

Linnéa Lönnbark

Projektledare

Kommunledningsförvaltningen, Enköping

Slutrapportering av utredningsuppdrag för ökat samarbete mellan Strängnäs kommun och Enköpings kommun inom IT-området

Innehåll

1. Sammanfattning och rekommendation.....	3
2. Bakgrund och behov av förändring	4
3. Vision och målbild	5
Vision 2036 – Bättre tillsammans.....	5
4. Förstudien genomförande	7
5. Nuläge och gemensamma utmaningar	8
Gemensamma styrkor	8
Gemensamma utmaningar	9
6. Vad innebär gemensam IT-infrastruktur?.....	11
Driftmiljöer och serverhallar	12
Identitet och behörighet.....	12
Plattformer och digitala tjänster	12
Informations- och cybersäkerhet	13
Kompetens och specialistfunktioner.....	13
7. Samverkansavtal – förutsättning för långsiktig samverkan	14
Områden som samverkansavtalet bör omfatta.....	15
Tid och resurser.....	16
Samlad bedömning	17
8. Riskanalys för samverkan	17
9. Ekonomiska konsekvenser.....	18
10. Slutsats och samlad bedömning.....	19
Tabell 1 och 2 riskanalys	20

1. Sammanfattning och rekommendation

Kraven ökar inom informations- och cybersäkerhet, kontinuitet och beredskap, digitalisering samt kompetensförsörjning. Samtidigt blir IT i allt högre grad en grundförutsättning för att kunna bedriva och utveckla kommunal verksamhet. Förstudien visar att Enköpings och Strängnäs kommuner står inför likartade och växande utmaningar inom IT-området.

Analysen visar att dagens arbetssätt innebär sårbarheter kopplade till personberoenden, begränsad kapacitet för långsiktig utveckling samt behov av teknisk modernisering och ökad samordning. Båda kommunerna har samtidigt kompetenta medarbetare, etablerade tekniska miljöer och en tydlig vilja att utvecklas, vilket skapar goda förutsättningar för samverkan.

Förstudien visar att samverkan mellan kommunerna är både möjlig och strategiskt motiverad. Bedömningen är att kommunerna tillsammans kan skapa en mer robust, säker och långsiktigt hållbar IT-förmåga än var och en för sig.

Den långsiktiga målbilden är en stegvis förflyttning mot en gemensam IT-infrastruktur till år 2030 inom utvalda områden. Detta innebär inte att kommunernas organisationer eller politiska styrning slås samman, utan att kommunerna där det ger tydlig nytta samverkar kring tekniska plattformar, drift, säkerhet, kompetens och digital utveckling.

Förstudien visar samtidigt att en hållbar samverkan kräver tydliga strukturer, gemensamma prioriteringar och långsiktig styrning. Den viktigaste förutsättningen för fortsatt utveckling bedöms därför vara att kommunerna tar fram ett samverkansavtal som tydliggör ansvar, roller, former för samverkan och ekonomiska principer.

Ett samverkansavtal skapar förutsättningar för att:

- Minska sårbarhet och personberoenden
- Stärka informations- och cybersäkerhet
- Möjliggöra effektivare användning av resurser och specialistkompetens
- Skapa bättre förutsättningar för digital utveckling och innovation
- Etablera en långsiktigt hållbar och gemensam riktning för IT-utvecklingen

Den samlade bedömningen är därför att Enköpings och Strängnäs kommuner bör gå vidare med att ta fram ett samverkansavtal inom prioriterade områden som möjliggör en stegvis och strukturerad utveckling av samverkan inom IT-området.

2. Bakgrund och behov av förändring

Enköpings och Strängnäs kommuner verkar i en omvärld där kraven på kommunal IT-förmåga ökar snabbt. Digitalisering, informations- och cybersäkerhet, kontinuitet och beredskap har blivit strategiskt viktiga frågor för kommunernas förmåga att bedriva sin samhällsviktiga verksamhet. Utmaningarna är desamma i både Enköpings och Strängnäs kommun.

Verksamheternas behov förändras i hög takt. Nya lagkrav, nationella initiativ och ökade förväntningar från invånare och medarbetare innebär att kommunerna behöver kunna utveckla digitala tjänster och arbetssätt snabbare än tidigare. Exempelvis innebär ökade krav kopplade till informationssäkerhet samt nya regelverk såsom NIS2 att kommunerna behöver stärka sin förmåga inom säkerhet, informationshantering och digital utveckling.

För att möta utvecklingen behöver IT-verksamheterna i högre grad kunna arbeta proaktivt och långsiktigt. IT:s uppdrag omfattar idag inte bara om drift och support, utan även om att kunna bidra med strategisk vägledning, omvärldsbevakning och utvecklingsförmåga. IT behöver i större utsträckning kunna ligga steget före verksamheterna och bidra till att kommunerna kan möta framtida krav och möjligheter i rätt tid.

