Granskning av finansieringsmodell IS/IT - kostnader

Dnr: REV 39-2016

Genomförd av: KPMG

Behandlad av revisorskollegiet den 14 december 2016

Västra Götalandsregionen, Revisionsenheten

Granskning Finansieringsmodell IS/IT-kostnader

RAPPORT

—

2016-12-07



Innehåll

	Sida
Sammanfattning	3
Inledning	5
Styrmodell för IS/IT	9
Kostnader IS/IT	15
Granskning	18
Slutsatser och rekommendationer	29
Bilagor	33

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Sammanfattande slutsatser och rekommendationer

Slutsatser och rekommendationer

Slutsatser

Slutsatserna av granskningen är att IS/IT-kostnaderna ej fördelas på ett strukturerat och rättvist sätt. Det saknas en koppling mellan respektive verksamhets nyttjande av IS/IT-tjänster och vad de får betala för IS/IT-tjänster.

Verksamheterna har mycket begränsade möjligheter att påverka sina IS/IT-kostnader. Den huvudsakliga påverkansmöjligheten finns i objektsorganisationen där IS/IT-kostnaderna kan påverkas på en regional nivå.

Det är tydligt i intervjuerna med representanter från verksamheten att det är en bristfällig insyn i det arbete som genomförs i objekten. När verksamheterna bara ser en ökad kostnad utan att veta varför kostnaden ökar likväl som varför beslut har tagits så skapar detta en frustration och en misstro med efterföljande diskussioner.

Det saknas en ändamålsenlig balans i objektsorganisationen. VGR IT blir drivande i många frågor i stället för verksamheten. Detta medför att den tänkta balansen och de inbördes rollerna inte fungerar som det är tänkt.

Rekommendationer

— Utveckla finansieringsmodellen så att förvaltningar och bolag betalar i relation till de tjänster som de nyttjar. Detta skulle också medföra att de har en möjlighet att påverkar sina IS/IT-kostnader samt skapa ett incitament för att minska regionens kostnader.

— Genomför en översyn av nuvarande SLA i syfte att säkerställa att dessa inkluderar alla väsentliga system, innehåller all väsentlig information och att informationen är korrekt i relation till verksamhetens behov.

— Tillse att verksamhetssidan får den styrning och de resurser som krävs för att kunna ta ett tydligt ansvar för att krav, behov och frågor kanaliseras rätt väg i objektsorganisationen. Detta kan ske exempelvis genom en förändrad finansiering av resurser i objekten eller genom en tydligare kravställning mot verksamheten.

— För att öka förtroende för modellen och minska diskussionerna parterna emellan så måste beslut kommuniceras transparent ut i verksamheterna. Förvaltningar/bolag måste ges en insyn i de beslut som tas i objektsorganisationen för att få en förståelse för besluten och i förlängning en förståelse för kostnadsutvecklingen. Kommunikationen bör även inkludera hur verksamhetens synpunkter och önskemål tas om hand.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Inledning

Bakgrund, syfte och metod

Bakgrund

På uppdrag av revisionen genomförde KPMG våren 2013 en förstudie i syfte att kartlägga IS/IT-projektets nuläge och identifiera riskområden. I granskningsrapporten konstaterade vi att en hel del arbete återstod för att komma tillrätta med de brister som föranledde IT-översynen. Bland att konstaterades att finansieringsmodellen inte hade implementerats, vilket är en förutsättning för styrning och prioritering av medel för IT.

Under åren 2014 och 2015 har ett förändringsarbete pågått avseende såväl styrmodell som finansieringsmodell för IS/IT. Finansieringsmodellen sågs över 2015 i syfte att skapa en tydligare struktur kring ekonomimodellen och dess påverkan avseende finansiering av IS/IT. Regionstyrelsen beslutade 2015-05-05, baserat på förslag från Regionkansliet, om en långsiktig finansieringsmodell för IS/IT (RS 16-2015). Den nu gällande styrmodellsversionen (version 3.0) är daterad 2016-02-25 och är inte beslutad i RS.

Revisorernas årliga granskning av nämnder och styrelser under 2015 visar att det i verksamheten finns fortsatta oklarheter kring finansieringsfrågor. Inte minst rör oklarheterna redovisning och fakturering av IS/IT-kostnader. Det finns en risk för att nämnder och styrelser belastas av IS/IT-kostnader som inte motsvaras av utförda tjänster.

.

Syfte

Det övergripande syftet med uppdraget är att granska om:

— Finansieringsmodellen har implementerats så att IS/IT-kostnader fördelas på ett strukturerat och rättvist sätt.

— Nämnder och styrelser har praktisk möjlighet att kontrollera riktigheten i redovisning och fakturering.

Övergripande metod

Granskningen genomförs i form av dokumentstudier och intervjuer med representanter för Koncernkontoret, VGR IT, objektägare och objektledare på både verksamhets- och IT-sidan för några objekt inom IS/IT styrmodell, samt representanter för några utvalda verksamheter. Därutöver sker dataanalyser i den mån det är tillämpligt.

Avgränsningar

Granskningen begränsas till att belysa hur finansieringsmodellen implementerats inom några utvalda verksamheter med mer betydande IS/IT-kostnader. Följande verksamheter har inkluderats:

— SU

— Kungälvs sjukhus

— Regionservice

— VGR IT

Granskningen avser IS/IT-verksamheten under Regionstyrelsen.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Revisionsfrågor och revisionskriterier

Revisionsfrågor

Revisionsfrågorna i granskningen berör områdena budgetering, prissättning, överenskommelse/SLA, transparens, fakturering och intern kontroll. Följande revisionsfrågor ska besvaras:

— Hur är IS/IT-budgeten uppbyggd utifrån kalkylering av kostnader för olika typer av IS/IT-tjänster?

— Finns det en tjänstekatalog och prissättningsmodell som omfattar de tjänster som VGR IT levererar och är dessa transparenta för förvaltningarna?

— Vilka serviceöverenskommelser finns mellan VGR-IT och förvaltningarna?

— Är principerna för fördelning av kostnader tydliga och transparenta? Vilka fördelningsnycklar används?

— Hur sker fakturering och vilka möjligheter har förvaltningarna att kontrollera fakturornas riktighet?

— Hur sker rättning av eventuella felaktigheter i fakturering?

— Har de förvaltningar som belastas av IS/IT-kostnader en överblick över sina IS/IT-kostnader?

— Har nämnder och styrelser en tillräcklig intern kontroll avseende IS/IT-kostnader och kostnadsutveckling?

.

Revisionskriterier

Revisionskriterier i denna granskning utgörs av:

— Kommunallagen 6 kap § 7 om intern kontroll

— Styrmodellen för IS/IT

— Finansieringsmodellen för IS/IT

— VGR:s riktlinjer, instruktioner och anvisningar avseende kostnadskalkylering, prissättning och internhandel

— VGR:s riktlinjer, instruktioner och anvisningar avseende fakturakontroll

— VGR:s riktlinjer och rutiner för intern kontroll

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Intervjuer och insamlat material

Intervjupersoner

Följande funktioner har intervjuats, en eller flera gånger under granskningen:

- IS/IT-Direktör
- Controller, Ekonomimodell/finansieringsmodell, VGR IT
- Ekonomichef, VGR IT
- Enhetschef Styrmodellsförvaltare, VGR IT
- Regionutvecklare, objektledare Vårdadministrativ process
- Kanslichef, Regionservice
- Ekonomichef, Regionservice
- Objektledare Material och tjänsteförsörjning Regionservice
- Ekonomichef Kungälvs sjukhus
- IT-chef Kungälvs sjukhus
- Controller Redovisning/budget Kungälvs sjukhus
- IT-chef, SU
- Projektledare, SU
- Ekonom, budget uppföljning analys, SU
- Verksamhetsstöd, SU

Följande funktioner har bidragit genom att svara på frågor via telefon och epost:

- Koncernstab Verksamhetsuppföljning, ekonomi & inköp
- Controller, VGR IT
- Continual Service Improvement (CSI) Manager VGR IT

Insamlat material

Under granskningen har en stor mängd dokumentation samlats in och analyserats. Exempel på sådan dokumentation är:

- Styrmodell för IS/IT 3.1
- Ekonomimodell för IS/IT 2.0
- Långsiktig Finansieringsmodell för IS/IT RS 16-2015
- IS/IT-strategi 1.0
- IS/IT-policy RS 1507-2016
- Struktur och arbetssätt för ny styrning av IS/IT i Västra Götalandsregionen RS 135-2015
- Rutin för arbetet med intern kontroll i Västra Götalandsregionen RS 2218-2015
- Mötesanteckningar från IS/IT-strategisk ledning 2016-01-28
- Internhandel regler och rutiner
- SLA och OLA:er samt fakturor röda och gröna tjänster
- Uppföljning av IS/IT-kostnader för SU och Kungälvs Sjukhus

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

KPMG

Styrmodell för IS/IT

Beskrivning IS/IT-styrmodell

VGR:s styrmodell för IS/IT utgör ramverket för all styrning av IS/IT och beskriver förhållningssätt till IS/IT, hur beslut om IS/IT fattas, hur IS/IT leds och styrs samt hur utförandet av IS/IT ser ut. Styrmodellen omfattar bland annat roller och ansvar, beslutsforum och beslutsstruktur, vägar för eskalering och en övergripande organisation för IS/IT. I styrmodellen finns även former för samverkan och gemensamma arbetssätt.

