

## Till Kommunfullmäktige i Knivsta kommun

2018-04-03

### **Granskning av lönehanteringen i den gemensamma lönenämnden, en gemensam granskning med Tierp, Älvkarleby och Knivsta**

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Tierp, Knivsta och Älvkarleby kommuner har PwC genomfört en granskning av lönehanteringen i den gemensamma lönenämnden.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om lönenämnden har säkerställt att de rekommendationer som lämnades vid tidigare granskning har åtgärdats samt om lönenämnden har säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner inom lönehanteringen.

Efter genomförd granskning görs den sammanfattande bedömningen att lönenämnden delvis har säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner kring lönehanteringen.

Vidare görs bedömningen att lönenämnden delvis åtgärdat de tidigare lämnade rekommendationerna, då tre av fem rekommendationer har åtgärdats.

I tabellen nedan framgår på vilka grunder vi gjort denna bedömning och hur de vägledande kontrollmålen bedömts.

<b>Kontrollmål</b>	<b>Kommentar</b>
Tidigare rekommendationer har åtgärdats	<b>Delvis uppfyllt</b> Tre av fem rekommendationer bedöms vara uppfyllda och två delvis uppfyllda.
Behörigheter är över tiden ändamålsenliga	<b>Delvis uppfyllt</b> Det görs inga löpande kontroller av om behörigheterna är ändamålsenliga. Risk att högre behörigheter permanentas och inte omprövas.
Tidrapportering/frånvarorapportering är attesterad av behörig person	<b>Delvis uppfyllt</b> Det finns digitaliserade behörighetsrutiner som säkerställer att tidrapporter/frånvarorapportering är attesterad av ansvarig chef
Resultatet av lönekörning hanteras på rätt sätt och i rätt tid	<b>Delvis uppfyllt</b> Vi bedömer att rutiner för hantering av lönekörning i huvudsak hanteras på rätt sätt och i rätt tid. Avvikelse beror oftast på att chefer inte attesterar i rätt tid.
Löneutbetalning är attesterad av behörig person	<b>Uppfyllt</b> Attest sker enligt gällande rutin av behörig

## Till Kommunfullmäktige i Knivsta kommun

2018-04-03

	person.
Överföring från lönesystem till ekonomisystem sker fullständigt och riktigt	<b>Uppfyllt</b> Rutinerna avseende lönecentrums rutiner för filöverföring till ekonomisystem är ändamålsenliga.
Lönekostnader och tillhörande kostnader analyseras regelbundet	<b>Delvis uppfyllt</b> Den analys som genomförs av lönecentrum bedöms som tillräcklig men utifrån de synpunkter angående bl a rapporter från lönesystemet som framförts kan analysen ute i verksamheten förbättras.
Rutiner för kontroll av att registrerade behörigheter är korrekta utifrån delegationsordning samt förändringar under året	<b>Delvis uppfyllt</b> Lönecentrum genomför flera gånger årligen kontroller av att behörigheter har avslutats. Cheferna måste löpande rapportera alla förändringar men det görs ingen kontroll av att behörigheter är ändamålsenliga över tid.

I syfte att stärka den interna styrningen och kontrollen av processer och rutiner i lönehanteringen lämnas följande rekommendationer till lönenämnden:

- De framtagna förslagen i lönekartläggningsprocessen som gjordes 2014 bl.a. avseende roller och ansvar bör fastställas.
- Risk- och väsentlighetsanalys bör upprättas med jämna mellanrum med tanke på att nya risker uppstår med tiden.
- Internkontrollplanen bör ses över med jämna mellanrum och företrädare inom kundgruppen (som består av personalchef/HR-chef i respektive kommun) bör ges möjlighet att lämna synpunkter på kontrollmoment.
- Rutiner för att löpande se över och vid behov ompröva behörigheter bör tas fram.
- Lönecentrum fortsätter förbättra rutinerna gällande organisationsträdet så att medarbetare belastar rätt verksamhet och att rapporter blir tillförlitliga.
- Lönenämnden bör överväga om cheferna ska attestera en samlad fil månadsvis och om rutinerna för attest av den slutliga lönefilen ska förändras.
- En lathund/checklista tas fram över vilka kontroller cheferna ska göra vid attestering av avvikelser.

Till kommunerna Tierp, Älvkarleby och Knivsta lämnas följande rekommendationer:

Till Kommunfullmäktige i Knivsta kommun

2018-04-03

- Respektive kommun tillsammans med Lönenämnden bör överväga om rutinerna för attest av lönefiler ska förändras.
- Analys av lönekostnader i verksamheterna behöver förbättras. I avvaktan på ett nytt personalsystem bör cheferna få tillgång till några få enkla rapporter och behov av utbildning ses över.
- Arbetet med att förbättra organisationsträdet behöver prioriteras så att rapporterna blir tillförlitliga. I avvaktan på ett nytt personalsystem bör cheferna få tillgång till några få enkla rapporter och behov av utbildning ses över.

Vi översänder granskningsrapporten för kännedom. Tierp kommuns revisorer har skickat rapporten och ett missiv till lönenämnden för yttrande. De önskar få svar på vilka åtgärder som kommer att vidtas med anledning av granskningens resultat och de rekommendationer som lämnas till lönenämnden. Svar önskas senast den 1 juni 2018

Svaret översänds även till revisionen i kommunerna Älvkarleby och Knivsta.

FÖR KOMMUNENS REVISORER



Eva Enskär  
Ordförande

# Revisionsrapport

## *Granskning av lönehante- ringen i den gemensamma lönenämnden*

Tierp, Knivsta och Älvkarleby  
kommuner

*Anneth Nyqvist*  
Certifierad kommunal  
revisor

*Carin Hultgren*  
Certifierad kommunal  
revisor

*Viktor Hallström*

*Mars 2018*

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Inledning</b> .....	<b>3</b>
1.1. Bakgrund .....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor .....	4
1.3. Revisionskriterier .....	4
1.4. Kontrollmål .....	4
1.5. Avgränsning.....	4
1.6. Metod.....	4
<b>2. Erfarenheter och synpunkter</b> .....	<b>5</b>
2.1. Erfarenhet av samarbetet i de tre kommunerna .....	5
<b>3. Iakttagelser och bedömningar</b> .....	<b>6</b>
3.1. Uppföljning av rekommendationer .....	6
3.1.1. Löneprocessen .....	6
3.1.2. Risk- och väsentlighetsanalyser .....	6
3.1.3. Väsentliga kontrollmoment .....	7
3.1.4. Attest av avvikelserapporter .....	7
3.1.5. Dokumentation av gjorda kontroller och lönekörning .....	8
3.2. Har lönenämnden säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner inom lönehanteringen? .....	8
3.2.1. Behörigheter .....	8
3.2.2. Attest av tidrapporter/frånvarorapportering .....	9
3.2.3. Lönekörning .....	9
3.2.4. Löneutbetalning .....	10
3.2.5. Lönesystem till ekonomisystem .....	11
3.2.6. Kostnadsanalys.....	11
3.2.7. Hantering av förändringar.....	13
3.3. Registeranalys .....	14
3.3.1. Processgenomgång.....	14
3.3.2. Resultat av registeranalys .....	14
<b>4. Bedömningar</b> .....	<b>16</b>
4.1. Bedömningar mot kontrollmål.....	16
4.2. Revisionell bedömning .....	17
4.3. Rekommendationer.....	17
<b>Bilaga - enkätresultat</b> .....	<b>18</b>

## Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Tierp, Knivsta och Älvkarleby kommuner har PwC genomfört en granskning av lönehanteringen i den gemensamma lönenämnden. Syftet med granskningen har varit att bedöma om lönenämnden har säkerställt att de rekommendationer som lämnades vid tidigare granskning har åtgärdats samt om lönenämnden har säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner inom lönehanteringen.

