadshavare där information kring planering, uppgifter, omdömen, anpassningar och åtgärdsprogram finns tillgängligt. I läroplattformen finns även en blogg där skolan kan skriva inlägg till en, flera, eller alla vårdnadshavare i en klass/undervisningsgrupp eller till hela skolan. Genomförd uppföljning av de fackliga företrädarna visar på missnöje med det nuvarande systemstödet inom förvaltningen.

Det finns därtill ytterligare system och applikationer implementerade för att hantera exempelvis placering inom förskola/fritidshem, schema, läsårsdata, frånvaro och betyg till vilken vårdnadshavare har tillgång till via en app. Inledningsvis har det funnits problem med kapacitet och tillgänglighet i de nya verktygen vilket har påverkat verksamhetens effektivitet.

Utifrån en bedömning av väsentlighet och risk har revisorerna beslutat att granska om digitaliseringsarbetet inom utbildningsnämnden genomförts ändamålsenligt och med en tillräcklig effektivitet i samband med införande av nya digitala verktyg.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet är att bedöma om utbildningsnämnden har säkerställt ändamålsenliga rutiner och arbetssätt vid implementering av ny läroplattform och administrativa system inom skolverksamheten.

För att uppnå ovanstående syfte kommer nedanstående revisionsfrågor att besvaras.

- Har nämnden säkerställt att verksamhetens behov fångats, dokumenterats och beaktats i det val av systemstöd som gjorts?
- Har det i samband med implementeringen funnits en tillräcklig planering och ansvarsfördelning för att systemet ska fungera ändamålsenligt? Fanns exempelvis upprättade reservrutiner om störning i samband med implementeringen skulle uppstå?
- Finns en etablerad systemförvaltningsorganisation som har förutsättningar att bedriva ett aktivt förvaltnings- och utvecklingsarbete för de aktuella systemen?
- Har analyser och anpassningar gjorts för att ta hänsyn till användares olika förutsättningar att nyttja digital teknik?
- Har fortbildningsbehov hos personal, elever och vårdnadshavare identifierats och har insatser erbjudits för att möta dessa behov?
- Finns tillgång till användarstöd internt för att säkerställa funktionalitet och effektivitet vid nyttjande av systemet?
- Finns etablerade rutiner och arbetssätt för dialog med externa leverantörer för att följa upp de krav och leveranser som avtalats?
- Har nämnden säkerställt en tillräcklig uppföljning av införandeprocessen och eventuella ekonomiska konsekvenser i samband med och efter införande av de nya systemstöden?
- Har nämnden utifrån den rapportering som gjorts beslutat om åtgärder för att nå förväntade nyttoeffekter?

Granskningen omfattar utbildningsnämndens styrning och uppföljning av införandet av ny läroplattform och tillhörande administrativa stödsystem och applikationer. Granskningen omfattar inte upphandling eller val av leverantör i genomförd upphandling.

2.2 Revisionskriterier

Vi kommer att bedöma om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- 2 kap. 35 § Skollagen
- Lgr 11, Skolans uppdrag. 2.2 Kunskaper; 2.8 Rektorns ansvar
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

2.3 Metoder

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer och en enkät.

Följande dokument har ingått i granskningen:

- Behovsanalys av en gemensam digital miljö för verksamheten, 2016
- Kravunderlag Skoladministrativt stöd
- SLA Skoladministrativt IT-stöd
- Icke funktionella och funktionella krav
- Systemkarta IST Administration
- Förvaltningsmodell Utbildningsförvaltningen Växjö kommun
- Systemförvaltningsplan under projektet av SAITS
- Riskbedömning vid ändring i verksamheten
- Supportrutin och eskaleringsmodell
- Organisation SAITS
- Tidsplan1 SAITS juli 2021
- Utbildningsplan och workshops
- SAITS åtgärdslista
- Kvarstående problem i SAITS (Gymnasiet november 2021)
- Sammanträdesprotokoll
- Enkätssammanställning utbildningsförvaltningen

Intervjuer och avstämningar har genomförts med följande funktioner:

- Nämndens presidium
- Förvaltningschef
- Rektorer
- Administratörer
- Fackliga företrädare
- Systemförvaltare inom utbildningsförvaltningen

Enkät

I granskningen har en enkät skickats till lärare och pedagoger inom förskola, fritidshem, grundskola och gymnasiet för de system som ingår i granskningen. Enkäten har besvarats av ca. 500 respondenter.

Rapporten har faktakontrollerats av verksamhetsföreträdare.

3 Resultat av granskningen

3.1 Behovsanalys digitala system inom skolverksamheten

På förvaltningschefens uppdrag genomfördes under 2016 en behovsanalys avseende gemensam digital miljö för verksamheten. Av det dokument som presenterar behovsanalysen framgår att arbetet initierats mot bakgrund av utbildningsnämndens strategi i internbudgeten 2016 avseende digitalisering av skolan. Därtill framgår av dokumentet att befintliga avtal för de system som nyttjas i administrativa stödprocesser såsom barn- och elevregistrering skulle löpa ut.

Behovsanalysen togs fram av en arbetsgrupp bestående av lösningsarkitekt från IT-enheten, systemförvaltare, IT-samordnare tillika skolledare för grundskola samt verksamhetscontroller med god insikt i lärprocessen.

Av behovsanalysen framgick bland annat att den digitala lösningen behövde ha en funktion för datainsamling, analys och rapporter kopplat till den operativa verksamheten. Den digitala lösningen skulle också förenkla uppföljning av elevens resultat, så att huvudman, rektor eller pedagog kunde få en övergripande bild av resultatet för skolan, klassen, eller eleven allmänt eller för ett särskilt ämne.

Avslutningsvis konstaterades i behovsanalysen att den fastställda behovsbilden ytterligare behövde definieras för att kunna fastställas. Exempelvis framgår att tid- och kostnadsaspekter behövde beaktas.

Behovsanalysen är indelat i två områden, behov av stöd för den stödjande, administrativa processen samt behov av stöd för den lärande, operativa processen.

3.1.1 Behovsinventering – system för den lärande, operativa processen

Utifrån nämndens beslut uppger intervjupersoner att behovsinventeringen skulle utgå från ett 1–20 årsperspektiv, vilket innebar att behovsinventeringen skulle fånga behov för kommunens samtliga skolformer.