IS/IT-huset

VGR:s styrmodell utgår från IS/IT-huset som beskriver den övergripande strukturen för hur man arbetar med IS/IT inom VGR. Modellen bygger på att behov uppstår i verksamheterna och kompletteras med nationella krav, ägardirektiv och lagstiftning. Det är verksamhetens ansvar att krav, behov och frågor kanaliseras rätt väg. Modellen har tre nivåer av beslutande organ:

— IS/IT-strategisk ledning med avlastning av IS/IT-ledning hälso- och sjukvård

— Objektstyrgrupp

— Objektledning

Tillsammans styr och leder de all IS/IT inom VGR utifrån respektive beslutsnivå. För hälso- och sjukvården finns dessutom IS/IT-ledning hälso- och sjukvård som är en del av IS/IT-strategisk ledning i form av avlastande berednings- och beslutsforum.

IS/IT-strategisk ledning ansvar för den samlade regionala hanteringen så som prioritering, finansiering och strategiska beslut. Objekten ansvarar för förvaltning av IS/IT-stöd och att beställningar görs till utförare. Leverans av IS/IT sker alltid av eller via utföraren, VGR IT.

Styrmodellens struktur

Verksamheterna ansvarar för att krav, behov och frågor kanaliseras rätt väg. IS/IT-strategisk ledning ansvarar för den samlade regionala hanteringen såsom prioritering, finansiering och strategiska beslut. Objekten ansvarar för att göra beställningar till utförare och ansvarar för leveranser av objektprodukter, bestående av verksamhetskomponenter och IT-komponenter, till verksamheten.

Samordning, prioritering och beslut sker via objektstyrgrupper och objektledningar. Objekten hanterar vidmakthållande, vidareutveckling och nyutveckling. IS/IT-strategisk ledning tar beslut om budgetfördelning mellan objekt.

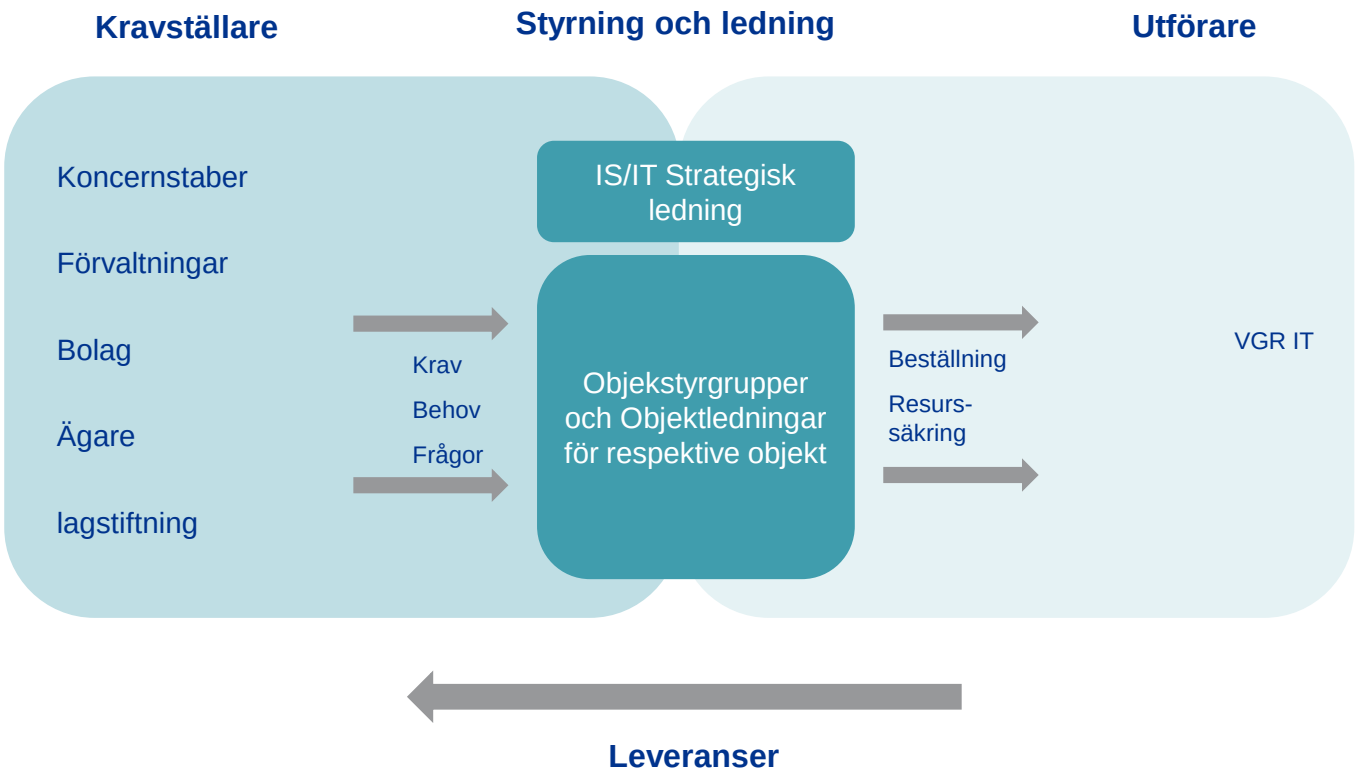
KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Styrmodell för IS/IT

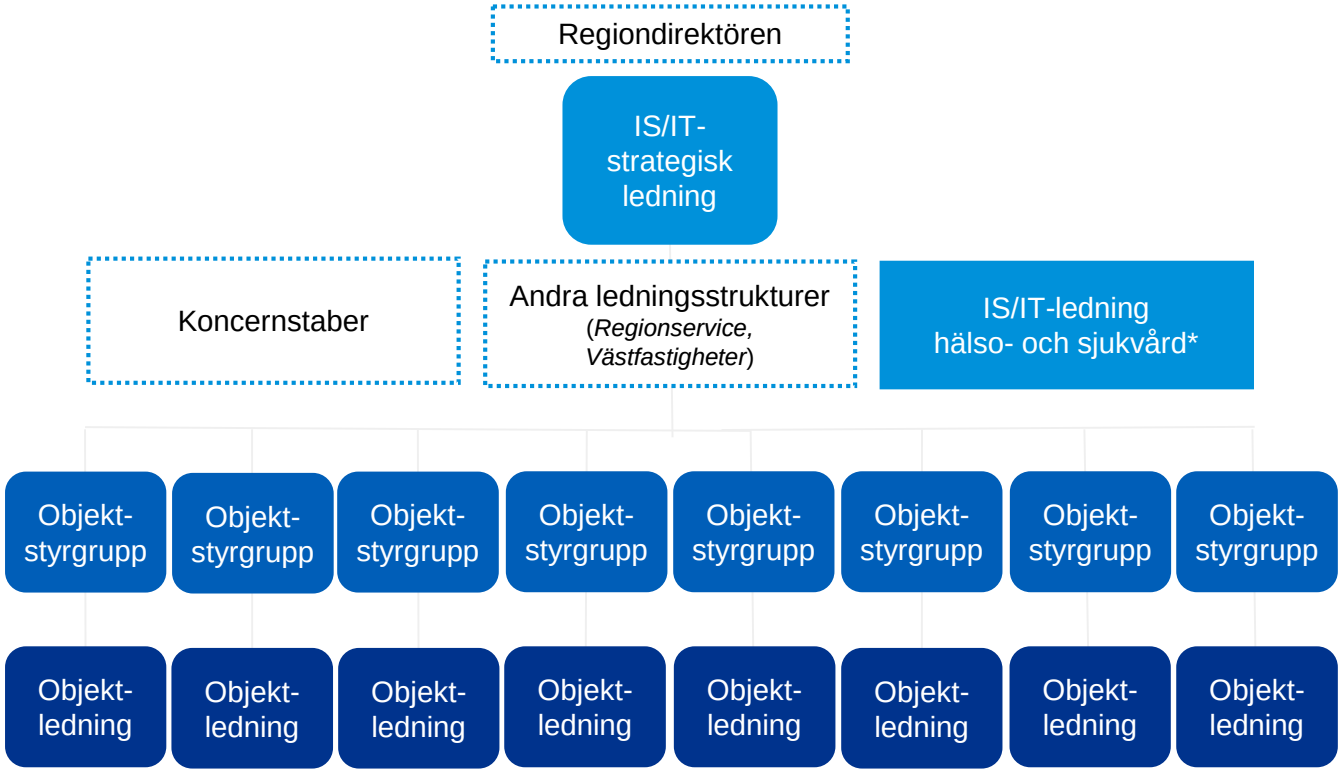
Styrmodellens struktur är baserad på objekt i vilka verksamhet och IT möts.



© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Beslutsforum



Eskalering av beslut sker från objektstyrgrupp till koncernövergripande ledningsgrupp eller IS/IT Strategisk ledning

*) Avlastar IS/IT-strategisk ledning. Samordning krävs med anledning av pågående förändringsresa med Framtidens vårdinformationsmiljö

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Roller och ansvar i styrmodellen

Objektstyrgrupp

Objektstyrgruppen beslutar inom sitt objekts godkända objektplan. En objektplan innehåller mål rörande vidmakthållande, vidareutveckling av objektet samt nyutveckling inom objektets område inklusive budget för detta.