Vår sammanfattande bedömning är:

- Att lönenämnden delvis har säkerställt att de rekommendationer som lämnades i tidigare granskning har åtgärdats då tre av fem rekommendationer har åtgärdats.
- att lönenämnden delvis har säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner kring lönehanteringen

Bedömningarna av kontrollmålen som ligger till grund för svaret på revisionsfrågan presenteras närmre i rapporten och under den sammanfattande bedömningen i avsnitt 4.

Efter genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till lönenämnden:

- De framtagna förslagen i lönekartlägningsprocessen som gjordes 2014 bl.a. avseende roller och ansvar bör fastställas.
- Risk- och väsentlighetsanalys bör upprättas med jämna mellanrum med tanke på att nya risker uppstår med tiden.
- Intern kontrollplanen bör ses över med jämna mellanrum och företrädare inom kundgruppen bör ges möjlighet att lämna synpunkter på kontrollmoment.
- Rutiner för att löpande se över och vid behov ompröva behörighet bör tas fram.
- Lönecentrum fortsätter förbättra rutinerna gällande organisationsträdet så att medarbetare belastar rätt verksamhet och att rapporter blir tillförlitliga.
- Lönenämnden bör överväga om cheferna ska attestera en samlad fil månadsvis och om rutinerna för attest av den slutliga lönefilen ska förändras.
- En lathund/checklista tas fram över vilka kontroller cheferna ska göra vid attestering av avvikelser.

Följande rekommendationer lämnas till respektive kommun:

- Respektive kommun tillsammans med Lönenämnden bör överväga om rutinerna för attest av lönefiler ska förändras.
- Analys av lönekostnader ute i verksamheten behöver förbättras. I avvaktan på ett nytt personalsystem bör cheferna få tillgång till några få enkla rapporter och behov av utbildning ses över.
- Arbetet med att förbättra organisationsträdet behöver prioriteras så att rapporterna blir tillförlitliga. I avvaktan på ett nytt personalsystem bör cheferna få tillgång till några få enkla rapporter och behov av utbildning ses över.

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Lönenämnden är en samverkan mellan Tierp, Knivsta och Älvkarleby kommuner kring lönehantering. Ett gemensamt Lönecentrum ska åstadkomma en effektivare löneadministration mellan kommunerna och ge bättre förutsättningar för effektivisering genom skalfördelar, säkra resursbehovet och kompetensen inom löne- och pensionsområdet.

Revisorerna i de tre samverkande kommunerna genomförde i början av mars 2013 en granskning avseende om den interna kontrollen i lönerutinerna inom den gemensamma löneadministrationen var tillräcklig samt om redovisningen var korrekt/tillförlitlig. Revisorernas bedömning efter genomförd granskning var:

- Att lönenämndens verksamhet i huvudsak fungerade tillfredsställande ur ett ekonomiskt och verksamhetsmässigt perspektiv utifrån syftet med sammanslagningen som framgår av förarbetet till beslutet om att bilda en gemensam nämnd.
- Att lönehanteringen inte fullt ut var säker och tillförlitlig/ändamålsenlig mot bakgrund av att hantering av löneunderlag och kontroller av löneunderlag fortfarande gjordes på olika sätt för de olika kommunerna.
- Att uppgifterna i lönesystemet/löneredovisningen i allt väsentligt är aktuella, fullständiga och rättvisande.

De rekommendationer som lämnades i granskningen var:

1. Fortsätta arbetet med att ta fram en gemensam löneprocess i syfte att få en effektiv och säker hantering. Inom ramen för detta arbete se över, enligt uppdrag, hantering av underlag (digitalisering).
2. Utveckla arbetet med risk- och väsentlighetsanalyser så att risker kopplade till lönehantering fångas upp och hanteras inom ramen för arbetet med nämndens interna kontroll.
3. Ett samlat dokument av vilket det framgår vilka väsentliga kontrollmoment som finns inbyggda i lönesystemet och vilka kontroller som sker vid Lönecentrum respektive av respektive ansvarig chef ska göra tas fram.
4. Riktlinjer/instruktion utarbetas som beskriver vilka kontroller som ansvarig chef bör göra vid attestering av medarbetarens avvikelserapportering.
5. De kontroller som löneadministratörerna gör innan lönekörning dokumenteras i syfte att efterkontroll möjliggörs. Överväga om lönekörning bör göras av två i förening.

## 1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att besvara följande revisionsfråga:

- Har lönenämnden säkerställt att de rekommendationer som lämnades i tidigare granskning har åtgärdats?
- Har lönenämnden säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner inom lönehanteringen?

## 1.3. Revisionskriterier

Följande revisionskriterier har varit vägledande för granskningen:

- Kommunallag (KL)
- Lag om kommunal redovisning (KRL)
- Kommunfullmäktiges beslutade styrdokument som t ex reglemente för intern kontroll
- Övriga i kommunens fastställda styrdokument.

## 1.4. Kontrollmål

För att besvara revisionsfrågan har dels har de i granskningen från 2013 lämnade rekommendationer följts upp och dels har följande kontrollmål besvarats och bedömts.

Kontrollmålen är följande:

- Behörigheter är över tiden ändamålsenliga utifrån den anställdes arbetsuppgifter och ansvar
- Tidrapporter/Frånvarorapportering är attesterad av behörig person
- Resultatet av den preliminära och definitiva lönekörningen hanteras på rätt sätt och i rätt tid
- Löneutbetalning är attesterad av behörig person
- Överföring från lönesystem till ekonomisystem sker fullständigt och riktigt
- Lönekostnader och tillhörande kostnader analyseras regelbundet
- Det finns fungerande rutiner för kontroll av att registrerade behörigheter är korrekta utifrån delegationsordning samt av förändringar under året (exempelvis medarbetare som slutar, är lediga eller tillfälliga förändringar av behörighet).
- Användarnas behörighetsnivå i IT-system är ändamålsenlig utifrån ansvar och befogenheter.

## 1.5. Avgränsning

Granskningsobjektet är den gemensamma lönenämnden.

## 1.6. Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av relevanta styrdokument och skriftliga rutiner, samt genom intervjuer med lönechef, löneadministratör, systemansvariga inom Lönecentrum samt HR/personalchefer i Tierp, Älvkarleby och Knivsta kommuner.

Vidare har en så kallad registeranalys har gjorts av samtliga lönetransaktioner för respektive kommun som omfattar perioden 2017-01-01 – 2017-10-31.



## **2. Erfarenheter och synpunkter**

### **2.1. Erfarenhet av samarbetet i de tre kommunerna**

Kundmöten genomförs 10 gånger per år. Kundgruppen består av personalchef eller liknande ifrån respektive kund samt Lönechef ifrån Lönecentrum. Ett servicenivåavtal (SLA) har upprättats som följs upp vid mötena. I detta regleras Lönecentrums serviceåtagande och kundens ansvar.