Behovsinventeringen genomfördes i ett antal workshops. I dessa workshops deltog gymnasieelever, pedagoger, skolledare, förvaltningsledning och verksamhetsutvecklare. Alla grundskolor, gymnasieskolor och särskolor fanns representerade antingen genom skolledare eller pedagoger i workshops. Inom förskolan valdes en representant för varje förskolechefs ansvarsområde ut.

Totalt genomfördes 11 workshops, med 110 deltagare. Deltagare fick ta del av frågeställning och syfte innan workshopen och hade även möjligheter att inkomma med kompletteringar en tid efter workshopen.

Inventeringen fokuserade på vad olika användare, exempelvis elev, vårdnadshavare, pedagog eller skolledare, skulle kunna göra vad gäller planering, genomförande, uppföljning och bedömning av elevers lärprocesser i en digital läromiljö.

Av behovsanalysen framgår att systemet som ska upphandlas ska utgå från vad som händer i klassrummet, där eleven ska vara i fokus. Därefter ska funktioner där utbytet lärare-elev och elev-lärare prioriteras. Systemet ska enligt analysen stödja processerna planering, genomförande samt följa uppföljning och bedömning.

3.1.2 Behovsinventering – system för den stödjande, administrativa processen

Initialt för att inventera behov för ett nytt systemstöd för elevadministration genomfördes en övergripande kartläggning av de dåvarande administrativa systemen och processerna. Ansvarig för detta var systemförvaltare på utbildningsförvaltningen. Därtill genomfördes intervjuer med berörda tjänstemän. Dessa aktiviteter resulterade i en övergripande sammanställning.

Sammanställningen användes som utgångspunkt för ett antal workshops som genomfördes i syfte att diskutera och beskriva målbilden. Totalt genomfördes 11 workshops med 39 deltagare. Bland deltagarna fanns barn- och elevadministratörer, enhetsadministratörer, antagningsansvarig, schemaläggare, planerare, systemförvaltare, ekonomer med flera. Det framkommer i granskningen att andelen lärare som involverats i behovsanalysen inte varit tillräcklig. Lärare utgör den största användargruppen av systemet och intervjupersoner menar att bristen på lärarrepresentation lett till att viktiga infallsvinklar missats och behovsanalysen haft ett alltför stort fokus på administratörernas behov. Beroende av vilka användare som deltog och vilket verksamhetsområde som berördes så utgick workshops från olika fokusområden. Behovsinventeringen ledde fram till ett antal dokument med kravställningar från respektive verksamhet över vilka processer och funktioner som det upphandlade systemet skulle kunna hantera. Vi har i granskningen tagit del av sex kravdokument vilka avser det administrativa stödsystemet varav ett är på övergripande nivå för samtliga skolformer.

Av det övergripande kravdokumentet framgår som krav att IT-stödet ska vara ett användarvänligt, intuitivt och säkert verksamhetssystem som stödjer dagens och framtidens verksamhetsprocesser inom; förskola, grundskola, grundsärskola, fritidshem, gymnasieskola, gymnasiesärskola, vuxenutbildning och kulturskola.

Vidare uppges IT-stödet vara det mest centrala verksamhetssystemet inom förskola- och skoladministration. Automatiserade flöden i verksamhetsprocesserna ska bidra högre kvalitet och optimera ett antal processer.

De olika kravbilagorna tydliggjorde genom processbeskrivningar och aktiviteter viktiga processer som förväntades hanteras efter systeminförandet inom förvaltningen.

3.1.3 Upphandling

I den dokumenterade behovsanalysen framgår att de ledande aktörerna på marknaden för digitala stödsystem riktade mot skolverksamhet vid tiden genomgick ett generationsskifte. Detta föranledde ett konstaterande att det tidigast 2018 skulle gå att göra en samlad upphandling och införande som kunde tillgodose både den operativa verksamheten och de administrativa stödprocesserna. Ett samlat genomförande bedömdes därför inte som rimligt.

Då verksamheten upplevde att det saknades ett tillräckligt system för planering, genomförande samt uppföljning och bedömning av elever initierades en upphandling av digitalt system för att stödja de lärande processerna som ett första steg i utveckling av digitala stödsystem inom skolverksamheterna. Enligt intervjupersoner inkom sex anbud som förvaltningen kunde utvärdera. Valet föll i utvärderingen på IST AB som leverantör för systemet IST Lärande.

I enlighet med behovsanalysens konstaterande om marknaden, initierades i början av 2018 en upphandling av skoladministrativt IT-stöd. En projektgrupp bildades för upphandlingen med representation från utbildningsförvaltningen, IT-enheten och upphandlingsenheten.

Det skoladministrativa systemet är grunden för elevadministration där exempelvis uppgifter om elever, vårdnadshavare, placeringar, insatser, modersmålsundervisning, betyg samt närvaro/frånvaro hanteras. Systemet används inom samtliga skolformer.

I upphandlingens första steg inbjöds leverantörer att ansöka om att delta i upphandlingen. För detta steg ställdes kvalificeringskrav på leverantörens tekniska och ekonomiska kapacitet, förmåga att leverera ett system som stödjer samtliga aktuella verksamhetsformer samt erfarenhet av liknande leveranser. Två leverantörer anmälde intresse att inkomma med anbud vilka både bedömdes som kvalificerade. Inbjudan att inkomma med anbud tillsammans med kravspecifikation skickades till de båda leverantörerna. En av leverantörerna avstod att inkomma med anbud varpå kommunen hade en leverantör att utvärdera i upphandlingen.

Enligt upphandlingsredogörelsen befanns samtliga ställda krav som uppfyllda i det slutliga anbudet. Avtal tecknades med IST AB som leverantör av systemet IST Administration.

3.1.4 Bedömning

— *Har nämnden säkerställt att verksamhetens behov fångats, dokumenterats och beaktats i det val av systemstöd som gjorts?*

Vår bedömning är att utbildningsnämnden i stora delar har säkerställt att verksamhetens behov fångats och dokumenterats inför upphandling av nya system. Det finns väl utvecklad dokumentation som visar behov, krav och förväntningar utifrån en stor användarrepresentation i de olika skolformerna och tillhörande stödfunktioner.

Vi ser dock att gruppen lärare borde ha utgjort en större representation mot bakgrund av att de är den största användargruppen av systemen.

Samtliga krav som ställts i upphandlingen bedömdes inför avtalstecknande som uppfyllda av vald leverantör.

