



Till: Kommunstyrelsen och samtliga  
nämnder  
För kännedom: Kommunfullmäktige

## Revisorernas granskning av intern kontroll i löneprocessen

Vi har genomfört en granskning av den interna kontrollen i kommunens löneprocess. I vår riskbedömning inför 2020 har vi noterat vikten av att det finns rutiner och systemfunktioner i kommunen som kan säkerställa att rätt person får rätt lön och ersättning av rätt anledning i rätt tid. I den riskbedömning som genomförts har vi bedömt att det kan föreligga risk för brister i den interna kontrollen i kommunens löneprocess. Vi har därför bedömt det väsentligt att klargöra på vilket sätt som ansvariga för de olika delarna av lönehanteringsprocessen säkerställer en väl fungerande och säker lönehantering. Granskningen ingår i revisionsplanen 2020.

Vår granskning visar att kommunen delvis har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringsprocessen. Vi har noterat att det finns vissa lathundar och instruktioner som beskriver hur olika moment ska hanteras i processen, samtidigt är vår bedömning att det saknas ett övergripande styrdokument som tydliggör och fastställer hur ansvarsfördelningen ser ut mellan löneenheten, ansvariga chefer och andra roller i verksamheterna. Vår granskning visar dock att det finns goda rutiner för intern kontroll av lönehanteringen på löneenheten samt de löpande kontroller av avvikelser som sker i verksamheterna. Däremot ser vi utvecklingsbehov avseende de kontroller som genomförs på chefsnivå.

I vår granskning har även ingått att bedöma den interna kontrollen avseende pensions- och semesterlönsskuldhanteringen. Här har vi kunnat se att det finns en viss otydlighet i ansvarsfördelningen i pensionsekonomin samt att det finns en risk för personberoende i processen för budgetering och prognos av pensioner.

Den bilagda revisionsrapporten innehåller ett antal rekommendationer som anknyter till ovanstående iakttagelser och bedömningar. Vi önskar att kommunstyrelsen inkommer med kommentarer till våra bedömningar och de rekommendationer som ges samt redovisar vilka åtgärder man avser att vidta med anledningen av dessa samt med vilken tidplan. Kommunstyrelsen bör ha inhämtat synpunkter från berörda nämnder som underlag för sitt svar. Revisorerna emotser svar från kommunstyrelsen senast 30 mars 2021.

Strängnäs 2020-12-16

För revisorerna i Strängnäs kommun

Kjell Oretorp  
Ordförande

Stefan Behrnetz  
Vice ordförande

# Signatursida

Detta dokument har elektroniskt undertecknats av följande undertecknare:

---

Namn	STEFAN BEHRNETZ
Datum & Tid	2020-12-18 11:45:39 +01:00
Identifikationstyp	Svensk e-legitimation
Identifikations-id	_053fbb9602f565ff05a3a90c633e87f091

---

Namn	Kjell Gunnar Oretorp
Datum & Tid	2020-12-20 21:37:55 +01:00
Identifikationstyp	Svensk e-legitimation
Identifikations-id	_07346714619b7b67f10e0b3fc336eafda0

---



[Validera dokumentet](#) | [Användarvillkor](#)



# Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

Rapport

Strängnäs kommun

KPMG AB

[Publish Date]

Antal sidor 17



**Strängnäs kommun**  
Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

[Publish Date]

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
2.4	Läsanvisningar	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Organisation och ansvar	6
3.2	Lönehanteringsprocessen	8
3.3	Intern kontroll i lönehanteringsprocessen	11
3.4	Hantering av pensioner	12
3.5	Hantering av semesterlöneskulden	14
4	Slutsats och rekommendationer	15
4.1	Rekommendationer	15

## 1 Sammanfattning

Vi har av Strängnäs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner kring intern kontroll i lönehanteringsprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Granskningen syftar till att konstatera om kommunen har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att Strängnäs kommun delvis har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringsprocessen.

Vi kan konstatera att det finns flera instruktioner och lathundar som beskriver hur olika moment i lönehanteringsprocessen ska hanteras. Av intervjuer framgår också att ansvarsfördelningen för den interna kontrollen är tydlig i praktiken. Vi saknar dock övergripande styrdokument som tydliggör och fastställer hur svarsvarsfördelningen ser ut mellan löneenheten, ansvariga chefer och andra roller i verksamheterna.

Vidare framgår av granskningen att det erbjuds utbildningar för chefer med behörighet i lönehanteringssystemet men att det är oklart om alla chefer har fått utbildning. Vi anser därför att det bör säkerställas att samtliga chefer får utbildning samt att genomförda utbildningar dokumenteras.

Vi bedömer att det finns goda rutiner för intern kontroll av lönehanteringen på löneenheten samt de löpande kontroller av avvikelser som sker i verksamheterna. Dock anser vi att de kontroller som genomförs på chefsnivå kan utvecklas. Detta gäller framför allt kontroll av att uppgifter registrerats korrekt i systemet vid anställning samt kontroll av kontroll av utbetalning av slutgiltig lön.

Vår bedömning av pensionshanteringen är att de kontroller som görs innan underlag skickas till pensionsförvaltaren är rimliga. Av granskningen framgår bland annat att det finns en viss otydlighet i ansvarsfördelningen i pensionsekonomin samt att det finns en risk för personberoende i processen för budgetering och prognos av pensioner.