Förstudien visar att Enköping och Strängnäs delar liknande utmaningar. Båda kommunerna har idag egna driftmiljöer och serverhallar, vilket innebär parallella investeringar och kostnader för drift, säkerhet och underhåll. Genom samverkan finns möjligheter att minska dubbelarbete och parallella lösningar och skapa en mer effektiv och robust IT-miljö

Förstudien visar samtidigt att kommunerna har flera viktiga gemensamma förutsättningar som skapar goda möjligheter för samverkan:

- Liknande organisatoriska strukturer inom IT och digitalisering
- Jämnstora kommuner utan tydlig obalans mellan parterna

- Geografisk närhet
- Kompetenta medarbetare och etablerade tekniska miljöer
- En tydlig vilja att utvecklas och stärka förmågan över tid

Förstudien visar att många av de utmaningar som kommunerna står inför delas av offentlig sektor i stort. Ökad samverkan ses nationellt som ett viktigt verktyg för att stärka robusthet, säkerhet och långsiktig förmåga inom IT och digitalisering.

Bedömningen är att kommunerna var för sig kommer att ha svårt att långsiktigt möta utvecklingen med nuvarande arbetssätt. Risker är annars ökade kostnader, fortsatt personberoende, ökad sårbarhet samt minskad förmåga att möta framtida krav inom säkerhet, digitalisering och verksamhetsutveckling.

Genom ökad samverkan finns möjlighet att skapa en mer robust, säker och hållbar IT-förmåga, samtidigt som resurser och kompetens kan användas mer effektivt.

3. Vision och målbild

Förstudien tar sin utgångspunkt i en gemensam långsiktig inriktning för hur kommunerna tillsammans kan stärka sin förmåga inom IT och digitalisering.

Enhetschefer från båda kommunerna har tillsammans tagit fram en vision för framtida samverkan.

Vision 2036 – Bättre tillsammans

Tillsammans förenar vi våra förmågor och är en trygg och utvecklande partner – vi ställer om och utvecklar varandra för att skapa värde genom digitalisering.

Visionen innebär att kommunerna tillsammans stärker sin förmåga att möta förändring, utveckla verksamheten och leverera hög kvalitet till invånare och medarbetare. Samverkan handlar därmed inte enbart om teknik, utan om att bygga en gemensam och långsiktigt hållbar förmåga.

Visionen innebär bland annat att:

- Kommunerna tillsammans blir bättre rustade att möta framtida utmaningar
- Kompetens, erfarenheter och resurser kan delas där de gör störst nytta

- IT-verksamheterna i högre grad kan arbeta proaktivt och stödja verksamheternas utveckling
- Kommunerna tillsammans kan skapa högre robusthet, säkerhet och omställningsförmåga
- Kommunerna tillsammans kan täcka varandras kompetensgap och stärka den gemensamma leveransförmågan
- Gemensamma lösningar kan bidra till bättre kvalitet och effektivare resursanvändning

Visionen beskriver också en förflyttning där IT-verksamheterna i större utsträckning behöver kunna arbeta tillsammans med verksamheterna – och i vissa delar ligga steget före – för att möta ökade krav inom exempelvis digitalisering, AI, cybersäkerhet och nya lagkrav.

Som ett konkret steg på vägen har en målbild till år 2030 formulerats: att stegvis etablera en mer gemensam IT-infrastruktur inom prioriterade områden.

Målbild 2030 – Gemensam IT-infrastruktur

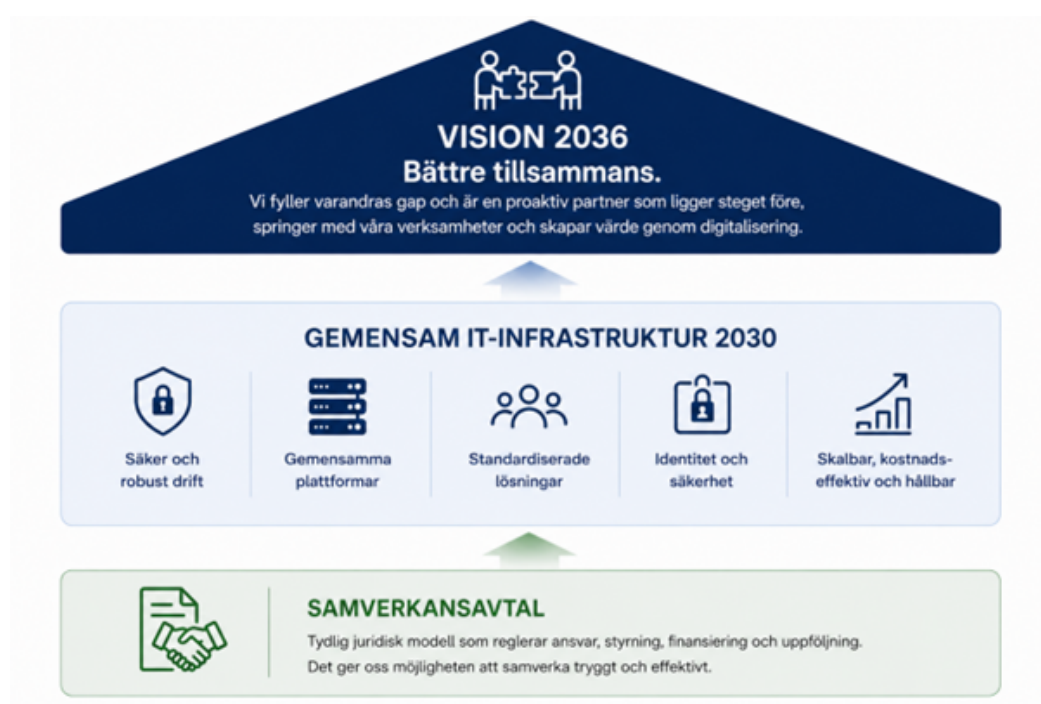
Med gemensam IT-infrastruktur avses en samordnad och i vissa delar gemensam teknisk grund där kommunerna delar lösningar och kompetens där det ger tydlig nytta.