På mötena lyfts även frågor som är gemensamma för de tre kommunerna. Någon av kommunerna får ett uppdrag att utreda en fråga och sedan kan man komma överens om en gemensam rutin. Exempel på frågor som tagits upp är rutiner kring uttag av 20 semesterdagar, chefer som inte attesterar avvikelser i tid inför lönekörning, utdata till årsredovisningen etc.

Kundgruppen har inte mandat att fatta beslut i alla frågor utan de måste lyftas till ledningsgruppen i respektive kommun. Kommunerna har i vissa fall olika policys och riktlinjer inom området som Lönecentrum måste kunna hantera.

Tierps kommun är värdkommun vilket innebär att det är Tierps kommuns övergripande mål som Lönecentrum ska följa. Övriga kommuner menar att detta kan bli problem vid framtagande av personalbokslut i de andra kommunerna.

Enkäter till chefer i de tre kommunerna har genomförts regelbundet. Vi har tagit del av den enkät som genomfördes 2016. Vi noterar att cheferna i Tierp har haft mer kontakt med Lönecentrum och att de till stor del är mer nöjda med bemötande, tillgänglighet, service och kompetensnivå än cheferna i Älvkarleby och Knivsta kommuner. Cheferna har även lämnat förslag på förbättringar för att de ska blir mer nöjda.

En internkontrollplan har tagits fram för 2017 som innehåller 14 olika kontrollmoment. Genomförda kontroller dokumenteras och sparas men rapporteras inte vidare.

Dokumenterad beskrivning över chefernas respektive medarbetarnas ansvar och rutiner vid rapportering och attestering saknas. En processkartläggning har gjorts 2014 av Aditro som bl.a. innehåller ett förslag till hur ansvaret för chefer och medarbetare kan se ut. Förslaget har inte fastställts eller på annat sätt förtydligats. Knivsta kommun har tagit fram ett chefskörkort som till stor del reglerar chefernas ansvar, men liknande saknas i de övriga kommunerna.

Utbildningar för chefer tillhandahålls av Lönecentrum på plats i respektive kommun, medan respektive chef ansvarar för att medarbetarna får utbildning.

## 3. Iakttagelser och bedömningar

### 3.1. Uppföljning av rekommendationer

#### 3.1.1. Löneprocessen

##### *Rekommendation nr 1: Ta fram en gemensam löneprocess*

Löneprocessen ser numera likadan ut mellan de tre kommunerna. De olika cheferna i respektive kommun attesterar löneunderlagen. Dock finns ingen manual för attestering vilket är ett önskemål från kommunerna för att underlätta för cheferna.

I självservicesystemet Personec P rapporterar medarbetaren själv in sina avvikelser, som respektive chef sedan attesterar. Lönen baseras sedan på det som attesterats. Om det framkommer att det finns olikheter mellan de tre kommunerna i någon del av löneprocessen så lyfts detta på avstämningsmötet som sker varje månad. På mötet bestäms vilket tillvägagångssätt som är effektivast, eller om en kombination av tillvägagångssätten är effektivast. Sedan implementeras det beslutade tillvägagångssättet i alla tre kommunerna, så att löneprocessen ser likadan ut.

Lönecentrum anser att det finns tydlig gränsdragning vad cheferna har för skyldigheter och vad Lönecentrum har för skyldigheter. Dock finns inget skriftligt dokument som beskriver arbetsfördelningen då framtaget förslag (se punkt 2.1) inte har fastställts eller på annat sätt förtydligats.

Gällande hantering av löneunderlag så sker det numera till stor del digitalt. Pappersdokument scannas och skickas digitalt, men det finns även en del digitala funktioner som underlättar dokumenthantering. Anställningsavtalet gör de olika cheferna i ett IT-system som heter Winlas, sedan hämtar Lönecentrum avtalet digitalt och registrerar det manuellt i Personec P. Cheferna måste även skriva ut avtalet och signera, det är ännu inte möjligt att signera med BankID, men det ska vara möjligt inom snar en framtid. Respektive kommun ansvarar för arkivering av originalen.

*Rekommendationen bedöms vara **uppfylld** då löneprocessen numera ser likadan ut mellan de tre kommunerna. Vidare behandlas löneunderlag digitalt i allt större utsträckning vilket är rätt väg att gå för en säkrare hantering av viktiga dokument. Vi menar att de framtagna förslagen i lönekartläggningsprocessen som gjordes 2014 bl.a. avseende roller och ansvar bör fastställas.*

#### 3.1.2. Risk- och väsentlighetsanalyser

##### *Rekommendation nr 2: Utveckla arbetet med risk- och väsentlighetsanalyser*

I samband med att Lönecentrum tog fram en intern kontrollplan så genomförde de en risk- och väsentlighetsanalys där de undersökte vilka risker som kan orsaka fel vid löneut-

betalning. Intern kontrollplanen publicerades 2017-01-24. Ingen ytterligare risk- och väsentlighetsanalys har gjorts efter det och det finns inga planer att göra en ny analys inom snar framtid.

*Rekommendationen anses **delvis uppfylld** i och med den risk- och väsentlighetsanalys som gjordes i samband med upprättandet av intern kontrollplanen. Dock rekommenderar vi att med jämna mellanrum upprätta en risk- och väsentlighetsanalys med tanke på att nya risker uppstår med tiden.*

### 3.1.3. Väsentliga kontrollmoment

*Rekommendation nr 3: Ta fram ett samlat dokument där väsentliga kontrollmoment framgår.*

I intern kontrollplanen framgår det tydligt vilka kontrollaktiviteter som ska göras, vem som är ansvarig för kontrollaktiviteterna, hur ofta de ska genomföras, vilken tidpunkt de ska genomföras, samt vilken metod som ska användas.

Vid intervjuer har det framkommit synpunkter på att intern kontrollplanen avser Lönecentrums interna arbete, egenkontrollplan, och att den borde kompletteras och bli mer heltäckande för hela löneprocessen.

*Rekommendationen bedöms **uppfylld** i och med upprättandet av intern kontrollplanen som är ett dokument som tydligt beskriver vad som ska göras, av vem, i vilken frekvens, när och hur kontrollerna ska göras. Vi rekommenderar dock att planen ses över med jämna mellanrum och att företrädare inom kundgruppen ges möjlighet att lämna synpunkter på kontrollmoment.*

### 3.1.4. Attest av avvikelserapporter

*Rekommendation nr 4: Kontroller vid attestering av avvikelserapportering dokumenteras.*

Det finns inga dokumenterade rutiner/riktlinjer som beskriver vilka kontroller som ansvarig chef bör göra vid attestering av medarbetarnas avvikelserapportering. Däremot finns det beskrivningar under olika moment i Självservice och det beskrivs även i de utbildningar som genomförs.

*Rekommendationen bedöms **delvis** vara uppfylld. Vi rekommenderar att en lat-hund/checklista tas fram över vilka kontroller cheferna ska göra vid attestering av avvikelser.*

### 3.1.5. Dokumentation av gjorda kontroller och lönekörning

*Rekommendation nr 5: Gjorda kontroller dokumenteras. Överväga om lönekörning bör göras av två i förening.*

Inom ramen för intern kontrollplanen görs en löpande dokumentering av de kontroller som löneadministratörerna utför vilket gör det möjligt för efterkontroller. De som utför kontrollerna har en mall som de följer och noterar när kontrollen är genomförd.