Vi bedömer att rutinen avseende semesterlöneskulden är tillfredsställande. Ett antal rekommendationer lämnas dock i syfte att säkerställa och förenkla processen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och granskade nämnder inom följande områden:

### Lönehanteringsprocessen

Att:

- Ansvarsfördelningen mellan löneenheten och kommunens chefer rörande lönehanteringsprocessen dokumenteras i ett styrdokument.
- Samtliga chefer får utbildning samt att genomförda utbildningar dokumenteras.
- Säkerställa att samtliga chefer kontrollerar att de uppgifter som registreras i samband med registrering av anställningsavtal Personec P är korrekta



## **Strängnäs kommun**

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

[Publish Date]

- Säkerställa att samtliga chefer kontrollerar och ev. godkänner den slutgiltiga lönekostnaden som belastar dennes ansvar varje månad.

### **Hantering av pensioner**

Att:

- Se över hur man kan säkerställa att det som rapporteras in för den avgiftsbestämda ålderspensionen blir korrekt debiterad av pensionsförvaltaren.
- Ekonomiavdelningen samarbetar med ansvarig person på HR för att säkerställa tillförlitliga prognoser och budget gällande pensioner.
- Utse en huvudansvarig som har ägandeskap av hela pensionsprocessen från ekonomiska konsekvenser vid anställning av personal till prognos och budget hela pensionsekonomin.
- Se över möjlighet till stödpersonal då få personer är inblandade i budgetering och prognos av pensioner vilket leder till risk för personberoende.
- Färdigställa och uppdatera handledningen "Pensionskostnader".
- Genomföra en översyn för att säkerställa att verksamheten inte påverkas av att individen väljer att nyttja möjligheten till löneväxling samt att säkerställa att avstämning kan ske för denna hantering.

### **Hantering av semesterlöneskulden**

Att:

- Göra cheferna medvetna om att justeringar som kommer till HR efter mitten av månaden inte kan hanteras förrän nästkommande månad för att undvika manuell hantering av differenser.
- Säkerställa att justeringar som görs avseende semesterdagar och priser i HR systemet fångas upp och blir bokförda i ekonomisystemet på respektive enhet.
- Se över hur man på ett enklare sätt kan hantera den differens som uppstår i semesterskulden på grund av löneökningar och som inte automatiskt blir bokförd i nuvarande systemuppsättning.

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Strängnäs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner kring intern kontroll i lönehanteringsprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Lönehanteringsprocessen kan kort beskrivas att den börjar när en händelse uppstår, t.ex. en anställning, frånvaro etc. och avslutas när löneutbetalning skett. Processen är en kedja av händelser och kontroller där medarbetare, chefer och lönehandläggare registrera och kontrollerar olika delar.

Revisorerna utesluter inte att det finns *risk* för att det förekommer brister i den interna kontrollen avseende rutiner och systemfunktioner i Strängnäs kommun som skall säkerställa att rätt person får rätt lön och ersättning av rätt anledning i rätt tid. Det är därför *väsentligt* att klargöra på vilket sätt som ansvariga för de olika delarna av lönehanteringsprocessen säkerställer en väl fungerande och säker lönehantering.

Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens rutiner avseende lönehanteringsprocessen behöver granskas.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen syftar till att konstatera om kommunen har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Vilka styrdokument och rutinbeskrivningar finns för hanteringen av löner och hur tillämpas dessa?
- Om det finns en intern kontroll för att säkerställa att rutinerna efterlevs?
- Finns tillförlitliga avstämnings- och uppföljningsrutiner som säkerställer att lönekostnaderna är korrekt beräknade och redovisade?
- Hur sker lönehanteringsprocessen inom kommunen, från uppkomst av händelse, t.ex. anställning, till utbetalning av lön?
- Om ansvarsfördelningen är tydlig vem som ansvarar för de olika delarna av lönehanteringsprocessen?
- Finns en ändamålsenlig och dokumenterad systemdokumentation?
- Om åtkomsten i system är säkerställd så att endast personer med behörighet har tillgång till systemen?
- Om det finns rutiner för att säkerställa att lön utbetalas endast till anställda vid kommunen och med rätt belopp (inkl. attest av löneutbetalningar).

- Finns tillförlitliga avstämnings- och uppföljningsrutiner som säkerställer att redovisningen av övertid och flexetid är korrekt, och tillämpas dessa rutiner?
- Om rutiner finns som säkerställer att uppgifter för registrering/ändring i personaladministrativa systemet (personuppgifter, lön, tidredovisning, frånvarorapportering m m) baseras på ett underlag som godkänts av behörig tjänsteperson.
- Vilka riskbedömningar som genomförs avseende lönehanteringsprocessen
- Finns tillfredsställande rutiner avseende pensionshanteringen?
- Finns tillfredsställande rutiner avseende semesterlöneskulden?

Granskningen avgränsas till kommunstyrelsen och samtliga nämnder.

Granskningen avser kommunstyrelsen och samtliga nämnder.

## 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

— Kommunallagen 6 kap § 6

— Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner.

Samtliga intervjuade har getts möjlighet att faktakontrollera rapporten.

## 2.4 Läsanvisningar

Ett urval av chefer från verksamheter under respektive kontor har intervjuats i samband med granskningen. Chefer från följande kontor har intervjuats:

- Socialkontoret
- Utbildningskontoret
- Samhällsbyggnadskontoret
- Teknik- och servicekontoret
- Kulturkontoret

Då Strängnäs kommun är en stor organisation med många verksamheter är det inte möjligt att genomföra intervjuer med chefer från samtliga verksamheter. Det är därför möjligt att det finns andra arbetssätt kopplade till lönehantering i Strängnäs kommun än de som finns beskrivna i den här granskningen.