Vi anser att det faktum att så få anbudsgivare ansökte om att få inkomma med anbud indikerar att nämnden inte i tillräcklig utsträckning gjort en marknadsanalys och bedömning att det fanns leverantörer med kapacitet att leverera utifrån de krav som kommunen fastställt. Vi ser det som troligt att kravställningen att systemet skulle stödja processer för samtliga skolformer kan ha inverkat på antalet anbudsgivare, då processer och funktioner i stora delar skiljer sig åt mellan de olika skolformerna.

3.2 Implementering av nya system

Vi uppfattar av verksamhetsföreträdare att det finns en viss begreppsförvirring kring de system som nyttjas inom utbildningsförvaltningen. I intervjuer och enkätsvar sårhålls därigenom inte om uppgifter avser IST Lärande eller IST Administration. I huvudsak uppfattar vi dock att merparten av synpunkter som framkommer härrör till implementationen av IST Administration då denna är mer aktuell i tid.

IST Administration benämns internt för SAITS, förkortning för Skoladministrativt IT-stöd. Vissa intervjupersoner beskriver dock att SAITS är ett samlingsbegrepp för samtliga digitala stödsystem inom utbildningsförvaltningen och inte enbart systemet IST Administration.

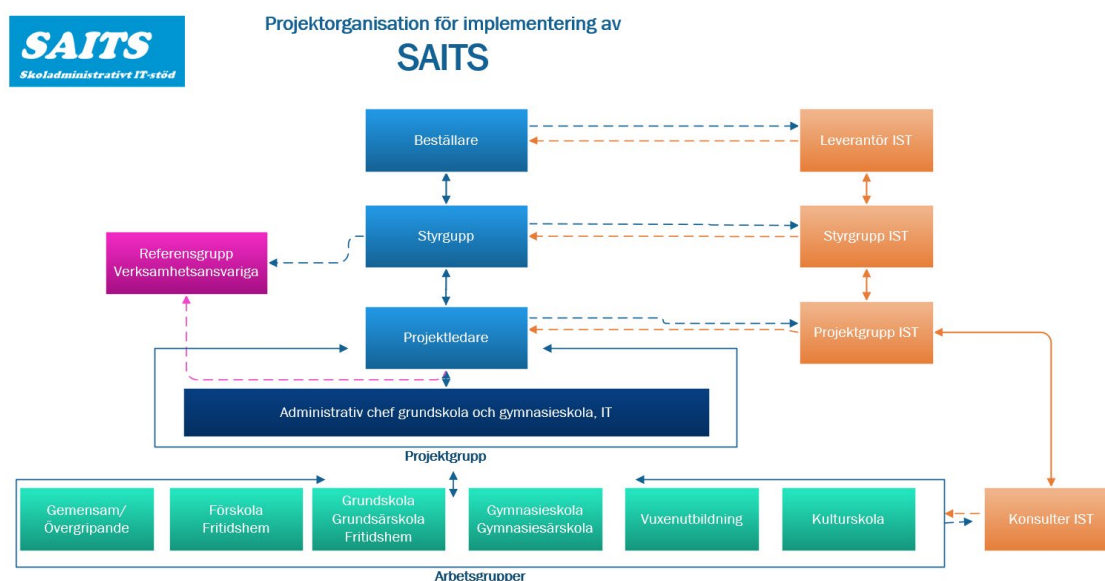
IST Lärande

Implementering av IST Lärande gjordes under 2017 och integrerades då mot det tidigare administrativa stödsystemet Extens/Dexter. Intervjuuppgifter skiljer sig åt huruvida implementeringen av IST Lärande fungerat bra eller inte. Vissa beskriver att implementeringen fungerade utan problem medan andra uppger att det funnits problem inledningsvis med exempelvis behörigheter och inloggning som lett till en stegvis implementering för användargrupper. I intervjuer med representanter från förvaltningen framkommer en del synpunkter på bristande funktionalitet i systemet sedan införandet. Bland annat uppger intervjupersonerna från förvaltningen att skollärdare som deltagit i en fortbildning i systematiskt kvalitetsarbetet upplevde att systemstödet inte hade funktioner som var anpassade till processer för att dokumentera det systematiska kvalitetsarbetet. Detta anges ha försvårat arbetet och systemet upplevdes inte vara ett tillräckligt stöd för dokumentation i relation till lärandeprocesserna.

Därtill hade användare i samband med utbildningstillfällen uppmärksammat att grundläggande funktioner som de förväntat sig av systemet, saknades när systemet väl var implementerat. Den kritik som funnits i samband med användande av IST Lärande uppges av intervjupersoner ha bidragit till att det internt hos vissa användare funnits en skepsis mot att samma leverantör valdes även för det skoladministrativa stödsystemet.

IST Administration (SAITS)

Med hänvisning till komplexiteten vid byte av skoladministrativt stödsystem bildades en projektorganisation inför implementeringen av IST Administration, se bild på nästa sida. Projektledare som utsågs för implementeringen är tillika systemförvaltare inom utbildningsförvaltningen.



När implementering skulle påbörjas uppger intervjupersoner att kommunen identifierade att systemet hade olika mognadsgrad i de moduler som avsåg att stödja processerna i de olika skolformerna. Utbildningsförvaltningen beslutade därför att göra implementeringen stegvis och börja med förskolan. Enligt intervjupersoner så var implementeringen i sig lyckad och arbetet fortsatte sedan med förberedelser för implementation i grundskola och gymnasiet.

En tidsplan upprättades för implementeringen av SAITS inom grundskola och gymnasiet. Av den tidsplan vi tagit del av finns ett antal aktiviteter specificerade och av dokumentet framgår att det inom projektet fanns en testmiljö för tester av funktioner och inläsning av information, innan överföring till produktionsmiljö, som är den version som går i drift vid lansering i kommunen.

I samband med tester och interna förberedelser så upplevdes tekniska brister i systemet och beslut fattades att skjuta på implementeringen ett år för att ge tid åt ytterligare utveckling hos leverantören. Den beslutade tidsplanen justerades och SAITS implementerades den 1 juli 2021 för grundskola och gymnasium inför läsåret 2021/2022.