Lönekörning görs numera av två i förening.

*Rekommendationen bedöms vara **uppfylld**.*

#### 3.1.5.1. Sammanfattande bedömning - rekommendationer

Av tidigare lämnade rekommendationer bedöms tre av fem rekommendationer vara uppfyllda och två bedöms vara delvis uppfyllda.

## 3.2. Har lönenämnden säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner inom lönehanteringen?

### 3.2.1. Behörigheter

*Kontrollmål: Behörigheter är över tiden ändamålsenliga utifrån den anställdes arbetsuppgifter och ansvar*

Följande roller finns i Självservice:

- Systemförvaltare
- Lönekonsult
- Chef
- Administratör
- Medarbetare

Systemförvaltare har högsta behörighet, medan medarbetarna har lägsta behörighet. Systemförvaltarna vid Lönecentrum har bl.a. behörighet att göra löneutbetalningar i lönesystemet. Alla lönekonsulter har behörighet att registrera nyanställda.

Vid registrering av en nyanställning lägger Lönecentrum upp organisationsträd i lönesystemet som beskriver personalens positioner och deras behörigheter i de tre kommunerna. Det finns brister i organisationsträden och vid intervjuer framkommer att det skulle behövas en administratör eller controller som ansvarar för att organisationsträden är uppdaterade och ger en korrekt bild.

Organisationsträden är uppbyggda utifrån verksamheter där det finns olika behörighetsroller utifrån befattningar, såsom arbetstagare, arbetsledare, assistent, löneadministratör,

med mera. Cheferna är ytterst ansvariga och har därmed en högre behörighet, däremot förekommer det att assistenter får en högre behörighet i systemet för att bistå chefen.

Respektive kommun och chef ansvarar för att behörigheter uppdateras och är ändamålsenliga. Lönecentrum går inte ut med några påminnelser om att se över befintliga behörigheter.

### 3.2.1.1. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Det görs inga löpande kontroller av om befintliga behörigheter är ändamålsenliga och vi menar att risken är att högre behörigheter permanentas och inte omprövas. Vi menar därför att rutiner för att löpande se över och vid behov ompröva behörighet bör tas fram.

### 3.2.2. Attest av tidsrapporter/frånvarorapportering

*Kontrollmål: Tidsrapporter/frånvarorapportering är attesterad av behörig person*

Medarbetarna registrerar tidsrapporter och avvikelser som attesteras av medarbetarens chef. Då det har varit problem med organisationsträdet har detta inneburit att chefer har fått upp fel medarbetare när de tar ut olika rapporter. Däremot finns en digital behörighetsfunktion så att chef endast kan attestera egen personals frånvaro. Lönecentrum har möjlighet att bevaka vilka poster som inte har attesterats.

Löpande kontroller av att medarbetarna registrerar avvikelser korrekt faller inom chefernas ansvar. Vi har inom ramen för denna granskning inte gjort några fördjupade analyser av vilka rutiner cheferna har för att säkerställa att exempelvis all frånvaro rapporteras.

### 3.2.2.1. Bedömning

Vi bedömer att det finns digitaliserade rutiner för att säkerställa att tidsrapporter/frånvarorapportering är attesterad av ansvarig chef. Det är dock viktigt att lönecentrum fortsätter förbättra rutinerna gällande organisationsträdet så att medarbetare belastar rätt verksamhet. Vidare anser vi att det inköpta IT-systemet Adato som bevakar medarbetarens frånvaro är ett bra kontrollsystem för att kunna ha kontroll över hur länge en medarbetare blir borta. Det är dock viktigt att respektive chef har goda rutiner för att säkerställa att medarbetarna rapporterar all frånvaro.

### 3.2.3. Lönekörning

*Kontrollmål: Hantering av lönekörning*

Sammantaget finns det två systemförvaltare och två systemadministratörer som har behörighet att göra lönekörningen, d.v.s. löneutbetalningen. Preliminär lönekörning körs varje natt. Tre arbetsdagar före definitiv lönekörning stängs systemet för attestering och då utförs olika typer av kontroller. Varje löneadministratör genomför och dokumenterar kontroller, vid behov tas kontakter med berörd chef/medarbetare.

Om anställningsavtal eller beslutsattest inte har skett i rätt tid kan det innebära att medarbetare inte får rätt lön utbetald i den ordinarie lönekörningen. Det förekommer därför

extra utbetalningar för att medarbetarna ska få rätt lön. Utbetalningarna görs eftersom och de samlas inte ihop till något gemensamt tillfälle. Det görs ingen samlad uppföljning av oattesterade rader.

I samband med lönekörningen skapas banklistor och ekonomifiler för redovisningen. Systemförvaltare/systemförvaltare attesterar utanordning som finns med som underlag till ekonomisystemet. Numera görs lönekörningar av två personer i förening vilket stärker säkerheten. Det har dock framkommit synpunkter på att lönekörningen bör attesteras av person i respektive kommun istället för av systemförvaltare på Lönecentrum.

### 3.2.3.1. Bedömning

Vi bedömer att rutiner för hantering av lönekörning i huvudsak hanteras på rätt sätt och i rätt tid. Vi menar dock att respektive kommun bör säkerställa att cheferna attesterar avvikelser i tid. Ett sätt är att löpande följa oattesterade rader för att identifiera vilka områden som behöver förbättras.

### 3.2.4. Löneutbetalning

*Kontrollmål: Attestering av löneutbetalningar.*

Om alla uppgifter är korrekt inlagda är det inte möjligt för annan person än den som har behörighet att attestera.

Medarbetarna rapporterar avvikelser i Självservice som attesteras av ansvarig chef. Ett återkommande problem för Lönecentrum är att cheferna inte attesterar avvikelserna i tid vilket kan innebära att löneutbetalningen blir felaktig. När Lönecentrum identifierar att attestering uteblivit så utreder de detta och kommer med förslag hur detta kan förbättras, exempelvis måste arbetsuppgiften ibland delegeras till en administratör på grund av tidsbrist.

I nuläget attesterar cheferna varje enskild avvikelse. I lönesystemet finns en kontrollfunktion där respektive chef för de olika områdena måste godkänna en samlad fil månatligen. Funktionen används inte då samtliga kommuner inte anser att detta är nödvändigt. Det finns dock synpunkter från de andra kommunerna att denna funktion borde användas. Anm. På kundmötet i februari 2018 beslutades att varje kommun kommer gå ut med information till sina chefer att kontrollera samtliga utbetalningar innan lönekörning. Utvärdering ska ske om 6 månader och då tar respektive kund ställning till om attestering ska bli tvingande.

Varje månad skapas en lönefil för varje kommun som attesteras av systemförvaltare på lönecentrum. Vid intervjuer har det framkommit synpunkter på att denna attest bör ske av företrädare för respektive kommun.

#### 3.2.4.1. Bedömning

Vi bedömer att rutiner för attest av löneutbetalningar delvis är ändamålsenlig. Attest sker enligt gällande rutin av behörig person. Vi menar dock att lönenämnden bör överväga om cheferna ska attestera en samlad fil månadsvis och om rutinerna för attest av den slutliga lönefilen ska förändras.