Vi anser dock att de intervjuer som genomförts med chefer i verksamheterna tillsammans med intervjuer och material från HR-avdelningen ger oss en tydlig bild av lönehanteringen i kommunen.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation och ansvar

Kommunstyrelsen är, enligt dess reglemente<sup>1</sup>, kommunens anställningsmyndighet för all personal inom kommunförvaltningen. Styrelsen är som anställningsmyndighet ansvarig för kommunens personalpolitik och för frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. Av kommunstyrelsens delegationsordning<sup>2</sup> framgår att beslut rörande personalfrågor och anställning i stor utsträckning har delegerats till HR-chef, förhandlingschef eller chef för direkt underställd medarbetare. Beslut om anställning, vikariat för längre tid än 6 månader och lönesättning är delegerat till chef för direkt underställd medarbetare. Visstidsanställningar för kortare period än 6 månader ses som verkställighet och inte beslut i kommunallagens mening.

Löneadministrationen är organiserad under HR-avdelningen. Från 1 september 2020 är lön en egen enhet med enhetschef under HR-avdelningen. På löneenheten arbetar en enhetschef, fyra löneadministratörer samt två systemförvaltare. Löneadministratörerna arbetade tidigare mot specifika verksamheter inom kommunen men har gått över till ett arbetssätt där alla arbetar med samtliga verksamheter. Detta har enligt intervjuade gjort arbetet mindre sårbart och mer flexibelt. Chefer och medarbetare i kommunen kan kontakta löneenheten vid frågor antingen via e-post eller telefon. Frågor via e-post går till en funktionsbrevlåda som samtliga löneadministratörer har tillgång till. Av intervjuer framgår att det alltid finns en eller två löneadministratörer som ansvarar för att svara på e-post och i telefon under dagen. Vid intervjuer med chefer i verksamheterna har det framförts att det i stort är enkelt att få snabba svar från löneenheten vid frågor. Ett fåtal intervjuade har lyft att de upplever att svar på frågor kan dröja eller varieras beroende på vilken handläggare som svarar.

Av intervjuer framgår att samarbetet mellan medarbetare på löneenheten fungerar väl och det är lätt att få hjälp av kollegor. För att skapa arbetsro har löneenheten uppsamlingar två gånger om dagen där medarbetare kan ta med sig frågor eller ärenden som de behöver diskutera med kollegor.

#### 3.1.1 System, behörigheter och utbildning

Strängnäs kommun använder sedan november 2018 systemet Personec P som lönehanteringssystem, tidigare hade kommunen systemet HR-plus. Bytet av system har beskrivits som positivt av löneenheten. Det uppges att antalet felaktigheter i det nya systemet är färre än i det gamla och det är mer digitalt vilket minskar risken för att papper eller kvitton tappas bort på vägen till löneenheten. Friskvårdsutlägg registreras fortfarande manuellt då kvitton ska lämnas in och det ska granskas att bidraget har gått

<sup>1</sup> Beslutad av kommunfullmäktige 2020-04-27 § 131.

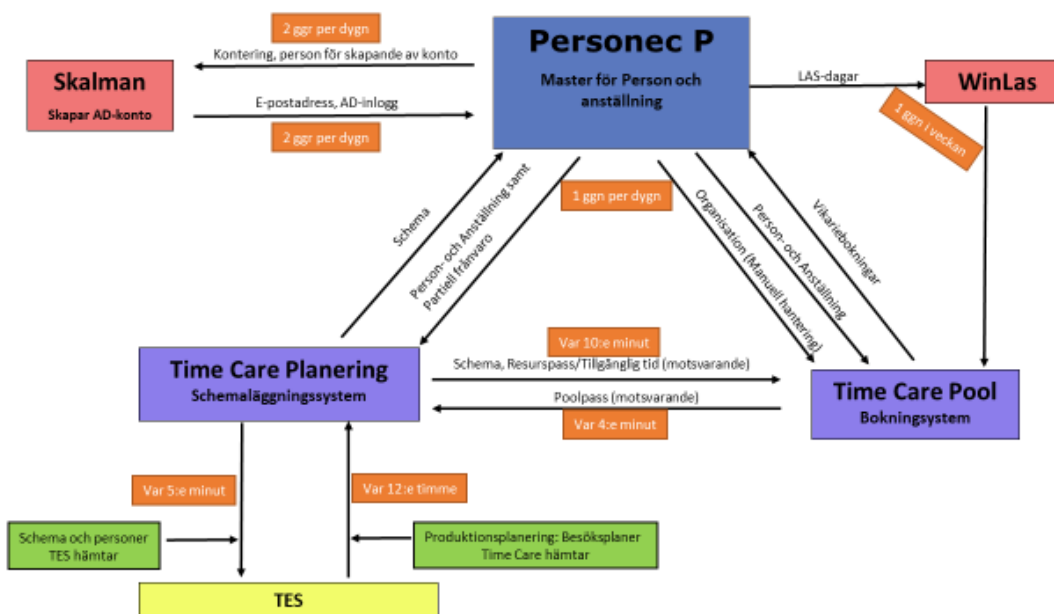
<sup>2</sup> Beslutad av kommunstyrelsen 2020-02-26 § 19.

till rätt aktivitet. Processen för anställningar är ännu inte digitaliserad men det pågår enligt uppgift arbete med att digitalisera detta under hösten 2020.