Intervjupersoner beskriver att det i likhet med arbetet med behovsanalys varit för liten representation av pedagogisk personal i implementeringsfasen. Detta medförde enligt

intervjuuppgifter att systemet inte var tillräckligt verksamhetsanpassat efter lärarnas behov trots att de till antal är den största användargruppen av systemet. Bland annat lyfter intervjupersoner att utbildningsinsatser för lärare erbjöds veckor efter att det lanserats trots att systemet skulle nyttjas från terminsstartens början.

I samband med terminsstarten och att verksamheten skulle nyttja systemet i det dagliga arbetet upplevdes stora brister avseende prestanda och tillgänglighet. Systemet led av mycket långa svarstider, problem med åtkomst till information samt att användare loggades ut från systemet vilket var en tidskrävande åtgärd då de behövde börja om sessioner för olika funktioner. Det var inte bara internt i kommunen som problem uppstod. Enligt intervjupersoner hade även vårdnadshavare problem med tillgång till systemets funktioner.

I den riskanalys som gjordes inför införandet i grundskola och gymnasiet fanns ett antal riskfaktorer kring implementeringen som bedömdes ha hög risk. Enligt kommunens riskmall ska punkter som når nivå R3 eller R4 som är de högsta på skalan åtgärdas *snarast respektive omedelbart*.

1. Brister i systemet vid lansering (R4)
Åtgärd för att minska eller ta bort risken uppges vara att kartlägga flödet mellan roller i de olika processerna och kontrollera funktioner i SAITS innan lansering.
2. Kommunikationsbrister (R2-R4)
Åtgärd för att minska eller ta bort risken uppges vara att ge information i god tid, kommunicera tidsplan och informera löpande via chefer, intranät mm.
3. Arbetsbelastning (R3)
Planering, utbildningar, information, kommunikation, åtgärd i prestanda och funktioner i system.

Av intervjuer med förvaltningen framgår att de problem som uppstod i samband med lanseringen vid terminsstarten låg utanför kommunens ansvar, vilket medförde att de behövde förlita sig på att leverantören vidtog åtgärder för att lösa kapacitet och tillgänglighet till systemet.

Intervjupersoner beskriver att det inte fanns någon intern beredskap när systemet inte fungerade utan varje enhet fick vänta på att systemet skulle komma i gång alternativt notera information analogt. Därtill uppges intervjupersoner att det under denna period, när de upplevde att prestanda och tillgänglighet inte var tillförlitlig, skapades ett flertal alternativa arbetssätt i eller utanför systemet vilket gjort att det i nuläget inte finns en likvärdig process mellan enheter och verksamheter.

Flertalet intervjupersoner beskriver att det även funnits interna problem kring planering av införandet och tillhörande utbildningar samt kommunikation. Dessa beskrivs ha kommit med alltför kort framförhållning vilket påverkat verksamhetens förutsättningar att ha beredskap för ökad arbetsbelastning och säkerställa att systemet skulle fungera effektivt. Det har därtill funnits vissa tekniska hinder för att nyttja funktioner vilket även har påverkat helhetsintrycket av systeminförandet.

3.2.1 Bedömning

— *Har det i samband med implementeringen funnits en tillräcklig planering och ansvarsfördelning för att systemet ska fungera ändamålsenligt? Fanns exempelvis upprättade reservrutiner om störning i samband med implementeringen skulle uppstå?*

Vår bedömning är att det till viss del har funnits en tillräcklig planering och ansvarsfördelning för att systemet skulle fungera ändamålsenligt. Förvaltningen har etablerat en projektorganisation med ansvar för implementeringen och en beslutad tids- och aktivitetsplan. Tidsplanen har dock justerats för att ge utrymme för ytterligare utveckling av funktioner som verksamheten har bedömt att det finns behov av för att fungera för samtliga skolformer.

Vi kan dock konstatera att de risker som identifierades i riskanalys inte har mötts med tillräckliga åtgärder för att risker ska nå en acceptabel nivå. Trots justerad tidsplan har inte funktioner testats i tillräckligt hög grad innan systemet togs i drift. Detta har fått negativa konsekvenser för samtliga användargrupper i form av ökad arbetsbelastning, risker i hantering av information, stress och försämrad arbetsmiljö.

Vi anser att nämnden i ett tidigare skede av implementeringsprocessen skulle gjort en formell bedömning om leverantören levererat i enlighet med avtal och kravställning. Detta för att kunna ta ställning till om eventuella åtgärder i form av sanktioner, prioritering av tekniska åtgärder eller andra åtgärder som nämnden bedömt som nödvändiga för att systemet skulle stödja verksamhetsprocesserna på ett effektivt sätt.

Vår bedömning är att det saknats dokumenterade reservrutiner i samband med införandet. Det har medfört att verksamheten vid tillfällen inte haft tillgång till väsentlig information eller behövt anpassa arbetssätt för att dokumentera och upprätthålla verksamhetsprocesser vilket lett till en osäker och icke likvärdig hantering mellan enheter och verksamheter.

3.3 Systemutveckling och förvaltning

I intervjuer uppges att implementeringen av systemet inte anses vara klar utan projektet är pågående vid tiden för granskningen. Mot bakgrund av detta har inte systemet övergått till ordinarie förvaltning i enlighet med utbildningsförvaltningens beslutade systemförvaltningsmodell. Vi har tagit del av en övergripande systemförvaltningsplan som enligt dokumentet syftar till att vara ett stöd i systemförvaltningsarbetet under implementeringen av SAITS. I planen återfinns grundläggande information om systemet, kontaktuppgifter till ansvariga, dokumentförteckning och hänvisningar till aktuellt användarstöd.

Prestanda och tillgänglighet beskrivs i intervjuer ha förbättrats sedan implementeringen påbörjades. Intervjupersoner vid förvaltningen anser att det fortfarande finns ett antal åtgärder och förbättringsbehov för att få funktionalitet och användbarhet på plats och systemet kan bedömas vara implementerat fullt ut. Bland annat har åtgärder sammanställts i en lista och överlämnats till leverantören. Utbildningsnämndens

2022-09-08

presidium uppger att nämnden varit delaktiga i att ta fram åtgärdslistan som innehåller 120 punkter av nödvändiga åtgärder för systemet. I intervjuer uppges att åtta av dessa punkter är färdigställda medan 112 kvarstår att åtgärda. Det missnöje som gymnasiet upplevde med systemet inledningsvis har sammanställts i en dokumentation "Kvarstående problematik i SAITS" som överlämnades till förvaltningschef, avdelningschef, enhetschef och systemförvaltare den 26 november 2021. Vi har i granskningen tagit del av dokumentationen som är på 13 sidor och beskriver ett antal funktioner som inte möter de krav som verksamheten upplever att de ställde i upphandlingen.