Det kan exempelvis innebära:

- Gemensamma eller harmoniserade plattformar inom utvalda områden
- Samordnad drift och teknisk infrastruktur
- Gemensamma lösningar för identitet och behörighet
- Gemensamma plattformar för integration, e-tjänster och AI
- Gemensamma arbetssätt inom informations- och cybersäkerhet
- Delad specialistkompetens inom strategiska områden

Målbilden innebär inte att kommunerna slås samman organisatoriskt eller politiskt. Varje kommun behåller sitt ansvar, sin styrning och sin verksamhet. Samverkan sker där det skapar ökad robusthet, bättre säkerhet, effektivare resursanvändning och bättre förutsättningar för långsiktig digital utveckling. Förflyttningen bör ske stegvis.

Idag	Målbild 2030
Separata lösningar och plattformar	Delade lösningar där det ger tydlig nytta
Högre personberoende	Delad specialistkompetens
Parallella investeringar	Samordnade investeringar
Högre sårbarhet	Ökad robusthet och redundans
Begränsad utvecklingskapacitet	Starkare gemensam utvecklingsförmåga



4. Förstudiens genomförande

Förstudien har genomförts gemensamt mellan Enköpings och Strängnäs kommuner under perioden november 2025 till april 2026 på uppdrag av kommunledningarna i respektive kommun.

Syftet med förstudien har varit att analysera möjligheterna till ökad samverkan inom IT-området samt att identifiera vilka förutsättningar som krävs för att skapa en långsiktigt hållbar samverkan mellan kommunerna.

Arbetet har fokuserat på områden såsom:

- IT-infrastruktur och drift
- Informations- och cybersäkerhet
- Digital utveckling
- Kompetensförsörjning
- Organisation och arbetssätt

Förstudien har genomförts stegvis och kombinerat flera olika arbetsformer för att skapa en bred nulägesbild och fånga perspektiv från både ledning, chefer och medarbetare.

Arbetet har bedrivits gemensamt mellan kommunerna genom en arbetsgrupp och styrgrupp med representation från båda organisationerna. Förstudien har även inkluderat juridisk analys kring möjliga samverkansformer och förutsättningar för avtalssamverkan mellan kommunerna.

Följande aktiviteter har genomförts inom ramen för förstudien:

- Organisationskartläggning av IT- och digitaliseringsverksamheterna
- Kartläggning av befintliga avtal och avtalsområden inom IT-verksamheterna
- Enkäter till medarbetare i båda kommunerna
- Djupintervjuer med chefer och nyckelpersoner
- Workshops med enhetschefer och medarbetare
- Gemensam konferens med fokus på samverkansmöjligheter och framtida utveckling
- Framtagande av en gemensam vision och målbild för samverkan

5. Nuläge och gemensamma utmaningar

Förstudien visar att Enköpings och Strängnäs kommuner har flera gemensamma styrkor men också ett antal gemensamma utmaningar inom IT-området.

Kommunerna har liknande organisatoriska strukturer, jämförbara



STRÄNGNÄS KOMMUN

verksamhetsbehov och står inför en liknande utveckling kopplad till digitalisering, säkerhet och kompetensförsörjning.

Samtidigt visar analysen att nuvarande arbetssätt innebär begränsningar i förmågan att långsiktigt möta ökade krav och förväntningar.

Gemensamma styrkor

Båda kommunerna har kompetenta medarbetare, etablerade tekniska miljöer och en tydlig vilja att utvecklas. Det finns ett stort engagemang för att stärka verksamheternas digitala förmåga och en positiv inställning till ökad samverkan inom flera områden.

Kommunerna har också liknande utmaningar och behov, vilket skapar goda förutsättningar för erfarenhetsutbyte, gemensam utveckling och samordning av lösningar där det ger tydlig nytta.

Den geografiska närheten och kommunernas jämförbara storlek bedöms också vara en styrka i ett framtida samarbete.

Gemensamma utmaningar

Kompetensförsörjning

En av de största utmaningarna är kompetensförsörjningen inom specialistområden såsom cybersäkerhet, IT-arkitektur, drift, integration och digital utveckling. Det är svårt att rekrytera och behålla specialistkompetens, vilket leder till ökad belastning på befintlig personal och ett ökat beroende av externa konsulter.

Kommunerna konkurrerar samtidigt på en begränsad arbetsmarknad där efterfrågan på specialistkompetens är hög. Genom samverkan skapas möjligheter till ett större geografiskt upptagningsområde och bättre förutsättningar att attrahera specialistkompetens över tid.

Personberoenden och sårbarhet

Förstudien visar att viktig kunskap inom flera områden är knuten till enskilda individer. Detta gäller exempelvis tekniska miljöer, integrationer, systemförvaltning och drift.

Personberoenden innebär en ökad sårbarhet vid frånvaro, personalomsättning eller längre avbrott och påverkar samtidigt möjligheten till långsiktig utveckling och dokumentation.