Strängnäs kommun använder sig av "single sign on" för att nå Personec och schemasystemet Time Care. Det innebär att medarbetaren loggar in i kommunens nätverk/dator med sitt AD-konto och blir automatiskt inloggad i de system de har behörighet till. Det är IT-avdelningen som skapar AD-konton och systemförvaltarna på HR-avdelningen som skapar behörigheter för chefer utifrån anställningsavtal och attesträtter för chefsbefattning.

Tidsbegränsade behörigheter förs in i bevakningspärm som kontrolleras veckovis.

Personec P har integrationer mot flera andra system, t.ex. system för beslutsstöd (LIS), system för schemaläggning (Time Care) och vikariebokning (Time Care Pool). Time Care och Time Care Pool används för tillfället endast av socialkontoret och Måltidsservice för schemaläggning och vikariebokning.



I löneenhetens uppdrag ingår att ge den utbildning chefer behöver i Personec P, rutiner och avtalsinformation för att hantera löner. Enligt uppgift ger löneadministratörer utbildning till samtliga nya chefer. Löneadministratörerna ansvarar för att utbildning genomförs med chefer. Utbildning av även getts till samtliga chefer i samband med bytet av lönehanteringssystem. Enligt intervjuade besöker även löneadministratörerna kontinuerligt verksamheterna för att utbilda och informera chefer.

Av intervjuer framgår att majoriteten av de chefer som intervjuats i samband med denna granskning anser att den utbildning som de har fått har varit tillräcklig. En av de intervjuade cheferna uppger dock att denne inte har fått utbildning i lönehantering.

### 3.1.1.1 Bedömning

Enligt vår bedömning är ansvarsfördelningen i lönehanteringsprocessen tydlig genom reglementen, delegationsordningar och attesträtter. Vi anser dock att det finns en otydlighet i vilket ansvar nämnderna har i förhållande till kommunstyrelsens då delegationen sker från kommunstyrelsen till förvaltningsorganisationen men det är nämnderna som har det ekonomiska ansvaret. Enligt vår bedömning innebär det att nämnden får ta de ekonomiska konsekvenser som kan uppstå t.ex. vid bristande intern kontroll i lönehanteringsprocessen.

Vår bedömning är att det finns en delvis tydlig ansvarsfördelning i förvaltningsorganisationen rörande lönehanteringsprocessen. Vi har i den här granskningen inte tagit del av några styrdokument som tydliggör vilket ansvar som löneenheten respektive chefer och andra roller i verksamheterna har i löneprocessen. Av intervjuer framgår dock att ansvarsfördelningen är tydlig i praktiken. Vår bedömning är att ansvarsfördelningen mellan löneenheten och cheferna bör finnas tydligt dokumenterad i ett styrdokument.

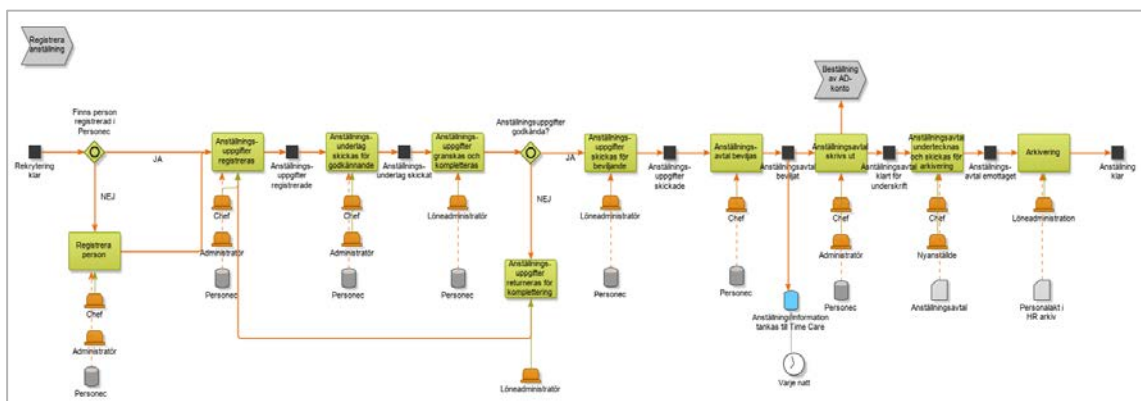
Vår bedömning är att det finns bra rutiner för att ge och avsluta behörigheter i systemet. Vi anser dock att det bör säkerställas och dokumenteras att de som getts behörighet även har fått utbildning i systemet.

## 3.2 Lönehanteringsprocessen

Instruktioner och lathundar kopplat till lönehantering finns tillgängligt för chefer och medarbetare på Chefs- och medarbetarportalen på kommunens intranät. Till exempel finns lathundar rörande rapportering av sjukdom, extra tid, flexhantering och förändring av ansvar och procentfördelning.

### 3.2.1 Anställning samt avslut av anställning

Processkartläggningar finns framtagna över bland annat anställning, hantering av utökade behörigheter i systemet samt avslut av anställning. Av kartläggningarna framgår vilka moment som ska genomföras, samt av vilken roll de ska genomföras, från att rekryteringen är klar till färdig anställning. Bilden nedan visar processkartläggning över anställningsprocessen.