Den enkät som genomförts inom ramen för granskningen har varit en metod för att inhämta information från en större andel användare av systemet. Det huvudsakliga syftet med enkäten var att få en bild av personalens upplevelse av systemets användarvänlighet och av support och stöd för nyttjande av systemet. Respondenterna gavs möjlighet att betygsätta systemet SAITS som helhet utifrån en skala från 1–5. Medelbetyget för samtliga respondenter blev 2,6 av 5.

Värden definierades enligt: 1 = Mycket dåligt 3 = Neutralt 5 = Mycket bra

Intervjupersoner menar att det mot bakgrund av den korta tiden som gått sedan införandet i grundskola och gymnasiet (hösten 2021) inte har funnits anledning för nämnden att utvärdera nytta och effekter med systemet. Detta framgår även i protokoll från utbildningsnämndens sammanträde i mars 2022 där ordförande besvarar en inkommande skrivelse från Vänsterpartiet:

"Jag har vid flera tillfällen sagt att när implementeringen är över och vi kan se konsekvenser av införandet av SAITS ska jag tillsammans med förvaltningen summera de svårigheter vi upplevt och diskutera om systemet har levererats enligt vårt avtal".

Av skrivelsen, flertalet intervjuuppgifter och enkätresultat framkommer att det finns en uppfattning från verksamheten att de krav som fanns om att systemet skulle vara användarvänligt, intuitivt och säkert samt stödja och optimera verksamhetsprocesser inte tillgodosetts. I motsats framkommer ett antal beskrivningar i intervjuer med representanter från förvaltningen, interna uppföljningar och den enkät som ingått i granskningen att systembytet upplevs innebära en försämrad effektivitet i verksamhetsprocesser både inom lärande och inom administration, högre arbetsbelastning och stress, att användare får hitta egna lösningar utanför systemet eller "work arounds" för att lösa bristande funktionalitet. Därtill framför flera intervjupersoner inom förvaltningen åsikten att många basala funktioner saknas eller inte fungerar ändamålsenligt.

3.3.1 Bedömning

— *Finns en etablerad systemförvaltningsorganisation som har förutsättningar att bedriva ett aktivt förvaltnings- och utvecklingsarbete för de aktuella systemen?*

Vår bedömning är att det finns en etablerad systemförvaltningsorganisation och systemförvaltningsmodell för nämndens digitala system. Då implementeringen inte anses vara slutförd har dock inte det implementerade systemet avseende stöd för administrativa processer övergått till ordinarie förvaltning, utan drivs vid tiden för granskningen fortfarande i projektform. Att systemet ännu inte anses vara implementerat indikerar att det finns ett glapp mellan verksamhetens förväntningar på systemet och det system som i nuläget levereras.

Vår bedömning är att det i nuläget inte finns förutsättningar att bedriva ett aktivt förvaltnings- och utvecklingsarbete innan beställare och leverantör har en samsyn över funktionalitet i förhållande till krav och avtal. I nuläget uppfattar vi att verksamheten efterfrågar alltför omfattande utvecklingsåtgärder för att systemet ska övergå i ordinarie systemförvaltning.

3.4 Användarstöd och anpassningar

3.4.1 Utbildning

Under hösten 2021, inför implementeringen i grundskola och gymnasieskola genomfördes en riskbedömning med anledning av förändrade arbetssätt som systembytet innebar. I bedömningen deltog, enligt upprättat dokument, skyddsombud från de olika fackliga företrädarna samt projektledare för införandet. Uppföljning av riskbedömningen har gjorts vid två tillfällen, dels under våren 2021 innan implementeringen, dels i september 2021 efter implementeringen genomförts. En av riskerna som lyftes i bedömningen var att, "Medarbetarna saknar kompetens till SAITS", vilken bedömdes ha den näst högsta riskvärderingen. Utifrån riskbedömningen utsågs styrgruppen och relevanta ledare som ansvariga för att ta fram utbildningar för systemet för att minimera denna risk.

Inför implementeringen erbjöds ett antal utbildningar för olika användargrupper och roller. Vi har i granskningen tagit del av utbildningsplan för medarbetarutbildningarna. Av utbildningsplanen framgår att workshops och utbildningar skett på regelbunden basis, under perioden januari till november 2021. Utbildningarna har berört områden som elevhantering, antagningshantering, central administration, betyg och nationella prov, analys, et cetera. Målgrupperna för workshops och utbildning har varierat mellan administratörer och olika arbetsgrupper bestående av pedagoger, skolledare och annan personal. Intervjupersoner menar dock att lärare inom grund- och gymnasieskola inte genomförde utbildning förrän efter att systemet lanserats vilket försvårat arbetet i systemet inledningsvis. Vidare beskrivs att det funnits svårigheter att förevisa systemet och genomföra utbildning innan systemet varit i skarp drift då uppgifter om elever, grupper, klasser mm. gjort det svårt att visa en verklig bild av

systemets uppbyggnad. Samtidigt har genomförande av utbildning varit i vissa delar svårt att planera för då verksamheten har en intensiv period vid terminsstart och antalet lärare i verksamheten är mycket stort.

Vidare har kommunen tillsett ett stödjande dokument avseende elevadministration som finns tillgängligt för medarbetare på intranätet. För vårdnadshavare har kommunen en informationssida på sin hemsida rörande SAITS. I de utbildningsplaner vi tagit del finns inte vårdnadshavare eller elever med som användargrupper.

Av genomförd enkät framgår att majoriteten av respondenterna deltagit i någon form av utbildning. Av intervjuer framgår dock att den utbildning som genomförts inför implementeringen av systemen inte varit tillräcklig eller kommit för sent in på lanseringen. Främst anges att de förevisningar av systemet som gjorts vid utbildningstillfällen inte överensstämmer med hur systemet senare fungerat, vilket mer eller mindre uppfattats som att utbildningen varit förgäves.

3.4.2 Användarstöd

I likhet med utbildningarna som genomförts uppfattar användarna att de manualer som förvaltningen gjort tillgängliga inte överensstämmer med systemets uppbyggnad och funktionalitet.