Tekniska miljöer och dubblerade lösningar

Båda kommunerna har tekniska miljöer som över tid blivit komplexa att förvalta och vidareutveckla. Flera lösningar är uppbyggda lokalt och skiljer sig åt mellan kommunerna, vilket innebär parallella investeringar, dubbla arbetssätt och ökade förvaltningskostnader.

Kommunerna upprätthåller idag egna driftmiljöer och serverhallar, vilket innebär separata kostnader för drift, säkerhet, licenser och investeringar. I dagsläget har båda kommunerna två egna serverhallar. Samtidigt finns flera områden där tekniska plattformar och lösningar överlappar varandra.

Det finns även flera områden där kommunerna använder liknande eller parallella plattformar för exempelvis integration, klienthantering och digitala tjänster. Detta innebär att kompetens, förvaltning och investeringar i vissa fall dupliceras.

Ökade krav på säkerhet och beredskap

Det förändrade omvärldsläget innebär ökade krav på informations- och cybersäkerhet samt kontinuitet och beredskap. Kommunerna behöver säkerställa att tekniska miljöer och arbetssätt möter både nuvarande och framtida krav kopplade till exempelvis cybersäkerhetslagen NIS2, civil beredskap och säker informationshantering.

Dessa krav ställer i sin tur högre krav på specialistkompetens, investeringar och gemensamma arbetssätt.

Ökad digital utvecklingstakt

Verksamheterna förväntar sig i högre grad snabbare stöd och högre utvecklingstakt inom digitalisering. Samtidigt ökar behovet av att kunna arbeta mer datadrivet och effektivt med nya digitala lösningar.

Utvecklingen inom AI och automatisering innebär ytterligare krav på teknisk kapacitet, säkerhet, kompetens och gemensamma plattformar. För att kunna möta

utvecklingen krävs långsiktig planering och förmåga att genomföra större tekniska utvecklingssteg över tid.

Begränsat utrymme för långsiktig utveckling

En stor del av resurserna inom IT-verksamheterna går idag till drift, förvaltning och hantering av löpande behov. Detta begränsar möjligheten att arbeta strategiskt och långsiktigt med utveckling och innovation.

Förstudien visar också att IT i flera fall involveras sent i verksamhetsinitiativ, vilket kan leda till lösningar som är svårare att förvalta, dyrare att utveckla eller innebär ökade säkerhetsrisker.

Konsekvenser om ingen förändring sker

Bedömningen är att kommunerna var för sig kommer att ha svårt att långsiktigt möta utvecklingen med nuvarande arbetssätt.

Om utvecklingen fortsätter utan ökad samverkan finns risk för:

- Ökad sårbarhet och fortsatt personberoende
- Högre kostnader för drift och teknisk förvaltning
- Fortsatt beroende av externa konsulter
- Svårigheter att möta ökade krav inom säkerhet och beredskap
- Begränsad förmåga att genomföra digital utveckling i önskad takt
- Svårigheter att attrahera och behålla specialistkompetens

6. Vad innebär gemensam IT-infrastruktur?

En gemensam IT-infrastruktur innebär inte att kommunerna slås samman eller förlorar sitt självbestämmande. Varje kommun behåller sitt ansvar, sin organisation, sina verksamheter och sin politiska styrning.

Det handlar istället om att stegvis samverka inom de områden där gemensamma lösningar skapar tydlig nytta. Genom att samordna tekniska plattformar, specialistkompetens och arbetssätt kan kommunerna stärka robusthet, säkerhet och utvecklingsförmåga samtidigt som resurser används mer effektivt.

Samverkan ska ske stegvis och inom de områden där lösningarna bedöms vara långsiktigt hållbara och fördelaktiga för båda kommunerna.

Syftet med ökad samverkan kring IT-infrastruktur är att:

- Minska sårbarhet och personberoenden
- Stärka informations- och cybersäkerhet
- Skapa bättre robusthet och redundans
- Effektivisera användningen av resurser och investeringar
- Frigöra kapacitet för utveckling och innovation
- Skapa bättre förutsättningar för långsiktig digital utveckling

Förflyttningen förutsätter samtidigt tydliga juridiska och organisatoriska ramar för samverkan. Gemensamma lösningar inom exempelvis drift, säkerhet och plattformar kräver att ansvar, styrning, ekonomi och former för samverkan regleras på ett tydligt och långsiktigt hållbart sätt.

Områden där samverkan bedöms kunna ge tydlig nytta

Förstudien visar att det finns flera områden där en gemensam eller samordnad teknisk grund kan skapa tydliga effekter över tid.

Driftmiljöer och serverhallar

Kommunerna har idag egna driftmiljöer och serverhallar med separata investeringar och kostnader för drift, säkerhet, licenser och underhåll. I dagsläget upprätthåller båda kommunerna två egna serverhallar.

På sikt finns möjligheter att genom samverkan minska parallella lösningar och utveckla mer gemensamma driftlösningar. Detta kan bidra till bättre redundans, ökad robusthet och effektivare resursanvändning.

Identitet och behörighet

Gemensamma lösningar för identitet och behörighet bedöms vara ett viktigt område för framtida samverkan. Samordnade lösningar kan stärka säkerheten, förenkla administration och skapa en bättre användarupplevelse för både medarbetare, verksamheter och invånare.