### 3.2.5. Lönesystem till ekonomisystem

*Kontrollmål: Överföring från lönesystem till ekonomisystem.*

Vid överföring från lönesystem till ekonomisystem så skapas en fil som förs över på olika sätt beroende på kommunen och ekonomisystem. För Tierp används ekonomienhetens utanordningsblankett där lönesumman som erhålls från loggfilen som skapas när bankfilen körs anges i både bokstäver och siffror. Blanketten undertecknas och skickas till ekonomiadministratör.

I Knivsta mejlas lönesumman, även här utifrån loggfil, till redovisningschefen. I Älvkarleby kommer en kvittens från banken på mejl när banken tagit emot lönefilen. Denna innehåller uppgift om mottaget lönebelopp som då ska stämma överens med lönesumman på loggfilen. Mejllet skrivs ut, undertecknas och mejlas sedan till ekonomienheten i Älvkarleby.

#### 3.2.5.1. Bedömning

Vi bedömer att rutinerna avseende lönecentrums rutiner för filöverföring till ekonomisystem är ändamålsenliga. Vi har inom ramen för granskningen inte granskat kommunernas rutiner för avstämning av lönefilen i ekonomisystemet och kan därför inte göra någon bedömning av om detta fungerar tillfredsställande.

### 3.2.6. Kostnadsanalys

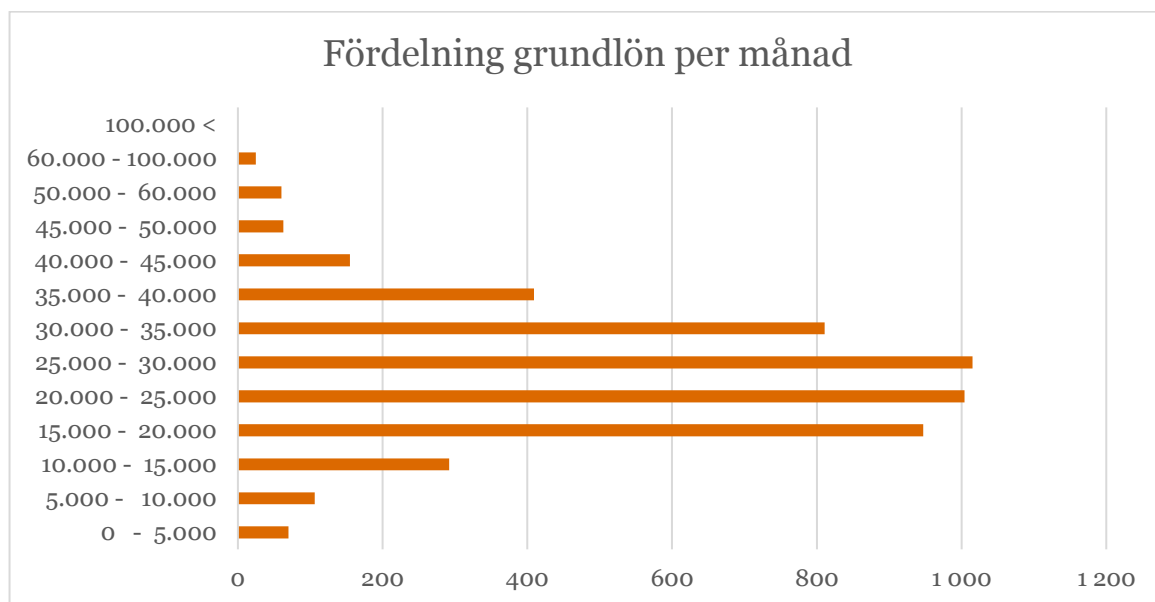
*Kontrollmål: Analys av kostnader.*

Personalen på Lönecentrum utför löpande rimlighetsanalyser av lönekostnader. Av intern kontrollplanen framgår att rimlighetsbedömning görs av lönesumman av två personer per kund. Det framgår även att loggfilen efter genomgång ska signeras av två personer. Kontrollerna ska genomföras varje månad.

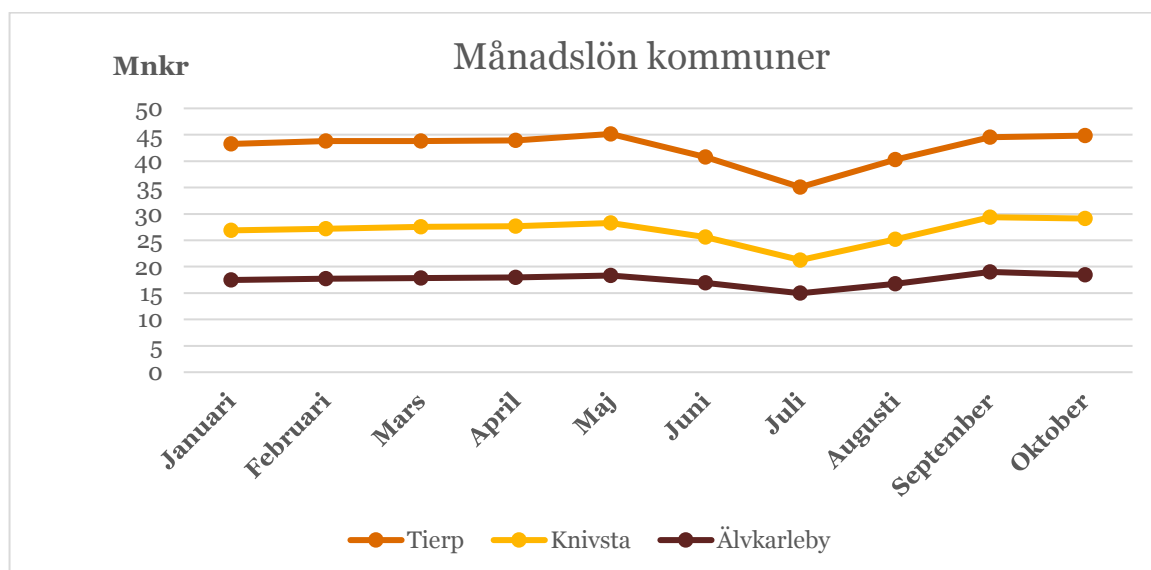
I registeranalysen har vi jämfört olika saldon per månad från januari till oktober 2017 och inte noterat några avvikelser.

Cheferna har möjlighet att ta ut rapporter och analysera kostnader regelbundet. Vid intervjuer har dock framförts att rapporterna är svåra att tolka och att det har varit mycket felaktigheter. Problemen kan till stor del hänföras till problem med organisationsträdet som innebär att cheferna får med fel medarbetare i rapporterna. Men det uppfattas även bero på att rapporterna inte är ändamålsenliga och bristande kunskaper. Upphandling av nytt löne- och personalsystem pågår och ett av syftena är att få bättre rapporter.

Personalkostnaderna analyseras i respektive kommuns delårsrapporter och årsredovisningar.



I diagrammet ovan framgår lönefördelningen för löntagare med grundlön, dvs. månadslön eller timlön. Som framgår av diagrammet har en stor del (ca 60 %) av de anställda i kommunerna en lön mellan 15 000 och 30 000 kronor, vilket vi bedömer vara rimligt. En del löntagare har en månatlig lön mellan 0 och 10 000 kronor, vilket förklaras av att kommunerna har behovsanställda timvikarier.