Vidare framgår att både konsulter hos leverantören behövts avropas som stöd för användargruppers lärande och förståelse av systemet men även att ordinarie personal behövt agera utbildare till andra medarbetare för att hjälpa kollegor som haft svårare att ta till sig systemet och dess funktioner.

En dokumenterad supportrutin finns tillgänglig på intranätet. Det finns även en rutinbeskrivning för ärendehantering med tillhörande eskaleringsvägar vid eventuella fel i systemet eller behov av hjälp från användarna. Eskaleringsmodellen beskriver hur ärenden ska anmälas för att hanteras internt av support, av systemadministratörer, systemförvaltare eller vid behov konsult hos leverantören. Av intervjuer framgår att det trots de rutiner och beskrivningar som publicerats varit otydligt hur synpunkter och fel ska hanteras. I systemet uppges finnas en länk till support hos leverantören som nyttjats vid tillfällen, dock upplever användare att de inte fått respons när de anmält brister via den. Andra uppger att de kontaktat support internt i kommunen eller tagit kontakt direkt med systemadministratörer eller systemförvaltaren.

Detta är något som även respondenter i enkäten lyfter. Att felanmälningar och rapportering om brister inte har beaktats i tillräckligt hög grad. Den sammantagna bilden från enkät samt intervjuer är att användarstödet upplevs bristfälligt vilket framgår i diagrammen på nästa sida.

Avseende frågan om det fanns tillgängligt stödmaterial för respondenterna att effektivt kunna använda SAITS ges även här en relativt spridd bild.

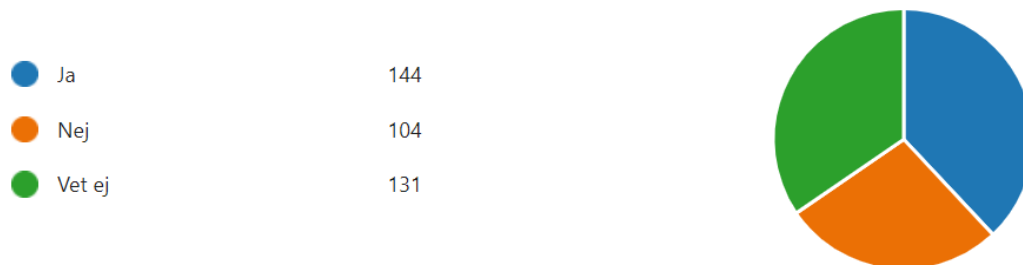


Fig. 2 "Upplever du att stödmaterial avseende SAITS är tillräckligt?" (Lärare utöver förskolelärare).

På frågan hur användare upplever supporten för SAITS då problem uppstår är en klar majoritet (94 %) av respondenterna neutrala eller negativt inställda.

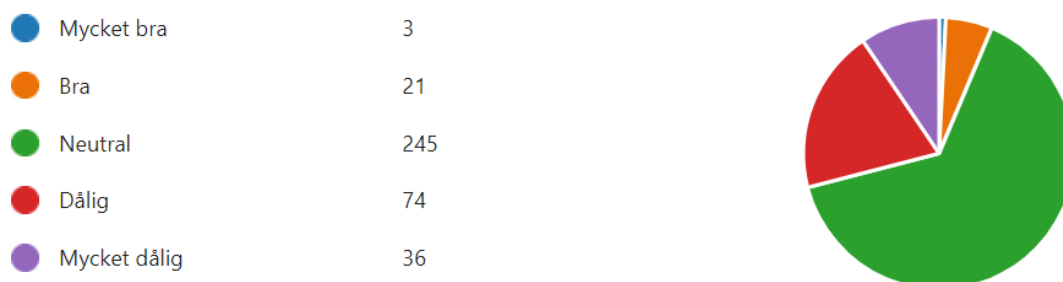


Fig. 3 "Hur upplever du supporten för SAITS då problem uppstår?" (Lärare utöver förskolelärare).

3.4.3 Tillgänglighetsanpassning

I behovsanalysen från 2016 framgår att kommande systemlösning måste vara helt eller delvis tillgänglig för personer med funktionsnedsättning där kompensatoriska verktyg tillhandahålls eller stöds. Dessa verktyg kan vara till exempel stöd för talsyntes, taligenkänning, stavningskontroll, förstoring av text etcetera. Vidare framgår att detta behov resulterar i att WCAG6 2.0¹ ska vara ett skall-krav.

Vi har i granskningen erhållit dokumentation som visar att detta var ett av skall-kraven i upphandlingen, vilket utvärderades och bedömdes uppfyllt av vald leverantör.

¹ En tidigare gällande riktlinje för digital tillgänglighet, även kallat webbdirektivet. Numera ersatt av Förordning (2018:1938) om tillgänglighet till digital offentlig service.

3.4.4 Bedömning

- *Har fortbildningsbehov hos personal, elever och vårdnadshavare identifierats och har insatser erbjudits för att möta dessa behov?*
- *Finns tillgång till användarstöd internt för att säkerställa funktionalitet och effektivitet vid nyttjande av systemet?*
- *Har analyser och anpassningar gjorts för att ta hänsyn till användares olika förutsättningar att nyttja digital teknik?*

Vår bedömning är att fortbildningsbehov hos personal har identifierats och insatser erbjudits för att möta dessa behov. Det har därtill funnits upprättade manualer för systemanvändningen. Vi konstaterar att användarstöd och utbildning inte har gett önskvärd effekt. Detta anges bland annat bero på att de förevisningar av systemet som gjorts vid utbildningstillfällen inte överensstämmer med hur systemet senare fungerat. Detta har resulterat i att de systemanvändare som haft en högre kompetens och förståelse för systemet lagt tid på att ta fram egna rutiner och manualer samt i vissa delar utbildat och förevisat andra medarbetare.

Av den information som vi tagit del av i granskningen uppfattar vi att det inte erbjudits utbildning till vårdnadshavare eller elever. Det finns däremot information på kommunens hemsida med länk till instruktioner för användande av systemet. Den applikation som tillhör systemet har därtill varit ett sätt att förenkla för användarna.

Vår bedömning är att det funnits tillgång till användarstöd internt och till viss del hos den externa leverantören. På intranät har rutiner för ärendehantering och support publicerats men vår bedömning är att dessa inte kommunicerats tillräckligt. Detta då felanmälan, åtgärdslistor, synpunkter mm hanterats på många olika sätt, vilket försvårat att få en samlad bild av de fel och brister som verksamheten haft förväntningar på ska bli åtgärdade.