Plattformer och digitala tjänster

Förstudien visar att det finns potential att samordna plattformer inom områden såsom:

- Integration
- e-tjänster
- Klienthantering
- Övervakning
- AI-plattformer och framtida digitala stödtjänster

Detta kan minska behovet av parallell förvaltning och skapa bättre förutsättningar för gemensam utveckling och kompetensdelning.

Informations- och cybersäkerhet

Informations- och cybersäkerhet är ett område där samverkan bedöms kunna skapa stor nytta. Gemensamma arbetssätt, säkerhetsprinciper och specialistkompetenser kan stärka kommunernas förmåga att möta ökade krav och hantera framtida hotbilder.

På sikt skulle exempelvis gemensamma säkerhetsfunktioner eller samordnade säkerhetsplattformer kunna stärka både robusthet och incidenthantering.

Kompetens och specialistfunktioner

Förstudien visar att flera specialistområden är svåra att bemanna och utveckla långsiktigt inom respektive kommun var för sig. Genom samverkan finns möjlighet att dela specialistkompetens och skapa bättre förutsättningar för kompetensförsörjning, kunskapsöverföring och kontinuitet.

Samverkan skapar också ett större geografiskt upptagningsområde för rekrytering och bättre möjligheter att attrahera specialistkompetens över tid.

Gemensam IT-infrastruktur innebär inte

Förstudien visar att det är viktigt att tydliggöra vad som inte avses med en gemensam IT-infrastruktur.

Målbilden innebär inte:

- Att kommunerna slås samman
- Gemensam politisk organisation eller nämnd
- Att alla system och verksamhetslösningar blir identiska

- Att kommunerna förlorar sitt självbestämmande
- Att lokala behov och prioriteringar försvinner

Samverkan bör istället ske stegvis och inom de områden där nyttan bedöms vara tydlig och där gemensamma lösningar är långsiktigt hållbara för båda kommunerna. Bedömningen är att en stegvis förflyttning mot en mer gemensam IT-infrastruktur kan skapa bättre förutsättningar för kommunerna att långsiktigt möta ökade krav inom säkerhet, digitalisering och verksamhetsutveckling.

Idag	Möjlig framtida målbild
Separata driftmiljöer	Delvis gemensam drift och samordnade investeringar
Parallella plattformar	Harmoniserade plattformar där det ger nytta
Högre personberoende	Delad specialistkompetens
Dubbla investeringar	Mer samordnade investeringar
Begränsad utvecklingskapacitet	Starkare gemensam utvecklingsförmåga

7. Samverkansavtal – förutsättning för långsiktig samverkan

Förstudien visar att den viktigaste förutsättningen för att möjliggöra en långsiktig och hållbar samverkan mellan kommunerna är att etablera ett tydligt samverkansavtal.

Ett samverkansavtal skapar de juridiska, organisatoriska och ekonomiska ramar som krävs för att kommunerna över tid ska kunna utveckla gemensamma lösningar, dela resurser och genomföra en stegvis förflyttning mot en mer gemensam IT-infrastruktur.

Bedömningen i förstudien är att avtalssamverkan är den mest ändamålsenliga samverkansformen i ett initialt skede. Avtalssamverkan innebär att kommunerna genom avtal kan utföra uppgifter gemensamt eller åt varandra utan att bilda en gemensam organisation.

Varje kommun behåller därmed:

- Egen politisk styrning
- Eget verksamhetsansvar
- Egen organisation och ledning

- Egna prioriteringar och beslut

Samtidigt skapas förutsättningar för en mer strukturerad och långsiktig samverkan inom områden där gemensamma lösningar bedöms ge tydlig nytta.

Varför behövs ett samverkansavtal?

Förstudien visar att samverkan i större skala inte kan bygga enbart på informella samarbeten eller personberoende relationer. För att samverkan ska vara hållbar över tid krävs tydlighet kring ansvar, styrning, ekonomi och prioriteringar.

Ett samverkansavtal skapar förutsättningar för att:

- Tydliggöra ansvar och roller
- Reglera former för styrning och beslut
- Skapa långsiktighet och stabilitet
- Möjliggöra gemensamma investeringar och prioriteringar
- Minska sårbarhet och personberoenden
- Skapa bättre förutsättningar för gemensam utveckling och resursdelning

Avtalet blir därmed en viktig möjliggörare för både de direkta samverkansåtgärderna och den långsiktiga förflyttningen mot en gemensam IT-infrastruktur.

Områden som samverkansavtalet bör omfatta

Förstudien visar att avtalet bör skapa förutsättningar för samverkan inom flera strategiskt viktiga områden.

IT-infrastruktur och tekniska plattformar

Avtalet behöver möjliggöra samverkan kring drift, tekniska plattformar och framtida gemensamma lösningar där nyttan bedöms vara tydlig.

Det kan exempelvis omfatta:

- Driftmiljöer och serverhallar
- Plattformar för integration och e-tjänster

- AI-plattformar och framtida digitala stödtjänster
- Identitet och behörighet
- Nätverk och säkerhetslösningar

Cybersäkerhet

Kommunerna står inför ökade krav inom cybersäkerhet. Samverkansavtalet bör skapa förutsättningar för gemensamma arbetssätt, kompetensdelning och samordning inom säkerhetsområdet.