Objektledning

Objektledningen säkerställer att det som överenskommits och dokumenterats i objektplanen genomförs. Objektledningen ska inom givna ramar samt inom beslutad objektplan styra och leda den dagliga förvaltningen samt initiera identifierade behov av nyutveckling.

Roller i styrmodellen

- Regiondirektören är ordförande och beslutsfattande för IS/IT-strategisk ledning. Regiondirektören utser OÄV.
- Styrmodellsägaren äger styrmodellen och ansvarar för förvaltning av modellen. Rollen innehas av IS/IT-direktören på delegation av regiondirektören.
- Styrmodellsförvaltare (SMF) har till uppgift att utveckla och förvalta styrmodellen. SMF agerar stöd till styrmodellägaren.
- Samordnare IS (SIS) är en funktion inom respektive förvaltning/bolag som har mandat att företräda sin organisation och ta fram de årliga planer som modellen anger.
- Ledningsstöd hälso- och sjukvård (LSHoS) bereder ärende och underlag för IS/IT-ledning hälso- och sjukvård.
- Objektägare Verksamhet (OÄV) är ansvarig för att verksamheten får rätt stöd och den kontinuerliga utvecklingen för objektet. Objektägarskapet innehas av respektive koncernstabschef eller annan utsedd person.
- Objektägare IT (OÄIT) är ansvarig för att IT tillgodoser verksamhetens behov av lämpligt IS/IT-stöd.
- Objektledare verksamhet (OLV) primära ansvar är att verkställa objektplanens mål inom givna ramar på ett kostnadseffektivt sätt. OLV leder och styr det verksamhetsnära förvaltningsarbetet, inom de ramar som objektplanen anger.
- Objektledare IT:s (OLIT) primära ansvar är att verkställa objektplanens mål inom givna ramar på ett kostnadseffektivt sätt. OLIT leder och styr det IT-nära förvaltningsarbetet, inom de ramar som objektplanen anger.
- Objektspecialist Verksamhet med samordningsansvar (OSSV) har en koordinerande och sammanhållande funktion inom objektet, med fokus på utvalda områden. OSSV samordnar OSV och avlastar OLV.
- Objektspecialist IT med samordningsansvar (OSSIT) har en koordinerande och sammanhållande funktion inom objektet, med fokus på utvalda områden. OSSIT samordnar OSIT och avlastar OLIT.
- Objektspecialist Verksamhet (OSV) har en verkställande funktion och verkar på operativ nivå samt utgör objektorganisationens kontaktyta mot nyttjarna av objektprodukterna.
- Objektspecialist IT (OSIT) har en verkställande funktion och verkar på operativ nivå och har till uppgift skall vidmakthålla och vidareutveckla IT-komponenterna.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Finansieringsmodell

En långsiktig finansieringsmodell finns beslutad av regionstyrelsen (RS 16-2015)

Förvaltningar/Bolag	Ägaren
Förvaltningar och bolag finansierar de fasta kostnaderna. Dessa är icke volymbaserade tjänster. Här ingår, för de system som är i drift*: — driftskostnader, t ex serverhyra, support — vidmakthållande — vidareutveckling, t ex versionsbyten — avskrivningar av investeringar — kostnader för styrning av IS/IT styrmodell — licenser, hyror, GITS m.m.	Finansierar kostnader för VGR:s deltagande i Inera och andra större nationella satsningar, t ex 3R. — Tillhandahåller medel för nyutveckling och större projekt som inte ryms inom den vidareutveckling som igår i IT-tjänsterna. — När dessa projekt senare går i drift flyttas kostnaden över till IT-tjänster (som finansieras av förvaltningar och bolag). — Investeringar. Ett investeringsutrymme avsätts för IS/IT. När avskrivningen börjar, flyttas kostnaden över till IT-tjänster och finansieras av förvaltningar/bolag.

Övergripande utvecklingsprojekt

Finansieringen av IS/IT-projekt följer modellen: medel för förhandstudie, projektering och utvecklingsarbete, tillhandahålls av ägaren, liksom investeringsmedel. När projekten är färdiga och övergår i drift, övergår också kostnaden till förvaltningar och bolag, liksom avskrivningskostnaderna.

Avgränsningar

De rörliga volymbaserade kostnaderna och de så kallade Vindenpengarna, det vill säga de eventuella medel som ligger på respektive nämnd/styrelse omfattas inte av finansieringsmodellen.

*) Kostnaderna inkluderar även kostnader för telefoni

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

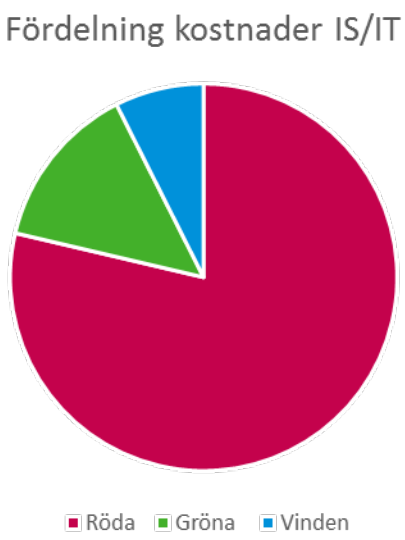
Document Classification: KPMG Confidential

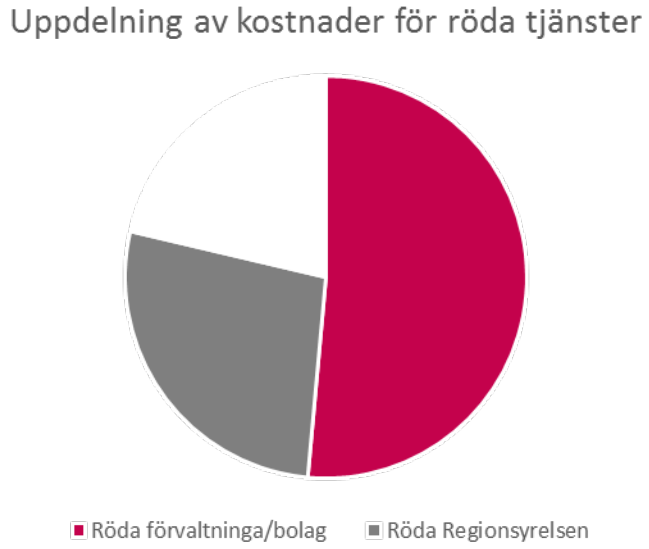
KPMG

Kostnader IS/IT

Beskrivning av IS/IT-kostnader

VGR:s IT-kostnader stod år 2016 för ca 2,6 %* av VGR:s totala budget.





För de röda tjänsterna så står förvaltningar och bolag för ca 65 % och Regionstyrelsen för 35 % av kostnaderna. Uppdelningen baseras på finansieringsmodellen (se sid 14).

*) Notera att kostnaderna dock inte inkluderar IS/IT-kostnader för förvaltningar och bolag i form av kostnader direkt mot extern part eller kostnader för egen personal

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Utveckling av IS/IT-kostnader

Utveckling 2014-2016

VGR IT:s kostnader har ökat de senaste åren.

Kostnadsökningen 2015 berodde till stor del på de av objekten avropade konsultinsatserna i samband med nya uppdrag och projekt. Stora ökningar av vindenuppdrag samt FVM (Framtidens vårdinformationsmiljö) påverkar också.

Under åren har även nya tjänster tillkommit. Både i form av licenser/avtal som har flyttats från verksamheter till VGR IT och nya system som har beslutats i objektsorganisationen.

Under åren har även ett antal besparingsåtgärder genomförts. Besparingarna är en del av finansieringen av nya system och tjänster.

Merparten av kostnadsökningarna bärs av Regionstyrelsen.

Kostnaderna för gröna tjänster har också ökat över åren. Arbetsplatstjänsten står för den största delen av kostnadsmassan inom gröna tjänster. Merparten av kostnadsökningen för arbetsplatstjänsten beror på en ökad volym beställningar från verksamheten.

Kostnader VGR IT 2014-2016

(mkr)	2014	2015	2016*
Totala kostnader	846	1 030	1 137
Kostnadsutveckling		*21,8%*	*10,4%*

(mkr)	2014	2015	2016*
Gröna tjänster	164	184	192
Kostnadsutveckling		*12,2%*	*4,4%*

(mkr)	2014	2015	2016*
Arbetsplatstjänst	96	101	105
Kostnadsutveckling		*5,6%*	*4,4%*
- varav pris		*1,7%*	*1,7%*
- varav volym		*3,8%*	*2,6%*

*) 2016 har räknats upp utifrån utfall per oktober 2016.