*Diagram över utbetalda månadslöner januari-oktober 2017.*



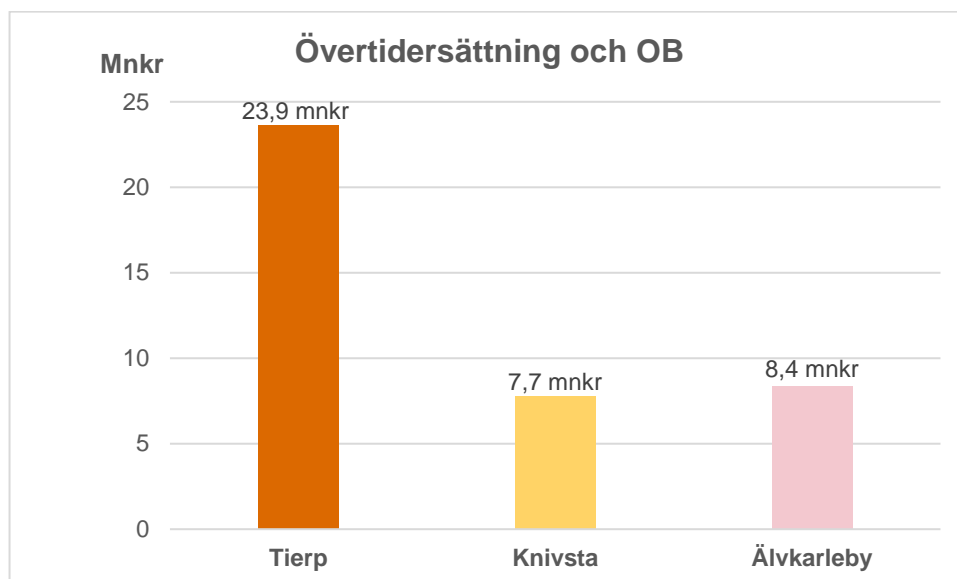


Diagram över övertidersättning och OB-tillägg januari-oktober 2017.

Skillnaden i totala kostnader förklaras till viss del av kommunstorleken och vi har fördelat kostnaderna på antal anställda/årsarbetare i bokslut 2016 respektive antal utbetalningar januari-oktober 2017 för att få en mer jämförbar bild. Både jämförelserna visar på att Tierps kommun även vid denna jämförelse har högst kostnad för övertidersättning och OB medan Knivsta kommun har lägst kostnader.

### 3.2.6.1. Bedömning

Vi bedömer att lönekostnader och tillhörande kostnader delvis analyseras regelbundet. Den analys som genomförs av lönecentrum bedöms som tillräcklig men utifrån de synpunkter som framförts bör analysen ute i verksamheten förbättras. De problem som har funnits med organisationsträdet har delvis åtgärdats men det är viktigt att detta arbete fortsätter att prioriteras så att rapporterna blir tillförlitliga. I avvaktan på ett nytt personalsystem bör cheferna få tillgång till några få enkla rapporter och behov av utbildning ses över.

### 3.2.7. Hantering av förändringar

*Kontrollmål: Kontroll av förändringar*

När en medarbetare slutar meddelar chefen IT-avdelningen som avslutar AD-kontot. Detta innebär att medarbetare inte längre kan logga in på nätverket och åtkomsten till olika system som exempelvis Självservice upphör automatiskt. Avslut av behörigheter ska dock göras för de enskilda systemen. Kontroller av att behörigheter avslutats och är aktuella genomförs några gånger per år. Om chefer flyttar inom organisationen måste de själv rapportera detta till Lönecentrum så att organisationsträdet kan uppdateras.

#### 3.2.7.1. Bedömning

Vi bedömer att det finns fungerande rutiner för kontroll av förändringar av behörigheter. Det är dock viktigt att säkerställa att cheferna löpande rapporterar samtliga förändringar.

### 3.3. Registeranalys

#### 3.3.1. Processgenomgång

Inom ramen för granskningen har vi gjort en processgenomgång s.k. walk-through för sammanlagt sex flöden, varav två per kommun. Urvalet har gjorts från den grupp medarbetare som har blivit anställda i kommunerna under september 2017. Genomgången innefattade kontroller av följande:

- Anställningsavtal finns
- Avtalet är undertecknat av behörig
- Startdatum, omfattning och anställningsform överensstämmer mellan avtal och system
- Utbetald lön överensstämmer med avtal.

Inga avvikelser har noterat i denna genomgång. Vi noterar dock att för avtalen i Knivsta och Älvkarleby finns underskrifter av ansvarig chef medan hanteringen i Tierp är digital varför underskriften inte syns på det utskrivna avtalet. Det pågår ett arbete med att ta fram rutiner för digital signatur i form av bank-id. Lönecentrum genomför stickprovskontroller av registrering av nyanställda varje månad och kontrollerna dokumenteras. Anm. Från och med 26 januari 2018 har även Knivsta och Älvkarleby en digital hantering av löneavtalen och rutinen ser likadan ut för alla tre kommunerna.

#### 3.3.2. Resultat av registeranalys

Följande delar ingår i registeranalysen:

Validering av data har utförts avseende jämförelse av källskatt och utbetald nettolön mot huvudbok. Immateriella avvikelser identifierades.

*Orimliga värden för preliminärskatt.* Avvikande skatter där källskatteprocenten understiger 20 % samt överstiger 61 % har identifierats. Stickprovskontroller har genomförts utan avvikelser.

*Avstämning lönetransaktioner mot personalregister.* Analysen identifierade lönetransaktioner till personer i personalregistret, men med utbetalningsdatum utanför anställningsperioden. Stickprovskontroller har genomförts utan avvikelser.

*Höga grundlöner,* stickprovskontroller har genomförts utan avvikelser.

*Reseräkningar och traktamenten,* stickprovskontroller har genomförts av att det finns underlag utan avvikelser.

*Kontroll av personer med flera anställningsnummer.* Stickprovskontroller har genomförts utan avvikelser. Vanligtvis beror flera anställningsnummer på att en person har flera olika timvikariat eller flera olika familjehemsanställningar.

*Höga bruttobelopp.* Stickprovskontroller har genomförts av större belopp, såsom avgångsvederlag, semesterersättning, engångsbelopp. Inga avvikelser noterades med undantag av en felaktigt utbetald lön 2016 där det felaktiga beloppet har fakturerats och finns bokförd som en fordran hos berörd kommun.

*Dubletter,* transaktioner där anställningsnummer, löneart och belopp är lika under en löneperiod. Stickprovskontroller har genomförts utan avvikelser.

---

### 3.3.2.1. Bedömning

Vi bedömer att det inte finns någon förhöjd risk utifrån genomförd registeranalys.