Den anställande chefen skriver ett anställningsavtal som skickas till HR-avdelningen för kontroll. HR-avdelningen kontrollerar avtalet innan underskrift för att säkerställa att anställningsuppgifter är korrekta och kompletta. Anställningsavtalet beviljas av anställande chef och skrivs under av chef och anställd. Löneenheten registrerar därefter samtliga uppgifter i Personec P samt den anställdes schema. På löneenheten finns en checklista framtagen för hantering av anställningar. Av intervjuer med chefer i verksamheter framgår att vissa chefer har för vana att kontrollera att samtliga uppgifter registreras korrekt i systemet medan andra uppger att de inte går in i systemet i syfte att kontrollera detta men uppger att eventuella fel skulle upptäckas i samband med attesteringar eller av medarbetaren själv.

Vid avslut av en anställning skickas en blankett för avslut till löneenheten. Löneadministratörerna reglerar eventuell flexitid, semester, tillägg och avdrag etc. och lägger sedan in ett datum för avslut i Personec P. På löneenheten finns en checklista framtagen för avslut av olika typer av anställningar. Behörigheter till systemet avslutas samma dag som datum för avslut i systemet.

En bevakningspärm finns för avslutade anställningar för att säkerställa att anställningen avslutas.

Chef ansvarar för att konton avslutas genom att meddela IT-avdelningen.

### **3.2.2 Tidrapportering, frånvaro, timmar för timanställda, övertid m.m.**

Kommunens medarbetare med ansvar själva för att rapportera in uppgifter till systemet som påverkar lönen (t.ex. semester och frånvaro). Cheferna i kommunens verksamheter ansvarar för att underlag till lön och andra uppgifter kopplade till lön är korrekt rapporterade i systemet. Samtliga uppgifter om frånvaro eller tillkommande tid som medarbetare rapporterar in i systemet ska attesteras av dennes chef. Flera chefer har även administratörer eller samordnare som kan styrka uppgifter innan de attesteras av chef.

Samtliga chefer som har intervjuats för den här granskningen har beskrivit rutiner för att kontrollera att frånvaro registreras. Rutinerna för kontroll av frånvaro varierar beroende på typ av verksamhet och storlek. I mindre verksamheter anmäls frånvaro ofta direkt till chef som noterar detta i kalender för att sedan följa upp. I större verksamheter med fler anställda anmäls frånvaro ofta till en samordnare som följer upp att frånvaro registreras i systemet. Då datorvana varierar mellan anställda uppges att det händer att samordnare eller chefer registrerar avvikelser åt medarbetare som själva har svårt att göra det. Enligt uppgift vid vår granskning har biblioteksverksamheten och samhällsbyggnadskontoret dokumenterat verksamheternas egna rutiner för anmälan av oplanerad frånvaro (sjukfrånvaro och vård av barn).

Övertid ska, som andra avvikelser, attesteras av chef vilket leder till att övertid alltid kontrolleras av chef. De intervjuade cheferna uppger att de alltid stämmer av mot schema och/eller med medarbetare eller samordnare vad övertiden gäller innan det attesteras.

Medarbetare kan själva se sina uppgifter och preliminära lön i systemet. Detta uppges vara bra då medarbetare själva kan uppmärksamma sina chefer på eventuella fel.

Av intervjuer med chefer framgår att timvikarier och feriearbetare som regel inte registrerar tid eller avvikelser själva i Personec P, det registreras istället av chef eller samordnare. Anledningen uppges vara att det är enklare än att vikarierna ska lära sig systemet. Socialkontoret har en bemanningsenhet som hanterar timvikarier. Arbetad tid och avvikelser tankas från Time Care Pool till Personec.

Chefer inom verksamheter som hanterar vikarier på egen hand kan endast se uppgifter för vikarier inom sin egen enhet. Det är därför inte möjligt för cheferna att kontrollera i systemet om vikarier som arbetar på flera enheter uppnått det antal timmar som ger dem rätt till övertidsersättning. Chefer som "delar på" vikarier måste stämma av tiden mellan sig alternativt att vikarien själv signalerar att den närmar sig gränsen över övertid. De intervjuade cheferna som inte har tillgång till bemanningsenheten uppger dock att det är få vikarier som arbetar på flera enheter.

Om behov av rättning/ändring av lön eller andra uppgifter skulle uppstå ska alltid chef meddela löneavdelningen detta skriftligt. Detsamma gäller om chef av någon anledning inte har möjlighet att attestera en post och ber löneadministratörerna att göra detta. Detta för att det ska finnas underlag för de rättningar/ändringar/godkännande som löneavdelningen gör på uppdrag av chefer.

Vid intervjuer har det lyfts att det kan vara svårt för medarbetare som ska registrera uppgifter i fler än ett system att veta vad som ska registreras var. Detta gäller framför allt medarbetare i verksamheter under socialkontoret som använder Time Care för schemaläggning och räddningstjänsten som använder Daidalos för schemaläggning och insatsrapporter. Det är inte alltid tydligt för medarbetare vilka uppgifter som endast ska registreras i ett av systemen och vilka som ska registreras i båda. Detta ska ha lett till ett större behov av kontroller för att säkerställa att rätt uppgifter registreras i rätt system. Deltidsbrandmän registrerar inte själva i Personec P utan en filöverföring sker från Daidalos en gång i månaden.

### 3.2.3 Överföring till bank och utbetalning

Ett driftkalendarium finns framtaget där det framgår vilka moment i lönehanteringsprocessen som ska hanteras när och av vilken funktion (systemförvaltare, löneadministratör eller chef), datum för körningar och utbetalningar. Lönesystemet är stängt under ca 4 dagar varje månad för kvalitetssäkring av lön, kontering, diverse bearbetningar, kontroll av bankfil och överföring till bank. Under tiden som systemet är stängt kan chefer inte attestera i systemet. Vid intervjuer har det lyfts av chefer med många medarbetare att det medför en del handpåläggning under denna period att registrera medarbetares avvikelser i systemet.