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

KPMG

Granskning

Budgetering och prissättning

Revisionsfrågor

- **Hur är IS/IT-budgeten uppbyggd utifrån kalkylering av kostnader för olika typer av IS/IT-tjänster?**
- **Finns det en tjänstekatalog och prissättningsmodell som omfattar de tjänster som VGR IT levererar och är dessa transparenta för förvaltningarna?**

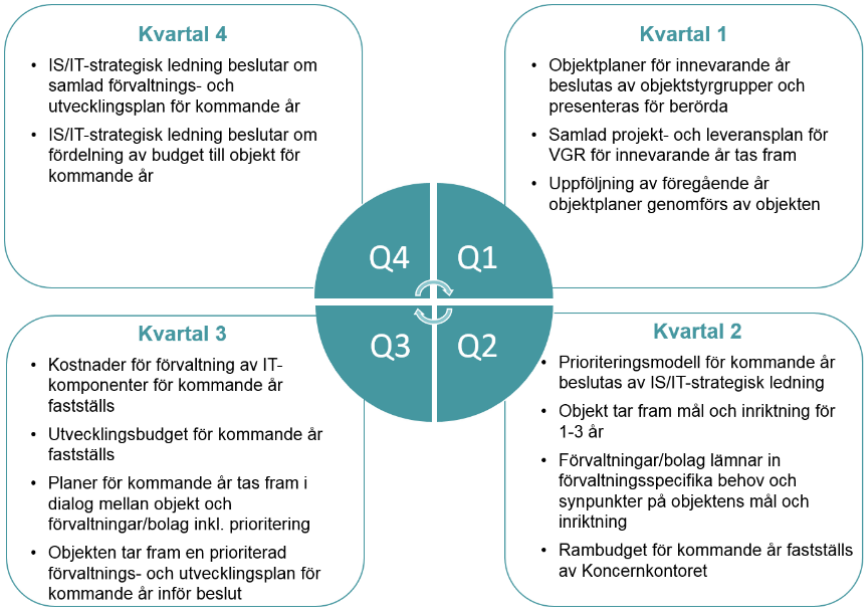
Budgetering

VGR IT har tagit fram vad de kallar för en tjänsteportfölj (se bilaga 2). Tjänsteportföljen innehåller budgeterad kostnad för de IT-tjänster som ryms inom budgeten. De fasta IT-tjänsterna motsvarar mer än hälften av kostnadsmassan som belastar förvaltningarna. Kostnaden har byggts upp baserat på varje tjänsts kostnad för:

- Support
- Systemförvaltning
- Applikationstjänster
- Computetjänster
- Datatjänster
- Nätverkstjänster
- Licenser och avtal

Tjänsteportföljen innehåller även en nedbrytning av kostnader för de gröna/volymbaserade tjänsterna.

Underlaget kommuniceras till objektsorganisationen och är en del i budgetarbetet. I intervjuer har det dock framkommit att tjänsteportföljen ej kommuniceras vidare ut till verksamheterna.



© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Budgetering och prissättning, forts.

Prissättning röda tjänster

Tjänsteportföljen innehåller nedbrutna kostnader per tjänst/system. Det skulle enligt VGR IT vara fullt möjligt att bryta ner tjänsteportföljen kostnader till kostnader per bolag/förvaltning. Detta har dock inte gjorts till följd av beslut i IS/IT-strategisk ledning 2016-01-28 (se bilaga 3). IS/IT-strategisk ledning beslutade där, trots att VGR IT påtalat att vissa förvaltningar betalar ”för mycket” och andra ”för lite”, att inte göra någon justering av nuvarande modell*. Det innebär att prissättningen för respektive bolag/förvaltning inte rättvis och att detta är ett medvetet beslut.

I och med att kostnadsfördelningen inte baserar sig på nyttjandet av tjänster så saknas därmed också transparensen för röda tjänster. Detta innebär i förlängningen att det saknas en koppling mellan kostnader per tjänst och vad förvaltningarna betalar.

Bakgrunden till dagens hantering är att IT-verksamheten från början var tänkt att vara en anslagsstyrd verksamhet med en egen ram. Detta omprövades och beslut togs att låta medlen ligga kvar i förvaltningarna. Tanken var då att göra en komplett kostnadsrelaterad tjänstekatalog och prislista (motsvarande det arbete som har gjorts med Regionservice) men detta gjordes aldrig innan projektet avslutades. I stället ligger ansvaret på IS/IT-strategisk ledning (tidigare Branschsamordningen) att besluta om utformningen av IS/IT-tjänster och prissättningen av dessa.

Prissättning gröna tjänster

Gröna tjänster prissätts årligen i förhållande till den nyckel som används för tjänsterna. Som exempel får bolag och förvaltningar en kostnad per dator för arbetsplatstjänsten. Prissättningen är tydlig men det är inte alltid transparent för verksamheten vad som ingår i priset.

För tillkommande arbete och konsultationer i form av exempelvis bygg och flytt saknas prislistor. Enligt uppgifter från intervjuer finns det möjlighet att få en kostnadsuppskattning från VGR IT inför en dylik insats. Dock kan priset för samma typ av per tjänst variera beroende på om VGR IT har lediga interna resurser eller om de behöver ta in externa resurser.

Stickprov

I en jämförelse av fakturor avseende röda tjänster (2016-04-30) konstateras det att SU:s kostnader är 14,1 gånger högre än de kostnader som Kungälvs sjukhus bär, baserat på tjänster som återfinns i båda förvaltningarnas fakturor. Detta kan jämföras med att SU har drygt 11 gånger så höga personalkostnader och knappa 12 gånger så höga intäkter. Skillnaden bland väsentliga poster är som störst (21,5 ggr) för B1 lokala IT-tjänster och som minst (5,5 respektive 5,8 ggr) för ITSE 6002 Nationell Elvis och B3 Raindance. Se vidare bilaga 4.

KPMG har inom ramarna för uppdraget inte granskat huruvida kostnadsfördelningen är rimligt i förhållande till nyttjandet av tjänsterna.

*) Undantaget Närhälsan och Tandvården som är konkurrensutsatt verksamhet

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Överenskommelser/SLA

Revisionsfråga

— **Vilka serviceöverenskommelser finns mellan VGR-IT och förvaltningarna?**

Serviceöverenskommelser

I samband med övergången 2012/2013 togs ett 50-tal Service-level Agreements (SLA) fram för att tydliggöra förhållandet mellan VGR IT som utförare och branschorganisationen som beställare för respektive IT-tjänst/system.

Varje SLA innehåller information om vilken tjänst som avses, hur den nyttjas i verksamheten, vikten tillgänglighet som krävs, leveranskriterier, avtalad drift och förvaltning samt kostnaden för tjänsten. Dessa SLA har undertecknats av Objektledare Verksamhet respektive Objektledare IT.

Kopplat till varje SLA togs det även motsvarande antal Operating-level Agreements (OLA). Utöver vad som framgår i SLA så innehåller OLA även frågor runt tredjepartsavtal, licenser, omfattning av support, omfattning av ingående Infrastruktur och integration, en beskrivning av ingående applikationsdrift, driftdokumentation samt beskrivning av ingående systemadministration.

SLA uppdateras vid större förändringar men lämnas annars oförändrade.

Koppling till kostnader för verksamheten

Även om SLA anger en kostnad för tjänsten så saknas en koppling till vad verksamheten får betala. En förändring av tjänsten (exempelvis förändrad åtgärdstid vid incidenter) medför ingen skillnad i vad verksamheterna betalar för röda tjänster.

Eftersom SLA tecknas mellan VGR-IT och objektet så påverkas den interna kostnadsfördelningen mellan dessa parter. Den röda tjänsten kan alltså påverkas av nya SLA men det finns ingen automatisk koppling till ökad finansiering från slutkund .

Det noteras även att framtagna SLA saknar information om vad som ska hända om åtagandena ej uppfylls.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Överenskommelser/SLA, forts.

Tydlighet

Vid intervjuer har det framkommit att verksamheten, både förvaltningar likväl som objektsrepresentanter, är osäkra på vad som ingår i SLA och därmed i förlängningen vad som ingår i kostnaden för röda tjänster. Detta leder till diskussioner med VGR IT om fakturor och tolkningar av SLA. Exempel på saker som skapar problem är enligt intervjuade personer i verksamheten bland annat installationskostnader, reparationer, uppgraderingar, patchningar och nya Cognosrapporter.

I intervjuer har det även framkommit att synen på vad som ingår och vad som ska kosta extra variera beroende på vem på VGR IT som besvarar frågorna. Detta ger en bild av att VGR IT inte heller är säkra på vad som ingår.

Bristen på insikt i överenskommelsen kan även skapa problem i verksamheten. I intervjuer har det som exempel framkommit att ett system som kräver övervakning har saknat detta, vilket inte uppmärksammades förrän VGT IT ställde frågan om verksamheten verkligen inte vill ha detta för aktuellt system.

I genomgång av enskilda SLA framkommer det att ibland kan finnas delar i överenskommelsen som kan skapa missförstånd i relationen. Exempel på detta är vad som anges som anmärkningar och avvikelser i den sista punkten i respektive SLA.

12. Avgränsningar och avvikelser i denna leverans
I denna tjänst finns följande faktorer som innebär begränsningar i nuvarande leverans
Anmärkning: Tjänsteövervakning saknas, vilket gör att 24/7 och högsta nivå för åtgärdstid och informationssäkring inte kan garanteras

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Transparens

Revisionsfrågor

- **Är principerna för fördelning av kostnader tydliga och transparenta? Vilka fördelningsnycklar används?**
- **Har de förvaltningar som belastas av IS/IT-kostnader en överblick över sina IS/IT-kostnader?**

Fördelning av kostnader för röda tjänster

Fördelningen av kostnader för röda tjänster handlar inte om en nyckel utan bygger på den inventering av kostnader vid samtliga förvaltningar/bolag, som gjordes 2012/2013. Inventeringsunderlaget för röda tjänster signerades av ekonomichef på respektive förvaltning/bolag. Kostnaderna flyttades sedan till bransch 2013 och förvaltningarna finansierar dessa kostnader genom det ekonomiska utrymme/tidigare kostnader som man hade vid inventeringstillfället.