Vår bedömning är att analyser och anpassningar till viss del har gjorts för att möta behov hos användare att nyttja digital teknik. Det har dock inte genomförts tester eller inhämtats synpunkter från vårdnadshavare som en del i utvecklingen av systemen.

3.5 Uppföljning och dialog

3.5.1 Uppföljning

I intervjuer framkommer att systemförvaltare och representanter från ledningsgrupp inom förvaltningen löpande sedan lanseringen av SAITS haft en uppföljning och dialog internt och med den externa leverantören. Utifrån inkomna synpunkter, supportärenden och annan kommunikation har fel och brister samt övriga önskemål om utveckling och förbättring samlats ihop och utvärderats för att kunna prioriteras.

Det framgår av intervjuuppgifter att nämnden gett förvaltningen i uppdrag att göra en översyn av den digitala arbetsmiljön och återkomma med förbättringsförslag. Arbetet har genomförts i samverkan med de fackliga organisationerna. Arbetet startade under

hösten 2021 och resultatet syftade till att skapa en förbättrad behovsbild med ett större verksamhetsperspektiv. Inom ramen för projektet skulle också strukturer för skyddsronder ses över så att digitala frågor och dess påverkan på arbetsmiljön ingår på ett tydligare sätt.

Förvaltningschef beslutade under våren 2022 att genomföra en enkät bland användarna utifrån det missnöje som eskalerat och även uppmärksammats i media för att få en samlad bild över verksamheternas upplevelse av funktioner i systemet.

Enkäten riktades till lärare, rektorer, administratörer och övriga roller inom verksamheterna. Av sammanställningen av enkäten framgår att 824 svar inkommit. Majoriteten av respondenterna var grundskole- eller gymnasielärare (477) följt av förskollärare (112). Respondenterna hade möjlighet att besvara enkäten på en skala från 1–4, där 1 indikerade att funktionen var bristfällig och 4 indikerade att funktionen var bra. Det fanns även möjlighet att svara "Använder ej" i de fall respondenten inte använde funktionen.

Lärarnas svar avseende närvarorapportering, närvaroändring, uppföljning och analys av frånvaro, prestanda, studieplan, rapporter/utskrifter samt betygshantering indikerar att en majoritet var missnöjda. Den del av lärarna som värderade dessa funktioner med 3 eller 4 var mycket liten. Förskollärarna hade en relativt positiv bild kring funktionerna placeringsöversikt och schemahantering samt Check in/check out. Utöver detta framkom ett relativt stort missnöje hos användarna.

Sammantaget illustrerar enkäten en problematisk bild avseende implementeringen av SAITS i utbildningsförvaltningen. En stor del av personalen som arbetar med systemen dagligen svarar att de flesta funktionerna upplevs som bristfälliga. Flera svarar även att funktionerna inte används. Enkäten är något svårtolkad, eftersom det inte framgår om personalen förväntas arbeta med alla funktioner de tillfrågas om.

3.5.2 Rapportering

Av protokoll från nämndens eller nämndens arbetsutskotts sammanträden framgår att förvaltningschef och avdelningschef informerat om problem med implementeringen av SAITS². Av protokollsanteckningar vid dessa tillfällen har inga beslut om åtgärder fattats men informationen har noterats.

De förtroendevalda uppger att den återrapportering som förvaltningschef och övriga inom förvaltningen har gjort avseende problematiken vid implementeringen av SAITS uppges ha varit god och de uppfattar att de varit väl informerade. Förutom vid sammanträden har även en mer informell informationsdelning ägt rum. Bland annat beskrivs att rapporteringen från förvaltningschefen föranledde att implementeringen av SAITS sköts upp ett år.

² Utbildningsnämndens sammanträde 2021-09-08 §109, 2021-12-15 §165, 2022-03-02 §29, Utbildningsnämndens arbetsutskott 2022-02-23 §16,

Nämndens presidium framhåller avslutningsvis att den uppfattning som fanns vid tiden för upphandlingen var att systemet i stort sett var färdigutvecklat och inte att avtal tecknades för en ofärdig produkt.

3.5.3 Dialog med leverantören

Ett av kraven i upphandlingen var att upprätta en SLA (Service Level Agreement) mellan kommunen och den externa leverantören. Syftet med SLA är att tydliggöra ansvarsfördelning, relation, förväntningar och definiera informationsvägar mellan kommunen och leverantören. Av SLA framgår att dokumentet ska ses över på regelbunden basis och uppdateras när tjänsten- eller verksamhetens användning av systemen förändras. Dokumentet anger vissa grundläggande kvalitetskriterier, bland annat avseende support- och stödfunktioner, kapacitet och tillgänglighet.

Under hösten 2021 har förvaltningen genom en bred representation haft en pågående dialog med IST om de brister verksamhetens användare upplever i SAITS. Då förvaltningen bedömt att gymnasiet har flest synpunkter på systemet har gymnasieverksamhetens behov tillägnats särskilt fokus i diskussionerna. Systemförvaltare, konsult från IST, planerare samt administratörer har träffats löpande. Förvaltningsledningen har även haft möten med leverantörens ledningsgrupp för att tydliggöra leveranskravet. Därutöver framgår att utbildningsnämndens ordförande regelbundet har träffat IST:s ledning i syfte att diskutera det fortsatta utvecklingsarbetet med systemet.

En problematik som lyfts i intervjuer är att det inte alltid funnits en samsyn mellan kund och leverantör över vilken nivå vissa funktioner i systemet ska ha. Det kan exempelvis finnas en viss funktionalitet på plats som av användarna inte uppfattas användarvänlig och effektiv, medan leverantören menar att funktionen enligt avtal finns i systemet, och därigenom att leverans enligt avtal är gjord.

I intervjuer beskrivs att dialogerna har utvecklats över tid som förvaltningen upplevt att brister inte åtgärdats. Under senare del av våren 2022 har dialogen formaliserats med en genomgång av kommunens kravlista över åtgärder som ska genomföras eller där önskemål om utveckling finns med en tillhörande tidsplan och prioritering. Listan utgör numera utgångspunkt för dialog där uppföljning av leveranser sker löpande. Kommunen har ännu inte vidtagit åtgärder mot leverantören i form av ekonomiska sanktioner, men det framkommer vid intervju att frågan diskuteras i nuläget och att den mer formaliserade dialogen utifrån åtgärdslistan är ett sätt att bedöma om kraven som ställs tillmötesgår av leverantören i enlighet med överenskommelser.