## 4. Bedömningar

### 4.1. Bedömningar mot kontrollmål

Kontrollmål	Kommentar
Tidigare rekommendationer har åtgärdats	<b>Delvis uppfyllt</b> Tre av fem rekommendationer bedöms vara uppfyllda och två delvis uppfyllda.
Behörigheter är över tiden ändamålsenliga	<b>Delvis uppfyllt</b> Det görs inga löpande kontroller av om behörigheterna är ändamålsenliga. Risk att högre behörigheter permanentas och inte omprövas.
Tidrapportering/frånvarorapportering är attesterad av behörig person	<b>Delvis uppfyllt</b> Det finns digitaliserade behörighetsrutiner som säkerställer att tidrapporter/frånvarorapportering är attesterad av ansvarig chef
Resultatet av lönekörning hanteras på rätt sätt och i rätt tid	<b>Delvis uppfyllt</b> Vi bedömer att rutiner för hantering av lönekörning i huvudsak hanteras på rätt sätt och i rätt tid. Avvikelse beror oftast på att chefer inte attesterar i rätt tid.
Löneutbetalning är attesterad av behörig person	<b>Uppfyllt</b> Attest sker enligt gällande rutin av behörig person.
Överföring från lönesystem till ekonomisystem sker fullständigt och riktigt	<b>Uppfyllt</b> Rutinerna avseende lönecentrums rutiner för filöverföring till ekonomisystem är ändamålsenliga.
Lönekostnader och tillhörande kostnader analyseras regelbundet	<b>Delvis uppfyllt</b> Den analys som genomförs av lönecentrum bedöms som tillräcklig men utifrån de synpunkter angående bl a rapporter från lönesystemet som framförts kan analysen ute i verksamheten förbättras.
Rutiner för kontroll av att registrerade behörigheter är korrekta utifrån delegationsordning samt förändringar under året	<b>Delvis uppfyllt</b> Lönecentrum genomför flera gånger årligen kontroller av att behörigheter har avslutats. Cheferna måste löpande rapportera alla förändringar men det görs ingen kontroll av att behörigheter är ändamålsenliga över tid.

## **4.2. Revisionell bedömning**

Vi bedömer att lönenämnden delvis har säkerställt att de rekommendationer som lämnades i tidigare granskning har åtgärdats då tre av fem rekommendationer har åtgärdats.

Vi bedömer att lönenämnden delvis har säkerställt en tillfredsställande intern styrning och kontroll av processer och rutiner kring lönehanteringen.

## **4.3. Rekommendationer**

Efter genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till lönenämnden:

- De framtagna förslagen i lönekartläggningsprocessen som gjordes 2014 bl.a. avseende roller och ansvar bör fastställas.
- Risk- och väsentlighetsanalys bör upprättas med jämna mellanrum med tanke på att nya risker uppstår med tiden.
- Intern kontrollplanen bör ses över med jämna mellanrum och företrädare inom kundgruppen bör ges möjlighet att lämna synpunkter på kontrollmoment.
- Rutiner för att löpande se över och vid behov ompröva behörighet bör tas fram.
- Lönecentrum fortsätter förbättra rutinerna gällande organisationsträdet så att medarbetare belastar rätt verksamhet och att rapporter blir tillförlitliga.
- Lönenämnden bör överväga om cheferna ska attestera en samlad fil månadsvis och om rutinerna för attest av den slutliga lönefilen ska förändras.
- En lathund/checklista tas fram över vilka kontroller cheferna ska göra vid attestering av avvikelser.

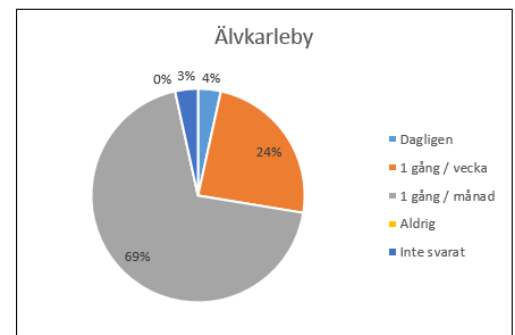
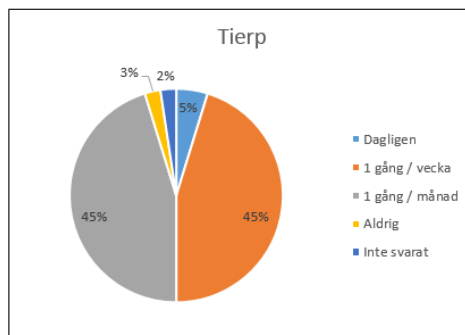
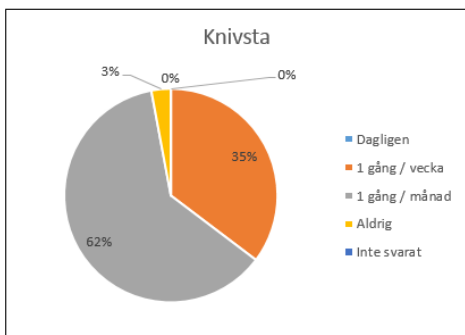
Följande rekommendationer lämnas till respektive kommun:

- Respektive kommun tillsammans med Lönenämnden bör överväga om rutinerna för attest av lönefiler ska förändras.
- Analys av lönekostnader ute i verksamheten behöver förbättras. I avvaktan på ett nytt personalsystem bör cheferna få tillgång till några få enkla rapporter och behov av utbildning ses över.
- Arbetet med att förbättra organisationsträdet behöver prioriteras så att rapporterna blir tillförlitliga. I avvaktan på ett nytt personalsystem bör cheferna få tillgång till några få enkla rapporter och behov av utbildning ses över.

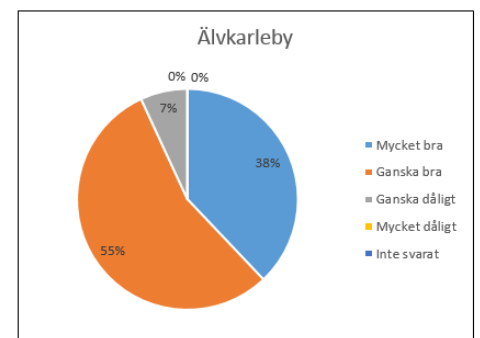
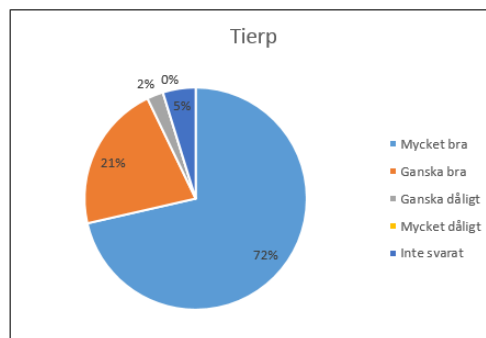
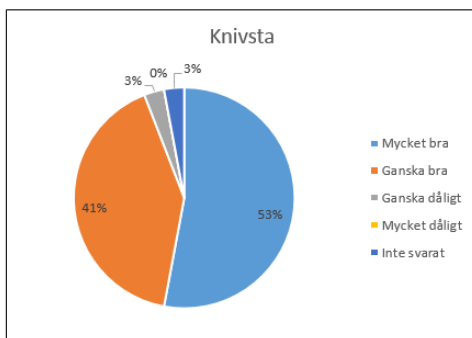
## Bilaga - enkätresultat

Hur cheferna i Tierp, Knivsta och Älvkarleby kommuner upplever Lönecentrum.