Löneadministratörerna kontrollerar innan systemet stänger om det finns oattesterade poster och påminner cheferna att gå in och attestera.

Lönekörning och överföring till bank görs alltid av två systemförvaltare/chef för löneavdelningen. När lönekörningen är gjord kontrolleras loggar och varningslistor för att säkerställa att ingenting har blivit fel vid körning. En bankfil skapas för överföring till bank och verifieras med sigillnyckel som endast de två systemförvaltarna och chefen för löneenheten har. En kvittens från banken på att överföringen har gått igenom kvitteras av systemförvaltarna.

Efter överföring till bank körs bokföringsfilen mot ekonomisystemet. Systemet är även kopplat till systemet för beslutsstöd där cheferna kan se vad som bokförs på deras ansvar. Vid intervjuer uppger ett antal chefer att det är bra att kunna se i beslutsstödet vad som bokförs på deras ansvar för att kunna jämföra prognos med utfall. Om prognosen inte stämmer med budget är det en signal för att det är någonting som är fel i systemet som behöver korrigeras.

Varje månad finns två extra löneutbetalningar inplanerade, en i anslutning till ordinarie löneutbetalning och en i början av kommande månad.

### **3.2.3.1 Bedömning**

Vi kan konstatera att det finns flera instruktioner och lathundar som beskriver hanteringen av olika delar i lönehanteringsprocessen tillgängliga för chefer och medarbetare på kommunens intranät.

Vi bedömer att rutin för anställning i stort är tillfredsställande. Då rutinen för anställningar inte är fullt ut digitaliserad anser vi att det är av vikt att ansvarig chef kontrollerar att de uppgifter som registreras i Personec P överensstämmer med anställningsavtalet. Av intervjuer framgår att inte alla chefer gör denna kontroll.

Vi ser positivt på att de verksamhetschefer som vi intervjuat i samband med granskningen beskriver arbetssätt och rutiner för att kontrollera att den tid som registreras i Personec P överensstämmer med faktisk arbetad tid. Vi ser dock en brist i att chefer för verksamheter med vikarier som inte hanteras av bemanningseenheten inte har möjlighet att kontrollera vikariers totala antal arbetade timmar. Detta har inte beskrivits som ett problem av de intervjuade cheferna men det innebär en risk för oväntade kostnader för overtidsersättning.

## **3.3 Intern kontroll i lönehanteringsprocessen**

Utöver de kontroller som chefer gör kontinuerligt i samband med frånvaro och attestering genomförs ett antal kontroller av löneadministratörerna. En excel-mall finns framtagen för alla kontroller om ska genomföras, löneadministratörerna signerar i mallen när kontrollen är genomförd. Totalt finns 44 kontroller i mallen, exempel på kontroller som genomförs är att det finns kvitton för reseutlägg, frånvaro som inte beviljats, varningslista, genomgång av bevakningspärm, semester för de som har dubbla befattningar och att fellistan är tom innan verkställande av lön.

Systemförvaltarna gör stickprovskontroller av de kontroller som löneadministrationerna genomför. Syftet uppges vara att säkerställa att det finns en samsyn rörande hur kontrollerna ska genomföras och att de genomförs på rätt sätt.

Strängnäs kommun är ASP-kund hos leverantören av lönesystemet vilket innebär att servern finns hos leverantören. Detta gör att leverantören kan se eventuella fel vid körningar och kan då signalera detta till kommunen.

Av intervjuer framgår att det inte finns någon kommunövergripande rutin för att cheferna ska kontrollera slutlig utbetalad lön. Det finns inte någon rutin för signering eller godkännande av de kostnader som kommer belastar ansvaret.



Den interna kontrollen i lönehanteringsprocessen följs även upp i kommunstyrelsens internkontrollplan. Styrelsens och nämndernas internkontrollplaner är integrerade i verksamhetsplanerna och kopplade till styrelse-/nämndmål. Kommunstyrelsen har två internkontrollpunkter kopplade till målet "Kommunen har genom digitaliseringens möjligheter en tillgänglig och effektiv förvaltning". Resultatet av kontrollerna redovisades i kommunstyrelsens Årsrapport 2019.

*Mål: Kommunen har genom digitaliseringens möjligheter en tillgänglig och effektiv förvaltning*

Internkontroll	Resultat
Kontroll om rätt lön betalas ut i rätt tid	Kontroll av extra utbetalningar som skett under 1 jan till 31 december 2019. I genomsnitt genomförs 29 extra utbetalningar per månad av totalt drygt 3 000 utbetalningar. Orsaken är i de flesta fall sent inkomna underlag från verksamheterna (91 %) övriga orsaker är felregistreringar och systemfel. Detta bedöms inte som en avvikelse.
Kontroll om lön betalas ut till personer som avslutat sin anställning.	Kontrollen har genomförts genom att kontrollera fakturor som skickats till medarbetare kring återbetalningar. Kontrollen visar att en löneutbetalning har gjorts till person som slutat. Orsaken var sen inkommen uppsägning. Ingen avvikelse konstateras.

### 3.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att löneenheten har goda rutiner för att genomföra kontroller som en återkommande del i lönehanteringsprocessen. Vi ser positivt på att det även genomförs stickprov av de kontroller som löneadministratörerna genomför för att säkerställa att det finns en samsyn rörande hur kontrollerna ska genomföras.