Sedan flytten av IT-kostnader så har ett relativt stort antal licenser och avtal, som inte samlades in i den första inventeringen, flyttats över i efterhand. Dessa ingår också i röda tjänster. Den totala kostnaden för röda tjänster indexeras upp årligen.

Tydlighet

Kostnaden för röda tjänster, vad respektive förvaltning betalar, kan inte påverkas av den enskilda förvaltningen (se vidare Intern kontroll på sid 27). Grunden till detta är att det var ekonomisk ram som flyttades över till VGR IT snarare än kostnader för enskilda system. Om ett system försvinner innebär det därför ingen förändring av kostnaden för röda tjänster. Till följd av att kostnaderna för nya system historiskt har överstigit kostnaderna för system som avvecklats så tillkommer däremot ofta en kostnad för nya system. Detta ger upphov till en hel del diskussioner mellan verksamheten och VGR IT (se vidare Fakturering på sid 25).

Fördelning av kostnader för gröna tjänster

Kostnader för gröna tjänster fördelas baserat på vissa nycklar (exempelvis per dator) samt per timme för utförd tjänst. För gröna tjänster betalar alla förvaltningar och bolag samma styckpris vilket är tydligt och transparent. Däremot upplever verksamheten det som att de inte vet vad som ingår i priset.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Transparens, forts.

Överblick IS/IT-kostnader

Kostnader för gröna respektive röda tjänster skiljer sig generellt inte nämnvärt mot budget. De gröna beror på volym och för de röda kan det förekomma att projekt färdigställs tidigare vilket kan ge upphov till justeringar av priset.

De svårigheter som bolag och förvaltningar har gällande överblick av IS/IT-kostnader har att göra med tillkommande kostnader utöver avtal (oftast relativt små) samt kostnader för arbete i objekten.

Kostnader objektsarbete

Alla bolag och förvaltningar ska bidra till verksamhetens arbete i objekten. Verksamheten ska agera beställare vilket kräver att personer med insikt i respektive verksamhets behov måste engagera sig objektsarbetet.

Verksamheten bär därför en kostnad för de personer som är involverade i objektsarbetet. Hur denna kostnad beräknas variera mellan förvaltningarna. Utöver detta så kan verksamheten komma att påföras en omfördelningskostnad om man inte bidrar i tillräckligt stor utsträckning (och en omfördelningsintäkt om man bidrar för mycket i relation till övriga). Eftersom kravet på bidraget i förhand är otydligt så kan det vid årets slut uppstå en större oförutsedd omfördelningskostnad (se bilaga 5). Det saknas en därför tydlighet i hur bidraget till objektsverksamheten ska beräknas och en transparens i kraven på bidrag från respektive förvaltning/bolag.

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Fakturering

Revisionsfrågor

- **Hur sker fakturering och vilka möjligheter har förvaltningarna att kontrollera fakturornas riktighet?**
- **Hur sker rättning av eventuella felaktigheter i fakturering?**

Fakturering röda tjänster

Fakturering av röda tjänster sker baserat på den ursprungliga överenskommelsen 2012/2013. Till denna överenskommelse har lagts tillkommande system, indexuppräkningar, justeringar baserat på särskilda beslut samt justeringar för gröna tjänster som faktureras separat. Slutprodukten blir en faktura som är svår att överskåda (se bilaga 6).

Det som står på fakturan har endast en koppling till den ursprungliga överenskommelsen, med efterföljande justeringar under åren, och har därför ingen direkt koppling till dagens kostnader för respektive tjänst eller vad bolagen/förvaltningarna betalar för. ”Telefoni” på fakturan innebär således inte kostnaden för telefoni utan avser endast det ursprungliga överenskomna beloppet för telefoni. Detta ger upphov till en hel del förvirring och diskussioner.

Fakturering gröna tjänster

Gröna tjänster faktureras separat på olika sätt:

- Kostnader för arbetsplatstjänsten (Office mm) faktureras via systemet "Fleas” vilket innebär att en bokföringsfil läses in i respektive kunds Raindanceföretag.
- Trådlösa accesspunkter och liknande faktureras löpande separat.
- För tillkommande tjänster/konsultationer skickas separata fakturor

I intervjuer har det framkommit att det ofta uppstår diskussioner kring just tillkommande arbete. Mycket på grund av att fakturorna kan vara bristfälligt specificerade. Kartläggningen tyder på att detta sannolikt beror på att rutiner ej följs. Beställningar både läggs och accepteras per telefon eller e-post vilket innebär att dokumentationen och i förläningen specifikationen på fakturan blir bristfällig.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Fakturering

Rättning av felaktigheter i fakturering

Rättning av fakturor kräver ofta långdragna diskussioner. Speciellt i de fall när en beställning inte har lagts på ett korrekt sätt. I dessa fall kan det vara problematiskt att ta reda på vem som har beställt, vad som har beställts samt vad som har utförts.

Det är inte heller alltid tydligt för verksamheten vem man ska vända sig till för att diskutera fakturornas innehåll vilket också bidrar till att det blir en lång process.

För röda tjänster sker det generellt inga rättningar eftersom summan ska betalas av verksamheten oaktat fakturans innehåll. De justeringar som gjorts historiskt är grundat på organisatoriska förändringar eller grova felaktigheter (exempelvis dubbelfakturerade avtal). Det har dock förekommit minst två fall då principerna för röda tjänster har frångåtts och undantag har gjorts för licens- och avtalskostnader som har tagits bort.

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Intern kontroll

Revisionsfråga

— **Har nämnder och styrelser en tillräcklig intern kontroll avseende IS/IT-kostnader och kostnadsutveckling?**

Rapportering

För de intervjuade verksamheterna så rapporteras IS/IT-kostnader inte som separat rad utan ingår som en del av en större kostnadspost. För det fall större avvikelser skulle uppstå skulle dessa sannolikt, enligt uppgift, kommenteras löptexten.

Det noteras dock chefer från verksamheten sitter med i objektsorganisationen. Dessa har inte intervjuats inom ramarna för denna granskning varför rapportering avseende IS/IT-kostnader kan förekomma vid sidan av den rapportering som ekonomichefen står för.

Kontroll och påverkan

Verksamheterna har, var och en för sig, i princip inga möjligheter att påverkar sina IS/IT-kostnader. Kostnaderna för röda tjänster är fasta oaktat hur man agerar. Gröna kostnaderna baseras på exempelvis antalet datorer vilket innebär att de egentliga påverkansmöjligheterna är små.

Objektsorganisationen

Styrmodellens utformning tillsammans med finansieringsmodellen innebär att verksamheten i princip endast kan påverka IS/IT-kostnaderna i objektsarbetet. För att styrningen ska fungera så ska verksamheten agera beställare och VGR IT utförare.

”Modellen bygger på att behov uppstår i verksamheterna. Det är verksamhetens ansvar att krav, behov och frågor kanaliseras rätt väg.”

För att lyckas med detta förutsätter det:

1. En tydlig koppling mellan objekten och verksamheternas behov
2. Tillräckligt med resurser för att på ett ändamålsenligt sätt driva objektsarbetet i linje med verksamheternas behov

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Intern kontroll

Balansen i objektsarbetet

VGR IT har organiserat sig på ett sätt som matchar strukturen och rollerna i objekten. Detta innebär att det på IT-sidan finns naturliga vägar för att hantera frågor i objekten. Det innebär också korta beslutsvägar. IS/IT-direktören är även styrmodellsägare på delegation.

Synen på balansen i objektsarbetet delas mellan IT- och verksamhetssidan. VGR IT upplever att de måste jaga verksamheten. Verksamheten i sin tur känner att de inte hinner hålla samma takt som VGR IT gör. Detta medför att den tänkta balansen och de inbördes rollerna inte fungerar som det är tänkt. VGR IT blir drivande i många frågor i stället för verksamheten.

Resurser i objektsarbetet

Resurser till verksamhetens sida av objektsarbetet ska tillhandahållas av verksamheten i form av befintliga resurser. Verksamheten får ingen ersättning för objektsarbetet men kan få en omfördelningskostnad om man inte bidrar i relation till sin storlek (definierat som andelen av kostnaderna för röda tjänster).

Från objektens sida upplever man att man inte får tillräckligt med resurser och att detta bidrar till obalansen. Eftersom verksamheten å andra sidan inte får någon ersättning för de resurser man lämnar till objektsarbetet så finns det ett naturligt motstånd i att vilja lämna ifrån sig resurser. Resultatet blir en dragkamp där ingen part är nöjd i slutändan.

För att resurserna ska kunna representera verksamheten krävs det också en insyn i verksamheternas behov. Det är dock inte ovanligt att personer i objekten är utlånade på heltid och därmed inte har någon kontinuerlig koppling till den verksamhet som ska representeras. Det har också framkommit i intervjuer att det kan uppkomma situationer där verksamhetens representanter ser till den egna förvaltningens bästa snarare än verksamheten som helhet. Det har inom ramarna för projektet även framförts att det finns en brist på verksamhetsprojektledare inom VGR vilket också bidrar till ett gap.