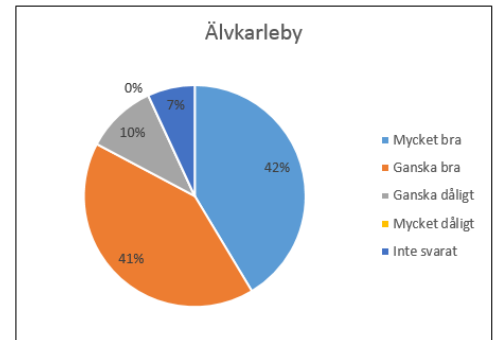
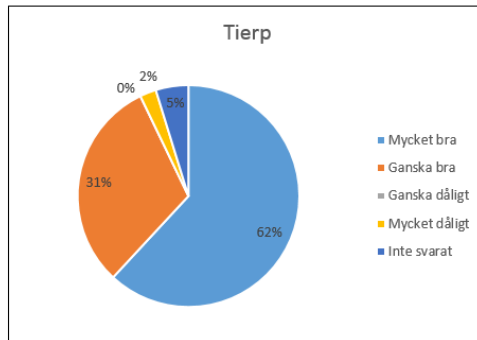
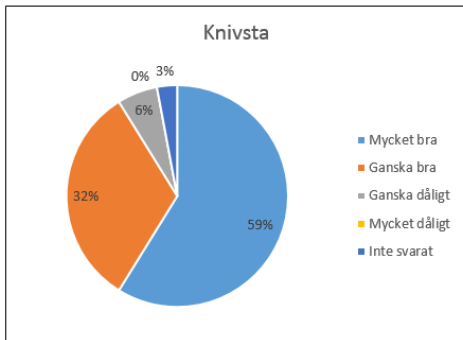
### Har du under året haft kontakt med Lönecentrum?



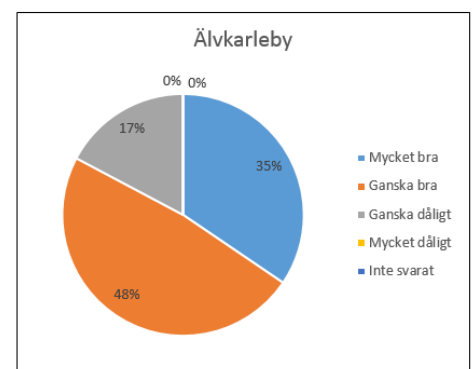
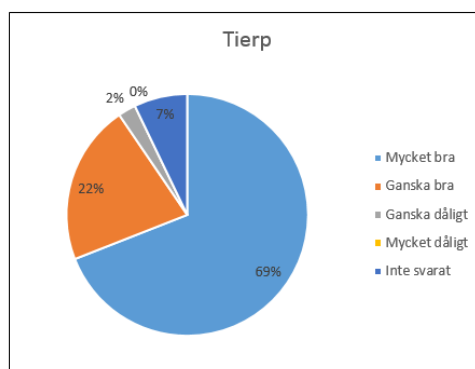
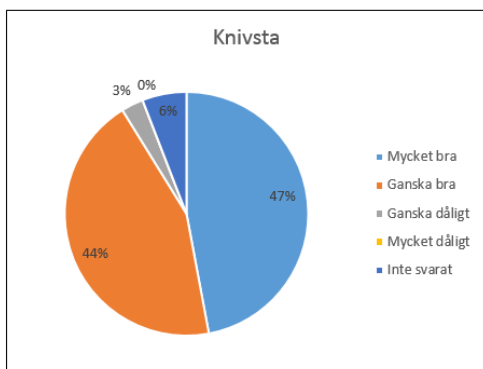
### Vad anser du om bemötandet från Lönecentrum?



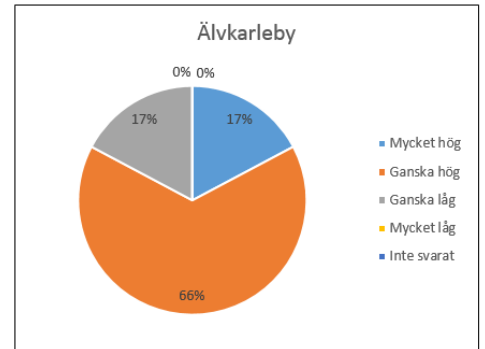
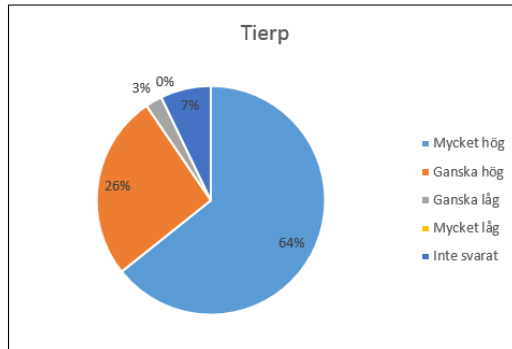
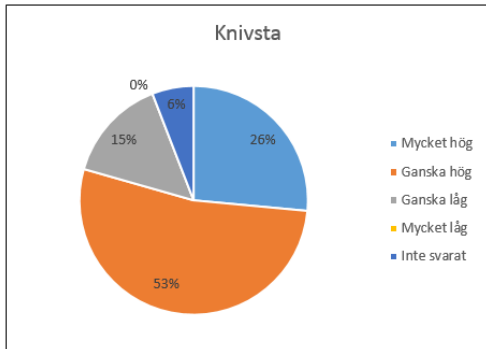
## Vilken tillgänglighet bedömer du att Lönecentrum har via telefon, mail, ect?



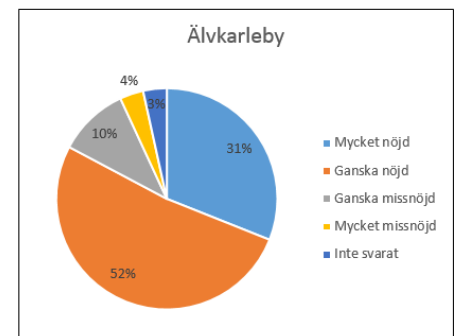
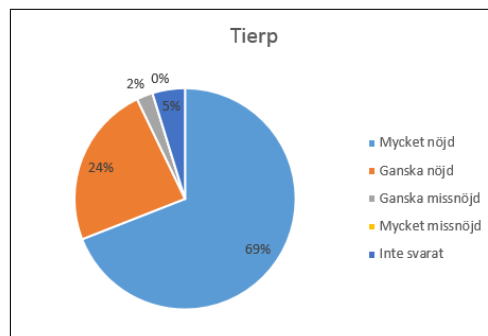
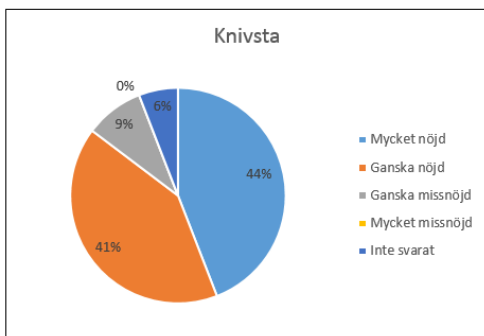
## Hur anser du att servicen är från Lönecentrum?



## Vilken kompetensnivå upplever du att Lönecentrum har?



## Vilket sammanfattande betyg vill du ge Lönecentrum?



I genomsnitt är 87 % mycket och ganska nöjda, medan 8 % är mycket och ganska missnöjda



2018-03-05

---

Carin Hultgren  
*Uppdragsledare*

---

Anneth Nyqvist  
*Projektledare*