Kompetensförsörjning och resursdelning

Förstudien visar att kompetensförsörjning är en av de största utmaningarna för båda kommunerna. Avtalet bör därför möjliggöra delning av specialistkompetens, gemensam kompetensutveckling och ökad samverkan kring strategiska resurser.

IT-avtal och upphandling

Det finns potential att samordna delar av upphandling, leverantörsstyrning och IT-avtal där det ger ekonomiska eller verksamhetsmässiga fördelar.

Genom gemensamma arbetssätt kan kommunerna på sikt minska dubblering av arbete och skapa bättre förutsättningar för samordnade investeringar och avtal.

Styrning och uppföljning

För att samverkan ska fungera långsiktigt krävs tydlig styrning och gemensamma former för prioritering och uppföljning.

Förstudien visar att samverkan behöver vara:

- Tydligt prioriterad från ledningarna
- Långsiktigt förankrad
- Gemensamt styrd och följd över tid

Det gäller både de mer strategiska förflyttningarna och de direkta samverkansåtgärderna i vardagen.

Utan tydlig styrning finns risk att samverkan blir personberoende, otydlig eller begränsad till enskilda initiativ.

Tid och resurser

Förstudien visar att samverkan och förändringsarbete kräver tid och resurser för att kunna genomföras på ett hållbart sätt.

Båda kommunernas IT-verksamheter har idag en hög belastning kopplad till drift, förvaltning och löpande verksamhetsstöd. För att samtidigt kunna genomföra utveckling och etablera nya former för samverkan krävs att resurser avsätts för förändringsarbetet.

Detta gäller både:

- Direkta samverkansåtgärder
- Gemensam utveckling och samordning
- Strategisk förflyttning mot gemensam IT-infrastruktur

Bedömningen är att samverkan på sikt kan skapa effektivare resursanvändning och minskade parallella lösningar och dubbelarbete, men att omställningen samtidigt kräver initiala investeringar och långsiktigt arbete.

Samlad bedömning

Förstudien visar att ett tydligt samverkansavtal är en avgörande förutsättning för att kommunerna ska kunna genomföra en långsiktig och hållbar samverkan inom IT-området.

Avtalet bedöms skapa de strukturer och den stabilitet som krävs för att:

- Möjliggöra gemensam utveckling
- Stärka robusthet och säkerhet
- Effektivisera resursanvändning
- Minska sårbarhet
- Skapa bättre förutsättningar för framtida digital utveckling

Bedömningen är att samverkansavtal utgör det naturliga nästa steget för att kommunerna stegvis ska kunna utveckla samverkan och etablera en mer gemensam IT-förmåga över tid.

8. Riskanalys för samverkan

En övergripande riskanalys har genomförts för att identifiera och bedöma risker kopplade till en utökad IT-samverkan mellan Enköpings kommun och Strängnäs kommun. Analysen omfattar både risker kopplade till genomförandet av samverkan samt risker kopplade till att inte genomföra samverkan och i stället fortsätta utveckla respektive IT-verksamhet separat.

Den samlade bedömningen är att det finns risker i båda alternativen. Riskerna vid samverkan är främst kopplade till styrning, ansvarsfördelning, ekonomi och genomförande, medan riskerna vid utebliven samverkan i högre grad bedöms vara kopplade till långsiktig förmåga, kompetensförsörjning, ökade IT-kostnader, informationssäkerhet och möjligheten att möta framtida krav inom digitalisering och cybersäkerhet.

För två kommuner av liknande storlek innebär detta en strategisk avvägning mellan genomföranderisk och framtidsrisk. En utökad samverkan bedöms innebära en högre komplexitet i genomförandet på kort sikt, medan utebliven samverkan bedöms innebära ökade utmaningar och högre kostnader över tid.

Förstudien bedömer att identifierade risker är hanterbara under förutsättning att samverkan genomförs stegvis och med tydlig styrning, gemensamma principer samt ett väl definierat samverkansavtal som reglerar ansvar, mandat, ekonomi, säkerhet och former för uppföljning. Vid ett eventuellt nästa steg bedöms det även finnas behov av att genomföra en mer fördjupad och detaljerad riskanalys, särskilt kopplat till teknisk infrastruktur, informationssäkerhet, juridiska förutsättningar, kontinuitet och ekonomiska konsekvenser.

En fullständig riskanalys med tillhörande riskmatris och föreslagna åtgärder redovisas längre ner i rapporten (tabell 1 och 2)

9. Ekonomiska konsekvenser

För att möta de nationella krav, säkerhetskrav och framtida behov behöver Enköpings kommun och Strängnäs kommun genomföra en successiv förflyttning och modernisering av sina IT-infrastrukturer. Detta omfattar bland annat tekniska plattformar, driftmiljöer, serverinfrastruktur, säkerhetslösningar och förmåga att hantera framtida digitalisering.

Den långsiktiga målbilden är en stegvis förflyttning mot en mer gemensam IT-infrastruktur inom prioriterade områden till år 2030. Förflyttningen bedöms behöva ske successivt över flera år och omfatta både teknisk utveckling, harmonisering av arbetssätt och etablering av gemensamma lösningar där det skapar tydlig nytta för båda kommunerna.

Denna utveckling behöver genomföras oavsett om kommunerna väljer att göra resan var för sig eller tillsammans. Förstudien bedömer dock att det finns betydande ekonomiska samordningsvinster i att genomföra delar av denna förflyttning gemensamt.