Vi anser dock att en kontroll av den slutgiltiga lönen som betalas ut med fördel kan genomföras av ansvarig chef. Detta för att kontrollera att den kostnad som kommer att belasta dennes ansvar är korrekt.

Vi kan konstatera att kontroller av lönehanteringsprocessen ingår i kommunstyrelsens internkontrollplan.

## 3.4 Hantering av pensioner

Kommunen har Skandia som sin pensionsförvaltare som administrerar pensionsavtalen. Det är HR som är processägare. HR rapporterar underlag till Skandia tre gånger om året. I april och oktober skickas information om nya och avslutade anställningar. I samband med årsskiftet kompletteras rapporteringen med

årslönesumman. Årslönesumman rapporteras även till ekonomiavdelningen för en korrekt beräkning av den avgiftsbestämda ålderspensionen i bokslutet, eftersom rapporteringen till Skandia görs senare. Rapporteringen görs genom filer som läses in på Skandias hemsida. Även de förtroendevalda politikerna inkluderas i filen. Det är dock ca två personer som har gamla avtal som hanteras separat via en excelfil.

I samband med implementering av det nya HR-systemet Personec P gjordes nya uppsättningar för pensionshanteringen. Uppsättningen gjordes utifrån Skandias behov av information och uppgifter. Pensionsavtal måste exempelvis vara ifyllt för att komma vidare i systemet.

Alla pensionsavtal lägges in av löneadministratörerna i samband med nyanställning eller justeras vid eventuella ändringar av avtalet.

Följande kontroller görs av HR i samband med rapporteringen:

- En excelfil tas ut och filtreras utifrån avvikande %-satser för pensionsavsättning. Avvikelser går igenom och utredas och rättas vid behov.
- Innan filen skickas tas stickprov att alla pensionstyper, kategorier och anställda finns med så att inga avtal tappats eller försvunnit.

Även Skandia gör diverse kontroller och ställer frågor vid behov.

HR känner sig trygga med rutinen och har en bra dialog med Skandia.

När det gäller pensionsprognoserna är det idag ekonomiavdelningen som hanterar dessa. Det finns ett dokument "Pensionskostnader" som beskriver hur kommunens pensionskostnader ska bokföras. Här beskrivs bland annat hur poster ska bokföras, hur de olika posterna inom pensionsekonomin finansieras och hur avstämningar ska göras samt vem som är ansvarig.

### **3.4.1 Bedömning**

Vår bedömning är att rimliga kontroller görs innan rapporten skapas och sen lämnas till Skandia.

Vi rekommenderar kommunen att se över hur man kan säkerställa att det som rapporteras för den avgiftsbestämda ålderspensionen blir korrekt debiterad av pensionsförvaltaren.

Vi anser att det finns en viss otydlighet i ansvarsfördelningen pensionsekonomin. Idag bokförs prognoserna från pensionsförvaltaren av ekonomiavdelningen, som även analyserar och rimlighetsbedömer utfallet. För att säkerställa rätt och mer tillförlitliga prognoser och budget rekommenderar vi att detta görs i samarbete med utsedd ansvarig person på HR. Ekonomiavdelningen bör bistå med sin specialistkompetens. Vi bedömer samarbetet som extra viktigt i arbetet med att lägga treårsplaner. Vi ser även ett behov av att utse huvudansvarig som har ägandeskap av hela pensionsprocessen från ekonomiska konsekvenser vid anställning av personal till prognos och budget hela pensionsekonomin.



Få personer är inblandade i budgetering och prognos av pensioner och det finns härmed ett personberoende, vilket kan utgöra en risk om nyckelpersonen försvinner. Vi rekommenderar härmed att se över möjligheten till stödpersonal.

Vissa delar i handledningen "Pensionskostnader" är inte kompletta. Bland annat vad gäller avstämningar och rutinbeskrivning av inlämning av uppgifter till pensionsförvaltaren och vi rekommenderar att den färdigställs och uppdateras.

Personalförsörjning är en viktig del och att ha överblick över pensionsavgångar och nyrekryteringar är viktigt för att se effekten i pensionsskulden och påverkan på resultatet framgent. Vår uppfattning är att det saknas huvudansvarig för denna analys.

När en anställd löneväxlar blir effekten en lägre social avgift för kommunen. Löneskatt betalas istället för full arbetsgivaravgift på den del av bruttolönen som individen väljer att sätta av till pension. Individen erhåller mellanskillnaden av den kostnadsminskningen som extra pensionsavsättning. Vi rekommenderar en översyn för att säkerställa att verksamheten inte påverkas av att individen väljer att nyttja möjligheten till löneväxling samt att säkerställa att avstämning kan ske för denna hantering, dvs att i möjligaste mån inte blanda ihop skulden för ordinarie sociala avgifter med skulden avseende löneskatten på pensionskostnaderna.

### **3.5 Hantering av semesterlöneskulden**

Semesterskultsberäkningen görs på innevarande månad i samband med månatlig lönekärning. Bokningen sker på respektive enhet. Skulden beräknas utifrån parametrar i lönesystemet per anställd.

Intjänad och uttagen semester bokförs till utifrån den aktuella lönen och sysselsättningsgraden varje månad. Vid löneökningar räknas tidigare intjänad semester samt sparade semesterdagar inte upp och det uppkommer en differens mot verklig skuld. Bokning av differensen får göras manuellt och kostnaden hamnar initialt centralt och inte på respektive enhet.