Information och kommunikation

Det är tydligt i intervjuerna med representanter från verksamheten att det är en bristfällig insyn i det arbete som genomförs i objekten. Frågor som ”Vem har beslutat detta?” och ”Varför ska vi ha det här?” har förekommit frekvent likväl som frågor som tyder på en misstro mot VGR IT såsom ”Betalar vi dubbelt för detta?” och ”Har det bakats in andra kostnader i de gröna tjänsterna?”. Detta tyder på att informationen avseende beslut i objekten samt bakgrunden till dessa beslut inte kommuniceras på ett tillräckligt bra sätt ut i verksamheterna. När verksamheterna bara ser en ökad kostnad utan att veta varför kostnaden ökar likväl som varför beslut har tagits så skapar detta också en frustration och en misstro med efterföljande diskussioner.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Slutsatser och rekommendationer

Slutsatser

Modell

Till följd av de senaste årens utveckling så har VGR hamnat mellan två modeller. IT-verksamheten var från början tänkt att vara en anslagsstyrd verksamhet med en egen ram. Detta omprövades och beslut togs att låta medlen ligga kvar i förvaltningarna. Tanken var då att göra en komplett kostnadsrelaterad tjänstekatalog och prislista (motsvarande det arbete som har gjorts med Regionservice) men detta gjordes aldrig innan projektet avslutades.

Dagens finansieringsmodell i kombination med brist på transparens och kommunikation ger upphov till en hel del diskussioner kring kostnader, tjänster och fakturor. Hanteringen har också gett upphov till en misstro till VGR IT.

Det är i sammanhanget viktigt att poängtera att det finns två aspekter att beakta i relation till finansieringsmodellen. Å ena sidan handlar det om interna pengar som i slutändan kommer att belasta VGR oaktat val av finansieringsmodell. Å andra sidan är det viktigt med en rättvis fördelning i syfte att kunna jämföra och styra verksamheterna.

Finansiering

Fördelningen av IS/IT-kostnader är i dag inte baserad på nyttjandet av tjänster utan på vad som kallas solidarisk finansiering. Detta innebär att resultatet för förvaltningar och bolag kan vara missvisande vid en jämförelse av verksamheterna. I förlängningen riskerar detta att påverka den övergripande styrningen av verksamheterna.

Det saknas även incitament för verksamheterna att eftersträva en optimering av system på regionnivå. Om regionen exempelvis har två system som har samma funktionalitet och det endast finns en förvaltning som nyttjar det ena systemet så finns det i dag inga incitament för denna förvaltning att gå över till det system som övriga nyttjar. Kostnaden för röda tjänster kommer att vara oförändrad samtidigt som förvaltningen får bära tillkommande kostnader i form av omställning, utbildning och initiala fel.

Även om IS/IT-kostnaderna står för en relativt liten del av de totala kostnaderna i regionen så rör det sig trots allt om väsentliga belopp. Nuvarande modell innebär också att förvaltningar och bolag har ytterst små möjligheter att påverka sina kostnader. KPMG rekommenderar därför VGR att utveckla modellen så att förvaltningar och bolag betalar i relation till de tjänster som de nyttjar. Detta skulle också medföra att de har en möjlighet att påverkar sina IS/IT-kostnader samt skapa ett incitament för att minska regionens kostnader.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Rekommendationer (1/2)

Nedan följer KPMG:s rekommendationer baserat på iakttagelser inom ramarna för granskningen.

Prissättning av IS/IT-tjänster

— Utveckla modellen så att det är tydligt vad tjänsterna kostar per förvaltning/bolag, inklusive vilken nyckel som har använts för att beräkna priset. Debitera förvaltningar och bolag för de tjänster som nyttjas.

— Tydliggör vad kostnaderna för gröna tjänster innehåller så att det är tydligt för bolag och förvaltningar vad de betalar för. Prissätt om möjligt tillkommande arbete i en prislista.

Överenskommelse/SLA

— Genomför en översyn av nuvarande SLA i syfte att säkerställa att dessa inkluderar alla väsentliga system, innehåller all väsentlig information och att informationen är korrekt i relation till verksamhetens behov. Utveckla vid behov områden som är otydliga.

— Komplettera SLA med överenskommelser avseende konsekvenser för de fall SLA inte följs.

— Kommunicera gränser i SLA till verksamheten (vad som ingår/kostar extra) och tydliggör kontaktvägar vid frågor.

Fakturering

— I takt med att prissättning övergår till att baseras på nyttjade tjänster så bör detta återspeglas i fakturan för röda tjänster. Fram till dess så bör specifikationen för röda tjänster förenklas och förtydligas. Summan för den solidariska finansieringen kan stå på en rad, inklusive indexuppräkningar och tillkommande beslut i regionstyrelsen. Raden för solidarisk finansiering kompletteras vid behov med tjänster som har överenskommits separat mellan förvaltning/bolag och objektsorganisationen. Den totala fördelningen mellan verksamheterna bör redovisas transparent.

— Säkerställ att rutiner för beställning och fakturering följs avseende tillkommande tjänster. För att skapa en tydlighet i fakturorna är det viktigt att beställningen av arbetet sker på ett korrekt sätt via ett ärende (dvs ej via mail/telefon) samt att VGR IT i sin tur hänvisar till detta ärende på fakturan. Uppdatera vid behov rutinerna.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Rekommendationer (2/2)

Intern kontroll

Genomförd granskning avser främst finansieringsmodellen och frågor kopplade till denna. Finansieringsmodellen lever dock inte sitt eget liv utan har en tydlig koppling till styrmodellen. KPMG rekommenderar VGR att se över styrmodellen och sättet styrmodellen i dag fungerar. Verksamhetssidan i objekten måste vara drivande i utvecklingen samt fånga upp och tillvarata verksamheternas behov. I dag är VGR IT drivande i många frågor.

- Tillse att verksamhetssidan får den styrning och de resurser som krävs för att kunna ta ett tydligt ansvar för att krav, behov och frågor kanaliseras rätt väg i objektsorganisationen. Detta kan ske exempelvis genom en förändrad finansiering av resurser i objekten eller genom en tydligare kravställning mot verksamheten.
- Överväg att sätta ett tak för hur stor del av arbetstiden respektive resurs får lägga i objekten i syfte att undvika att resurser lägger 100 % av sin tid i objekten och därmed riskerar att tappa kopplingen till verksamheten.
- Tydliggör förväntningarna avseende mängden resurser som respektive förvaltning/bolag ska bidra med i objektsarbetet.
- För att öka förtroende för modellen och minska diskussionerna parterna emellan så måste beslut kommuniceras transparent ut i verksamheterna. Förvaltningar/bolag måste ges en insyn i de beslut som tas i objektsorganisationen för att få en förståelse för besluten och i förlängning en förståelse för kostnadsutvecklingen. Kommunikationen bör även inkludera hur verksamhetens synpunkter och önskemål tas om hand.
- Säkerställ att samverkan på objektägar- och objektledarnivå fungerar som det är tänkt.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilagor

Bilaga 1 – Begrepp

Följande begrepp används i rapporten och kan behöva förtydligas:

- Röda kostnader: Förvaltningarnas IT-kostnad (i form av 12-delar som härrör sig från 2012 med indexuppräkning).
- Gröna kostnader: Volymbaserade IT kostnader.
- Fasta IT-kostnader: Den del av de röda kostnaderna som återfinns i Tjänsteportföljen.
- Förvaltningar/bolag: (alternativt Verksamheten): Verksamheten i rollen som kravställare.
- Objektsorganisationen: Objektsorganisationen i rollen som beställare.
- VGR IT: VGR IT i rollen som utförare.

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilaga 2 – Utdrag ur VGR IT:s Tjänsteportfölj