Den preliminära bedömningen är att kostnaderna för IT-infrastruktur för respektive kommun kan minska med cirka 30–40 procent jämfört med om motsvarande utveckling genomförs individuellt. De största ekonomiska effekterna bedöms uppstå inom områden där kommunerna kan dela teknisk infrastruktur, driftmiljöer, kompetens och gemensamma plattformar.

Samtidigt kommer vissa kostnader även fortsatt behöva hanteras lokalt inom respektive kommun, exempelvis delar av nätverksinfrastruktur, lokal utrustning och verksamhetsspecifika lösningar.

Förstudien bedömer även att ytterligare effektiviseringar kan bli möjliga över tid i takt med att fler system, arbetssätt och processer samordnas mellan kommunerna. Exakta ekonomiska effekter behöver dock utredas vidare i kommande faser och i samband med framtagande av ett eventuellt samverkansavtal, framtida genomförandeplaner samt mer detaljerade ekonomiska analyser kopplade till målbilden 2030.

10. Slutsats och samlad bedömning

Förstudien visar att Enköpings och Strängnäs kommuner står inför likartade och växande utmaningar inom IT, digitalisering, säkerhet och kompetensförsörjning. Bedömningen är att kommunerna var för sig kommer ha svårt att långsiktigt möta utvecklingen med nuvarande arbetssätt. Samtidigt visar förstudien att kommunerna har goda förutsättningar att genom ökad samverkan skapa en mer robust, säker och hållbar IT-förmåga över tid.

Förstudien visar också att samverkan inte främst handlar om teknik, utan om att skapa långsiktiga förutsättningar för:

- Starkare utvecklingsförmåga
- Bättre säkerhet och robusthet
- Effektivare resursanvändning
- Minskad sårbarhet
- Bättre kompetensförsörjning

Den långsiktiga målbilden är en stegvis förflyttning mot en mer gemensam IT-infrastruktur inom utvalda områden där nyttan bedöms vara tydlig för båda kommunerna.

Bedömningen är samtidigt att denna utveckling kräver tydliga juridiska, organisatoriska och ekonomiska ramar. Ett samverkansavtal bedöms därför vara den viktigaste förutsättningen för att möjliggöra en långsiktig och hållbar samverkan.

Det samlade förslaget är därför att kommunerna går vidare med att ta fram ett samverkansavtal och etablerar former för fortsatt gemensam utveckling inom prioriterade områden.

Tabell 1

Risker vid utebliven samverkan

S = sannolikhet, K = konsekvens, RV = riskvärde

Riskområde	Risk	Beskrivning	S	K	RV	Föreslagen åtgärd
Ekonomi	Höga IT-kostnader	Kommunerna behöver genomföra liknande investeringar och moderniseringar var för sig utan möjlighet till skalekonomi.	3	3	9	Samordnade upphandlingar och ökad samverkan där möjligt
Ekonomi	Dubbelinvesteringar	Liknande lösningar, kompetenser och infrastrukturer byggs upp parallellt i båda kommunerna.	3	3	9	Gemensam planering och erfarenhetsutbyte
Ekonomi	Svag förhandlingskraft	Mindre volymer kan ge sämre förutsättningar i upphandlingar och leverantörsdialoger.	3	2	6	Regional samverkan och samordnade upphandlingar
Kompetensförsörjning	Kompetensbrist	Det kan bli svårt att rekrytera och behålla specialistkompetens inom exempelvis cybersäkerhet och infrastruktur.	3	3	9	Kompetensnätverk och samverkansinitiativ

Kompetensförsörjning	Nyckelpersonberoende	Små specialistområden blir sårbara om få personer ansvarar för kritiska funktioner.	3	3	9	Dokumentation och backupfunktioner
Kompetensförsörjning	Begränsad specialisering	Mindre organisationer kan behöva breda generalistroller istället för specialistfunktioner.	3	2	6	Gemensam strategisk kompetensplanering
Teknikutveckling	Långsammare digitalisering	Begränsade resurser kan minska utvecklingstakt och innovationsförmåga.	3	3	9	Gemensam prioriteringsmodell och roadmap
Teknikutveckling	Teknisk eftersläpning	Det kan bli svårt att modernisera IT-miljöer i takt med ökade krav och teknikutveckling.	3	3	9	Långsiktig investerings- och utvecklingsplan
Teknikutveckling	Fragmenterade lösningar	Skillnader i teknikval och arbetssätt kan öka komplexitet och kostnader över tid.	3	2	6	Gemensamma arkitekturprinciper där möjligt
Robusthet och säkerhet	Otillräcklig säkerhet	Det kan bli svårt att upprätthålla samma nivå av säkerhetsarbete och övervakning över tid.	3	3	9	Gemensamma säkerhetsinitiativ och nätverk
Robusthet och säkerhet	Begränsad incidenthantering	Begränsade resurser kan påverka förmågan att hantera större IT-incidenter eller cyberangrepp.	3	3	9	Regional samverkan och beredskap
Strategi och långsiktig förmåga	Svårt att möta nationella krav	Ökade krav inom digitalisering, cybersäkerhet och robusthet kan bli svåra att möta individuellt.	3	3	9	Gemensamma initiativ och samordning
Strategi och långsiktig förmåga	Låg innovationsförmåga	Begränsade resurser kan minska möjligheten att testa och utveckla nya lösningar.	2	3	6	Innovations- och utvecklingssamarbetet