Följande kontroller görs av HR i samband med semesterskuldkörningen:

- Bokföringsunderlag stäms av mot semesterskuldslistan. Både HR och ekonomiavdelningen utför kontrollen.

Ibland sker förändringar efter lönekörningen som görs i mitten av månaden, exempelvis utlägg, semester, ej attesterade tidrapporter. Detta medför differenser mellan uttagna semesterskuldslistan och bokföringsunderlaget som måste utredas manuellt. Personalen upplever detta som tidskrävande. Differensen uppdagas oftast men det finns risk för att det kan dröja. Det är dock chefernas ansvar att rätt information kommer till HR.

#### **3.5.1 Bedömning**

Vi bedömer att rutinen fungerar tillfredsställande. Vi rekommenderar dock att göra cheferna medvetna om att justeringar som kommer till HR efter mitten av månaden inte kan hanteras förrän nästkommande månad för att undvika manuell hantering av differenser.

Vi rekommenderar att kommunen säkerställer att justeringar som görs avseende semesterdagar och priser i HR systemet fångas upp och blir bokförda i ekonomisystemet på respektive enhet.

Vi rekommenderar kommunen att se över hur man på ett enklare sätt kan hantera den differens som uppstår i semesterskulden på grund av löneökningar och som inte automatiskt blir bokförd i nuvarande systemuppsättning.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att Strängnäs kommun delvis har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringsprocessen.

Vi kan konstatera att det finns flera instruktioner och lathundar som beskriver hur olika moment i lönehanteringsprocessen ska hanteras. Av intervjuer framgår också att ansvarsfördelningen för den interna kontrollen är tydlig i praktiken. Vi saknar dock övergripande styrdokument som tydliggör och fastställer hur svarsvarsfördelningen ser ut mellan löneenheten, ansvariga chefer och andra roller i verksamheterna.

Vidare framgår av granskningen att det erbjuds utbildningar för chefer med behörighet i lönehanteringssystemet men att det är oklart om alla chefer har fått utbildning. Vi anser därför att det bör säkerställas att samtliga chefer får utbildning samt att genomförda utbildningar dokumenteras.

Vi bedömer att det finns goda rutiner för intern kontroll av lönehanteringen på löneenheten samt de löpande kontroller av avvikelser som sker i verksamheterna. Dock anser vi att de kontroller som genomförs på chefsnivå kan utvecklas. Detta gäller framför allt kontroll av att uppgifter registrerats korrekt i systemet vid anställning samt kontroll av kontroll av utbetalning av slutgiltig lön.

Vår bedömning av pensionshanteringen är att de kontroller som görs innan underlag skickas till pensionsförvaltaren är rimliga. Av granskningen framgår bland annat att det finns en viss otydlighet i ansvarsfördelningen i pensionsekonomin samt att det finns en risk för personberoende i processen för budgetering och prognos av pensioner.

Vi bedömer att rutinen avseende semesterlöneskulden är tillfredsställande. Ett antal rekommendationer lämnas dock i syfte att säkerställa och förenkla processen.

### 4.1 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och granskade nämnder inom följande områden:

#### Lönehanteringsprocessen

Att:

- Ansvarsfördelningen mellan löneenheten och kommunens chefer rörande lönehanteringsprocessen dokumenteras i ett styrdokument.
- Samtliga chefer får utbildning samt att genomförda utbildningar dokumenteras.

## Strängnäs kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

[Publish Date]

- Säkerställa att samtliga chefer kontrollerar att de uppgifter som registreras i samband med registrering av anställningsavtal Personec P är korrekta
- Säkerställa att samtliga chefer kontrollerar och ev. godkänner den slutgiltiga lönekostnaden som belastar dennes ansvar varje månad.

### Hantering av pensioner

Att:

- Se över hur man kan säkerställa att det som rapporteras in för den avgiftsbestämda ålderspensionen blir korrekt debiterad av pensionsförvaltaren.
- Ekonomiafdelningen samarbetar med ansvarig person på HR för att säkerställa tillförlitliga prognoser och budget gällande pensioner.
- Utse en huvudansvarig som har ägandeskap av hela pensionsprocessen från ekonomiska konsekvenser vid anställning av personal till prognos och budget hela pensionsekonomin.
- Se över möjlighet till stödpersonal då få personer är inblandade i budgetering och prognos av pensioner vilket leder till risk för personberoende.
- Färdigställa och uppdatera handledningen "Pensionskostnader".
- Genomföra en översyn för att säkerställa att verksamheten inte påverkas av att individen väljer att nyttja möjligheten till löneväxling samt att säkerställa att avstämning kan ske för denna hantering.

### Hantering av semesterlöneskulden

Att:

- Göra cheferna medvetna om att justeringar som kommer till HR efter mitten av månaden inte kan hanteras förrän nästkommande månad för att undvika manuell hantering av differenser.
- Säkerställa att justeringar som görs avseende semesterdagar och priser i HR systemet fångas upp och blir bokförda i ekonomisystemet på respektive enhet.
- Se över hur man på ett enklare sätt kan hantera den differens som uppstår i semesterskulden på grund av löneökningar och som inte automatiskt blir bokförd i nuvarande systemuppsättning.



**Strängnäs kommun**  
Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

[Publish Date]

Datum som ovan

KPMG AB

Karin Helin Lindkvist  
*Certifierad kommunal revisor*

Susann Eriksson  
*Auktoriserad revisor*

Lovisa Jansson  
*Kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.