Tjänsteportfölj 2017 - V4.0 — Kostnad Tjänst per tjänstekomponent

Objekt	Frikod	Tjänst	Typ	Totalkostnad 2017 (tkr)	60101 K Support Tkr	60102 K Support Tillägg Tk	60103 K Call Center Tkr	60307 K Kompetenstjänster Tk	60309 K Systemförvaltning Vård	60386 K Licenser & kontrakt T	60509 K Systemförvaltning Adm	60511 K Systemarkitektur Tkr	60810 K Applikationstjänster Tk	60811 K Computetiänster Tkr	60812 K Datatjänster Tkr	60813 K Nätverkstjänster Tkr
92107 IT arbetsplats	51014	Telefonianknytning	Fast	-64 091	-3 961	0	-661	0	0	0	0	0	-162	-2 354	-115	-56 839
92107 IT arbetsplats	51015	Telefonister sjukhus	Fast	-47 484	-15	0	0	0	0	-46 058	0	0	0	-42	-3	-1 366
92000 Gemensamt IS/IT	50160	Övr tj Infra o Säkerhetsprogra	Fast	-38 059	0	0	0	0	0	0	0	0	-4 483	-9 468	-24 108	0
92301 Huvudprocess vård	53037	Melior	Fast	-32 486	-3 961	-2 076	-661	0	-3 838	-16 986	0	0	-1 347	-2 060	-1 557	0
92301 Huvudprocess vård	53031	Asynja VISPH	Fast	-32 417	-3 961	-2 076	0	0	-9 828	-13 724	0	0	-2 421	-37	-370	0
92108 Teknisk plattform	51004	VGR NET	Fast	-28 942	-15	0	0	0	0	0	0	0	0	-1 118	-313	-27 496
92107 IT arbetsplats	51002	E-post	Fast	-23 173	-3 961	-2 076	0	0	0	0	0	0	-14 570	-2 530	-35	0
92102 Personal / HR	50020	Heroma	Fast	-21 043	-1 337	0	0	0	0	-16 486	0	0	-2 576	0	-644	0
92307 Tandvård	53115	T4 med Kringprogram	Fast	-15 748	-3 961	-260	0	0	-5 152	-4 042	0	0	-1 620	-388	-326	0
92101 Ekonomi och Ersättning	52022	Marknadsplatsen (eBuilder - Visue	Fast	-13 860	-685	0	0	0	0	-10 023	0	0	-3 106	-40	-5	0
92302 Vårdadministrativ process	53094	Elvis	Fast	-12 222	-1 337	-1 466	-566	0	-5 144	0	0	0	-1 937	-928	-843	0
92305 Diagnostik o utredning	53010	Sectra Pacs	Fast	-10 898	-15	-65	0	0	-266	-7 400	0	0	-446	-1 207	-1 499	0
92101 Ekonomi och Ersättning	50002	Raindance	Fast	-9 738	-685	0	0	0	-104	-5 493	-2 544	0	-911	0	-1	0
92107 IT arbetsplats	51005	Videokonferens	Fast	-9 593	-15	0	0	0	0	0	0	0	0	-343	-11	-9 224
92301 Huvudprocess vård	53039	Obstetrix	Fast	-8 837	-1 337	-260	0	0	-1 598	-3 168	0	0	-1 504	-629	-341	0
92305 Diagnostik o utredning	53011	Sectra Ris	Fast	-7 656	-15	0	0	0	0	-5 894	0	0	-608	-925	-213	0
92107 IT arbetsplats	53144	Lync Enterprise	Fast	-7 536	-15	0	0	0	0	0	0	0	-6 972	-515	-34	0
92104 Person, organisat o funktion	50062	KIV	Fast	-7 466	-685	0	0	0	-238	-1 028	-4 651	0	-726	-124	-12	0
92306 Ordination o förskrivning	53060	E-recept	Fast	-7 166	-3 961	0	0	0	-431	0	0	0	-2 736	-36	-3	0
92202 Material o tjänsteförsörjn	53061	Hamlet	Fast	-6 678	-15	-65	0	0	-138	-1 936	-3 463	0	-857	-127	-77	0
92000 Gemensamt IS/IT	54099	Övr Gemensamm	Fast	-6 446	0	0	0	0	0	-6 446	0	0	0	0	0	0
92000 Gemensamt IS/IT	51099	Övriga tjänster IKT	Fast	-6 032	0	0	0	0	0	0	0	0	-100	-3 717	-2 215	0
92900 KLARA/SVPL	53045	SVPL/Klara	Fast	-5 945	-15	0	0	0	0	-5 630	0	0	-43	-136	-120	0
92105 Utvärdering o uppföljning	50080	Cognos Planning	Fast	-5 702	-15	0	0	0	0	-5 372	0	0	-245	0	-70	0
92301 Huvudprocess vård	53036	Medspeech	Fast	-5 600	-685	-65	-503	0	-1 384	-2 478	0	0	-109	-161	-215	0
92103 Diarium o dokumenthanterin	53216	Public 360	Fast	-5 356	-15	0	0	0	-559	-3 490	-957	0	0	-145	-190	0
92301 Huvudprocess vård	53206	Mequel (Hjärtjournalen)	Fast	-5 260	-15	-65	0	0	-589	-4 536	0	0	0	-35	-20	0
92305 Diagnostik o utredning	53004	Flexlab/Kemi	Fast	-5 130	-15	-65	0	0	-533	-2 800	0	0	-383	-999	-336	0
92105 Utvärdering o uppföljning	40005	Objekt Utvärd/Uppf	Fast	-5 127	0	0	0	0	0	0	0	0	-4 353	-64	-710	0
92103 Diarium o dokumenthanterin	50044	E-Arkiv	Fast	-5 029	-15	0	0	0	-69	-1 946	-2 097	0	-136	-404	-362	0
92106 Digitala medier	50100	Epi-server	Fast	-4 829	-15	-65	0	0	-63	-257	-4 083	0	-54	-173	-120	0
92301 Huvudprocess vård	40010	Objekt Hproc Vård	Fast	-4 582	-3 976	0	0	0	0	0	0	0	-153	-275	-178	0
92107 IT arbetsplats	50055	eKatalog	Fast	-4 435	-3 961	-65	0	0	0	0	0	0	-54	-188	-168	0
92104 Person, organisat o funktion	50065	Behörighet Spärr & Logg	Fast	-4 272	-3 961	0	0	0	0	0	0	0	0	-292	-19	0
92305 Diagnostik o utredning	50184	Nya BFR	Fast	-4 272	-15	0	0	0	-533	0	0	0	-3 724	0	0	0
92103 Diarium o dokumenthanterin	50040	Alfresco	Fast	-4 247	-15	0	0	0	-68	-682	-2 882	0	-174	-285	-140	0
92106 Digitala medier	40006	Objekt Digitala medier	Fast	-4 200	0	0	0	0	0	0	0	0	-4 085	-77	-39	0
92103 Diarium o dokumenthanterin	50045	EyeDoc	Fast	-4 160	-15	0	0	0	0	0	0	0	-3 951	-114	-81	0

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilaga 3 – Beslut i IS/IT-strategisk ledning

VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN	Dokument nr:	Version: 1.0	Status: Utgåva	Sida: 4 (7)
Dokumenttyp: Mötesanteckningar	Forum: IS/IT-strategisk ledning			
Utfärdat av: Jeanette Sandén	Mötesdatum: 2016-01-28			

4 Finansieringsmodell 2017

Under IT-översynen 2011/2012 gjordes ”inväxling” av IS/IT medel från förvaltningarnas IS/IT medel till en central pott (IS/IT). Inför varje nytt budgetår har de inväxlade beloppen indexuppräknats utan hänsyn till de förändringar som skett inom respektive förvaltning. Det innebär att vissa förvaltningar betalar ”för mycket” och andra ”för lite”. Det kommer att finnas de som känner sig som vinnare respektive förlorare efter översynen. Allt fler förvaltningar efterfrågar idag en fullständig transparens i vad man får levererat och betalar för.

IS/IT-strategisk ledning ställer sig frågande till om det är värt ansträngningen. Tanken med nuvarande finansieringssmodell är att den ska vara solidarisk, vilket även fortsatt anses vara relevant. Däremot finns ett behov av att redovisa kostnader för privata vårdgivare samt göra en analys över hur nuvarande finansieringsmodell slår mot konkurrensutsatta verksamheter som Närhälsan och Tandvården.

Beslut

1. IS/IT-strategisk ledning beslutar att **inte** göra en översyn av nuvarande affärs- och finansieringsmodell för IS/IT.

2. IS/IT-strategisk ledning ger i uppdrag åt IS/IT-direktören att på IS/IT-strategisk ledning i april redovisa befintliga kostnader för privata vårdgivare.

3. IS/IT-strategisk ledning ger i uppdrag åt IS/IT-direktören att analysera hur nuvarande finansieringsmodell slår mot Tandvården och Närhälsan, återrapportering till IS/IT-strategisk ledning i april.

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilaga 4 – Stickprovsanalys faktura röda tjänster

Kostnader faktura 2016-04-30	SU	Kungälv	*SU/K*
B1 lokala IT-tjänster	9 548 250	444 500	*21,5*
B1 Telefoni	3 939 167	353 000	*11,2*
Utökad drift del av de 58 mkr	1 206 339	104 281	*11,6*
B2 ITSE utfördelning infra och adm system	912 667	109 333	*8,3*
ITSE 6548 Regional förvaltning Melior	694 893	52 047	*13,4*
B3 Hermona	575 583	48 250	*11,9*
Index 2,2 % 2014	333 986	23 433	*14,3*
Index 2016 2%	313 740	27 797	*11,3*
ITSE 6002 Nationell Elvis	256 768	46 947	*5,5*
Tillkommande fakt IT konsultbesp 16,5 mnkr	247 417	31 667	*7,8*
Index 2014 1,7 % 2015	257 524	18 283	*14,1*
Nya system 2013	242 739	15 560	*15,6*
B3 Cognos	242 833	13 583	*17,9*
Branschadm	229 477	14 710	*15,6*
Hjärtjournalen drift (Mequal)	222 300	16 650	*13,4*
ITSE 6801 SVPL drift omfördelas till HSN	211 209	17 003	*12,4*
B1 Uppräkning 2013 inventerat	189 055	11 180	*16,9*
B3 Raindance	166 667	28 750	*5,8*
Index 2016 1%	156 870	13 899	*11,3*
ITSE MOPSIE Programkoord./Samordning	123 500	9 250	*13,4*
Utökad konsultbesparing 2015	114 528	14 658	*7,8*
Utökad fördelning konsultbesparing 2014	112 503	14 399	*7,8*
ITSE 6209 Picsara	90 763	7 860	*11,5*
Övriga	647 707	58 529	*11,1*
B5 Trådlösa accesspunkter (3002 kr/år)	-112 583	-7 250	*15,5*
B5 Lokala nät (7440 kr/år)	-775 000	-65 750	*11,8*
B4 Arbetsplatstjänst IT (2045 kr/år)	-2 391 628	-176 211	*13,6*

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilaga 5 - Beräkning av omfördelning

Beräkning 2015

- Enligt beslut i KL HoS 2014 skall omfördelning av kostnader mellan förvaltningar göras för att uppnå mer rättvisa om man inte bidrar i tillräcklig utsträckning med resurser.
- Omfördelningen görs mellan förvaltningar som har relativt lika verksamhet och bedöms använda likartade system.
- Som nyckel används volymen "röd tjänst" för 2015. En heltidstjänst beräknas kosta 500 000 kr.