En effekt av att förvaltningen inte upplever att leverantören levererat lösningar är att utbildningsnämnden beslutat att bryta ut del av avtalet så att en ny upphandling kan göras av leverantör som kan tillhandahålla den funktionalitet som verksamheten har behov av för vissa kritiska processer.

3.5.4 Bedömning

- *Finns etablerade rutiner och arbetssätt för dialog med externa leverantörer för att följa upp de krav och leveranser som avtalats?*
- *Har nämnden säkerställt en tillräcklig uppföljning av införandeprocessen och eventuella ekonomiska konsekvenser i samband med och efter införande av de nya systemstöden?*
- *Har nämnden utifrån den rapportering som gjorts beslutat om åtgärder för att nå förväntade nyttoeffekter?*

Vår bedömning är att det finns etablerade rutiner och arbetssätt för dialog med den externa leverantören för att följa upp de krav och leveranser som avtalats. Vi uppfattar att dialogen har stärkts och formaliserats mot bakgrund av de brister i förhållande till krav och leveranser som kommunen uppfattar ingår i avtal. Dock framkommer att det inte finns en samsyn mellan kund och leverantör över nivåer på funktionalitet och användarvänlighet, vilket försvårar dialogen och förutsättningar att få till utveckling som kommunen upplever sig ha behov av.

Vår bedömning är att nämnden har haft en tillräcklig uppföljning av införandeprocessen. Vi anser dock att åtgärder utifrån de brister och den påverkan som verksamheten haft under läsåret 2021/2022 borde ha vidtagits mer skyndsamt i förhållande till leverantören.

Vid tiden för granskningen har ingen utvärdering av ekonomiska konsekvenser gjorts mer än att det finns en uppfattning om att problemen orsakat att ett stort antal funktioner inom förvaltningen haft en ökad arbetsbelastning där dokumentation och hantering av administration och lärprocessen varit ineffektiv och i vissa delar förenad med risker.

Då implementeringen inte anses vara slutförd och fortfarande drivs i projektform har nämnden inte utvärderat ekonomiska konsekvenser eller nyttoeffekter. Nämnden har under våren 2022 kravställt åtgärder från systemleverantören för att nå förväntade nyttoeffekter.

Vi anser att nämnden i ett tidigare skede av implementeringsprocessen skulle gjort en formell bedömning om leverantören levererat i enlighet med avtal och kravställning. Detta för att kunna vidta åtgärder i form av sanktioner, prioritering av tekniska åtgärder eller andra åtgärder som nämnden bedömt som nödvändiga för att systemet skulle stödja verksamhetsprocesserna på ett effektivt sätt.

4 Slutsatser och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att utbildningsnämnden i vissa delar har säkerställt ändamålsenliga rutiner och arbetssätt vid implementering av ny läroplattform och administrativa system inom skolverksamheten.

Ett omfattande arbete har genomförts för att kartlägga verksamhetens behov och önskemål avseende nya systemstöd. Det finns väl utvecklad dokumentation som visar behov, krav och förväntningar utifrån en stor användarrepresentation i de olika skolformerna och tillhörande stödfunktioner. Vi uppfattar dock att lärarrepresentationen i arbetet med behov och implementering varit för liten i förhållande till hur stor andel de utgör av användarna av de system som upphandlats och implementerats.

Samtliga krav som ställts i upphandlingen bedömdes inför avtalstecknande som uppfyllda av vald leverantör. Vi anser dock att det faktum att så få anbudsgivare ansökte om att få inkomma med anbud indikerar att nämnden inte i tillräcklig utsträckning gjort en marknadsanalys och bedömning att det fanns leverantörer med kapacitet att leverera utifrån de krav som kommunen fastställt.

Det har till viss del funnits en tillräcklig planering och ansvarsfördelning för att systemet skulle fungera ändamålsenligt. Förvaltningen har etablerat en projektorganisation med ansvar för implementeringen och en beslutad tids- och aktivitetsplan. Vi kan dock konstatera att de risker som identifierades i riskanalys inte har mötts med tillräckliga åtgärder för att risker ska nå en acceptabel nivå. Trots justerad tidsplan har inte förvaltningen låtit testa funktioner i tillräckligt hög grad innan systemet togs i drift. Detta har fått negativa konsekvenser för samtliga användargrupper i form av ökad arbetsbelastning, risker i hantering av information, stress och försämrad arbetsmiljö.

Vi anser att nämnden i ett tidigare skede av implementeringsprocessen skulle gjort en formell bedömning om leverantören levererat i enlighet med avtal och kravställning. Detta för att kunna ta ställning till eventuella åtgärder i form av sanktioner, prioritering av tekniska åtgärder eller andra åtgärder som nämnden bedömt som nödvändiga för att systemet skulle stödja verksamhetsprocesserna på ett effektivt sätt.

Utifrån vår granskning kan vi konstatera att det i nuläget finns ett glapp mellan kommunens förväntningar på nytt administrativt stödsystem och nuvarande leverantörs kapacitet att leverera ett system som möter dessa.

Utifrån vår slutsats och bedömning rekommenderar vi utbildningsnämnden att:

- Säkerställa att krav från upphandling och avtal erhålls. Om inte tillräcklig funktionalitet kan levereras bör ekonomiska sanktioner krävas eller annan åtgärd som står i relation till den otillräckliga leveransen.
- Säkerställa att de nu pågående utvecklingsåtgärder som överenskommit levereras och är tillräckliga för att systemet ska utgöra ett stöd för verksamheten tills övrig funktionalitet finns på plats.



Växjö kommun

Granskning av implementering av systemstöd i skolverksamheten

2022-09-08

- Etablera en mottagningsfunktion för felanmälan och synpunkter från verksamheterna så att en samlad bild finns av brister och behov av utveckling som kan prioriteras och beställas.
- Utvärdera de upphandlingsunderlag som föregick val av leverantör för digitala stödsystem, för att i framtiden säkerställa att de krav som ställs är rimliga och kan uppnås av ledande marknadsaktörer, så att flera leverantörer kan utvärderas.

2022-09-08

KPMG AB

Jenny Thörn

Kommunal revisor

William Andreasson

Kommunal revisor