Tabell 2

Risker vid samverkan

S = sannolikhet, K= konsekvens, RV= riskvärde

Riskområde	Risk	Beskrivning	S	K	RV	Föreslagen åtgärd
Styrning och beslutsfattande	Beslutslåsning	Parterna kan ha svårt att enas i gemensamma beslut och prioriteringar, särskilt vid större investeringar eller förändringar.	3	3	9	Inför tydlig styrmodell, beslutshierarki och utslagsmekanism
Styrning och beslutsfattande	Otydligt mandat	Risk för oklarhet kring vem som har rätt att fatta beslut på strategisk, taktisk och operativ nivå.	2	3	6	Definiera mandat och ansvar per nivå i styrmodell och samverkansavtal
Styrning och beslutsfattande	Långsamma beslut	Fler gemensamma forum och samordningsbehov kan förlänga	3	2	6	Minimera gemensamma beslutspunkter och tydliggör beslutsprocesser

		beslutsvägar och påverka genomförandetakt.				
Kultur och samarbete	Olika organisationskulturer	Risk att respektive kommun prioriterar egna behov framför gemensamma mål och arbetssätt.	2	3	6	Bygg gemensamma arbetssätt, forum och blandade arbetsgrupper
Kultur och samarbete	Olika förändringstakt	Kommunerna kan ha olika ambitionsnivå, mognad eller förutsättningar för förändring.	3	2	6	Gemensam målbild och successivt införande
Kultur och samarbete	Motstånd från verksamheten	Oro kring centralisering, ansvar eller förändrade arbetssätt kan skapa motstånd hos medarbetare.	2	3	6	Tidig kommunikation och involvering
Ekonomi och finansiering	Kostnadsfördelningskonflikt	Risk för oenighet kring hur kostnader, investeringar och nyttor ska fördelas mellan kommunerna.	3	3	9	Inför tydlig ekonomisk modell och nytto-baserade principer
Ekonomi och finansiering	Underskattade kostnader	Integration, migrering och förändringsarbete kan bli mer omfattande än initialt beräknat.	3	3	9	Etappindela införande och använd successiva kostnadskalkyler
Ekonomi och finansiering	Budgetprocesser som inte är synkroniserade	Skillnader i budgetprocesser och ekonomiska prioriteringar kan påverka genomförandet.	2	2	4	Synkronisera planerings- och budgetprocesser
Teknik och arkitektur	Teknisk skuld	Skillnader i teknisk mognad och tidigare investeringar kan skapa obalans i samverkan.	2	3	6	Genomför gemensam nuläges- och skuldanalys
Teknik och arkitektur	Kompromisslösningar	Risk att standardisering uteblir för att båda parter försöker behålla befintliga lösningar.	3	2	6	Tydliga arkitekturprinciper och målbild med prioriteringar
Informationssäkerhet och juridik	Otydliga roller (GDPR)	Risk för oklar ansvarsfördelning kring personuppgifter och informationshantering.	2	3	6	Juridiskt ramverk och tydlig ansvarsfördelning
Informationssäkerhet och juridik	Olika säkerhetsnivå	Skillnader i säkerhetsarbete, klassning och tekniska skydd kan skapa sårbarheter.	2	3	6	Gemensam standardisering av säkerhetsnivåer och modeller
Informationssäkerhet och juridik	Sekretessproblem	Informationsdelning mellan kommunerna kan skapa osäkerhet kring sekretess och åtkomst.	2	2	4	Tydliga datadelnings- och samverkansavtal
Informationssäkerhet och juridik	Cyberhot	En större och mer sammanlänkad IT-miljö kan bli ett mer attraktivt mål för cyberattacker.	3	3	9	Gemensamt säkerhetsarbete, incidenthantering och kontinuitetsplanering
Leverans och drift	Prioriteringskonflikter	Otydlighet kring vilken kommuns behov eller incidenter som ska prioriteras först.	3	2	6	Gemensam prioriteringsmodell
Leverans och drift	Otydliga servicenivåavtal, SLA	Skillnader i förväntningar kring support, tillgänglighet och leverans kan skapa missnöje.	2	3	6	Gemensamma SLA och tjänstebeskrivningar

Leverans och drift	Driftstörningar	Gemensam infrastruktur kan innebära att störningar påverkar båda kommunerna samtidigt.	2	3	6	Redundans, reservrutiner och kontinuitetsplanering
Kompetens och organisation	Dubbel kompetens	Risk att båda kommunerna behåller parallella funktioner och roller vilket minskar nyttan av samverkan.	3	2	6	Tydlig ansvarsfördelning och gemensam kompetensplanering
Avtal och utträde	Inlåsning	Risk att kommunerna blir tekniskt eller organisatoriskt beroende av varandra över tid.	2	3	6	Uträdesplan och tydliga principer från start
Avtal och utträde	Otydliga avtal	Otydlighet i avtal kan skapa tolkningskonflikter kring ansvar, ekonomi och leverans.	2	3	6	Detaljerade samverkansavtal
Avtal och utträde	Ansvarstvister	Risk för oklarheter vid incidenter, leveransproblem eller avvikelser.	2	2	4	