Förvaltning	Röd tjänst 2015	Nyckel	Skall bidra med enl. nyckel	Bidrar med enligt inventering	Årssumma att fakturera 2015
608 Närhälsan	83 304 000	17,48%	5 874 741	8 425 000	2 550 259
731 Sahlgrenska Universitetssjukh omr 7	188 243 000	39,51%	13 275 219	6 325 000	-6 950 219
732 NU-sjukvården	61 193 000	12,84%	4 315 435	5 425 000	1 109 565
733 Södra Älvsborgs sjukhus	50 285 000	10,55%	3 546 184	3 850 000	303 816
734 SKAS	54 255 000	11,39%	3 826 156	4 275 000	448 844
735 Kungälvs sjukhus	16 410 000	3,44%	1 157 261	3 025 000	1 867 739
736 Frölunda Specialistsjukhus	2 406 000	0,50%	169 675	200 000	30 325
737 Alingsås Lasarett	7 983 000	1,68%	562 975	1 025 000	462 025
766 Habilitering & Hälsa	12 370 000	2,60%	872 354	1 050 000	177 646
	476 449 000	**100,00%**	**33 600 000**	**33 600 000**	**0**
		Fördelat belopp	**33 600 000**		**minus ska betala**
					plus ska få tillbaka

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilaga 6 - Exempel faktura röda tjänster (1/3)

Leverantör I70701
IS/IT Branscher
Regionens Hus, Ek service
462 80 Vänersborg

Vår referens 55024714
Er referens 50013287 Fakturadatum 2016-04-30
Förfallodatum 2016-05-10

	Antal	Pris	Belopp
Er referens: 79110			
Kontaktperson: Peter Detterberg, 010-4410149			
!! OBS CLEARING !!			
IS/IT Branscher			
Period: 160401-160430			
B1 Lokala IT-tjänster 12 delar			444500,00
B1 Telefoni			353000,00
B1 Uppräkning 2013 inventerat			11180,00
B1 Uppräkning 2013 system			5654,00
B2 ITSE utfördelning infra och adm system			109333,00
B3 Cognos			13583,00
B3 Heroma			48250,00
B3 Raindance			28750,00
B4 Arbetsplatstjänst IT (2045 kr/år)			-176211,00
B5 Lokala nät (7440 kr/år)			-65750,00
B5 Trådlösa accesspunkter (3002 kr/år)			-7250,00
Branschadm			14710,00
Cockpit			1333,00

Leverantör I70701
IS/IT Branscher
Regionens Hus, Ek service
462 80 Vänersborg

Vår referens 55024714
Er referens 50013287 Fakturadatum 2016-04-30
Förfallodatum 2016-05-10

	Antal	Pris	Belopp
Freja			1607,00
Frikortstjänst			2656,00
Medinet			4412,00
ITSE 6002 Nationell ELVIS			46947,00
ITSE 6003 Nationell SURF			3628,00
ITSE 6202 VGR - SURF			7096,00
ITSE 6209 Picsara			7860,00
ITSE 6548 Regional förvaltning Melior			52047,00
ITSE 6801 SVPL drift omfördelas till HSN			17003,00
ITSE 6820 MedControl			4803,00
ITSE MedSpeech			6663,00
ITSE MOPSIE Dok. Modul, avser jan-aug			1280,00
ITSE MOPSIE Melior 2.16, avser jan-aug			2195,00
ITSE Mopsie Melior/SieVIEW			1449,00
ITSE Mopsie Programkoord./Samordning			9250,00
ITSE NetID, drift o underhåll			1027,00
ITSE Projektverktyg Antura (flyttas leverans)			274,00

KPMG

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of ir
reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilaga 6 – Exempel faktura röda tjänster (2/3)

Leverantör I70701
IS/IT Branscher
Regionens Hus, Ek service
462 80 Vänersborg

Vår referens 55024714
Er referens 50013287 Fakturadatum 2016-04-30
Förfallodatum 2016-05-10

	Antal	Pris	Belopp
ITSE TjänsteID+			3080,00
NordDRG ny summa 2015 enligt HSS			1354,00
Nya system 2013			15560,00
Uppföljning handel			1724,00
Web Sesam konteras 92910 OBS ändrad summa för 2015			2377,00
Tillkommande fakt IT konsultbesp 16,5 mnkr			31667,00
Index 2,2 % 2014			23433,00
Utökad fördelning konsultbesparing 2014			14399,00
T Doc OBS ansvar 92202 (fakt ikapp jan+feb)			6618,00
Hjärtjournalen drift (Mequal)			16650,00
Ambulink sjukhusen			5917,00
Ambulink Ambulanshelikoptern			833,00
Index 2014 1,7% 2015			18283,00
Utökad konsultbesparing 2015			14658,00
Förvaltningsavtal CGI (ny summa SKAS från mars)			1210,00
Datawell Ecomed			14583,00
Saltwater AB			4650,00

Leverantör I70701
IS/IT Branscher
Regionens Hus, Ek service
462 80 Vänersborg

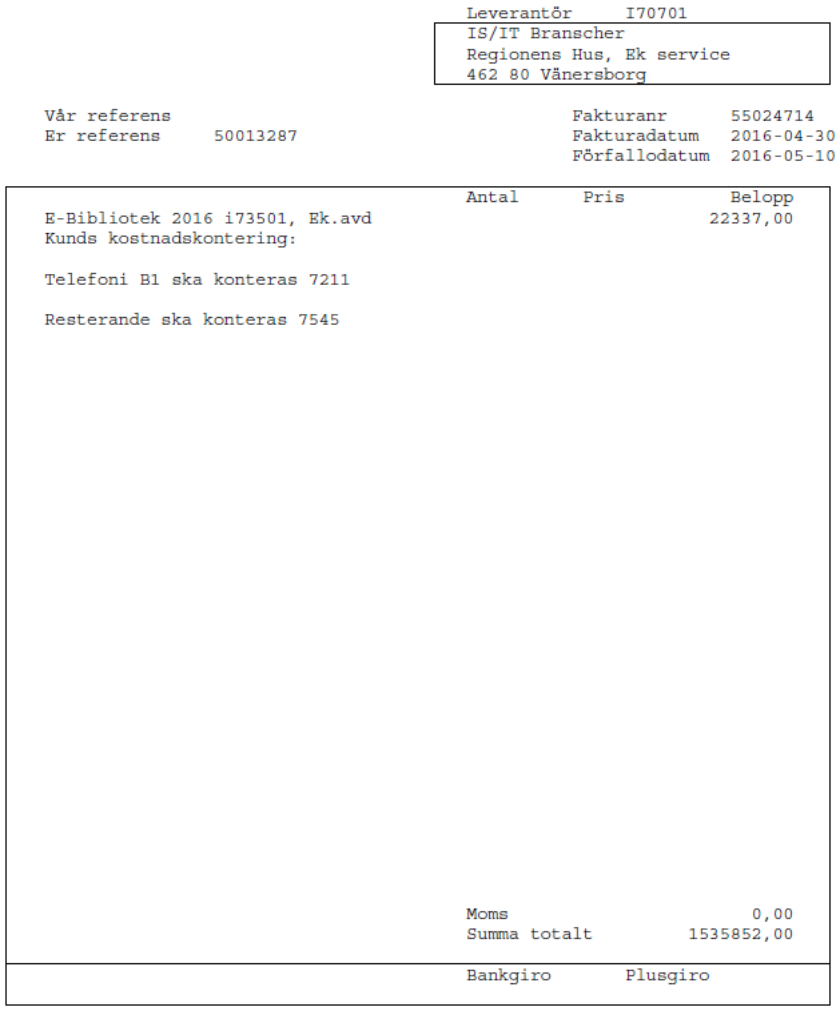
Vår referens 55024714
Er referens 50013287 Fakturadatum 2016-04-30
Förfallodatum 2016-05-10

	Antal	Pris	Belopp
Sectra RIS/PACS			132245,00
Databyrån Prosang			8117,00
Tieto POC Celerater			2723,00
Otimo PasIVA			4417,00
IntegraSys Orsuite			16144,00
Softpro Medusa			782,00
Kibi AB			6039,00
Journalia AB			1025,00
Journalia AB			1250,00
Tieto Flexlab			39320,00
Centuri AB			1576,00
Aldocelite			2483,00
Aldocelite			809,00
Kundteknik Kungälv 1 jan			22333,00
Index 2016 1%			13899,00
Index 2016 2%			27797,00
Utökad drift del av de 58 mnkr			104281,00

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential

Bilaga 6 – Exempel faktura röda tjänster (3/3)



Leverantör I70701
IS/IT Branscher
Regionens Hus, Ek service
462 80 Vänersborg

Vår referens
Er referens 50013287

Fakturanr 55024714
Fakturadatum 2016-04-30
Förfallodatum 2016-05-10

	Antal	Pris	Belopp
E-Bibliotek 2016 i73501, Ek.avd			22337,00
Kunds kostnadskontering:			
Telefoni B1 ska konteras 7211			
Resterande ska konteras 7545			

Moms	0,00
Summa totalt	1535852,00

Bankgiro Plusgiro

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Confidential



kpmg.com/socialmedia



kpmg.com/app

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

Document Classification: KPMG Confidential