



# Granskning av löneprocessen

Rapport

Fjärde storstadsregionen

KPMG AB

2019-03-21

Antal sidor 30

Antal bilagor 1



Fjärde storstadsregionen  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	6
2.3	Metod	6
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Lönehanteringens organisation	7
3.2	Säkerställande av kvaliteten i systemstöd och IT-rutiner kopplat till lönesystemet	7
3.3	Organisation, ansvarsfördelning och intern kontroll	8
3.4	Hantering och beräkning av semesterlöneskulden	9
3.5	Behörighet till Heroma	11
3.6	Säkerställande av att bokföringsmaterial som överlämnas/överförs till de båda kommunerna är kvalitetssäkrat och korrekt	12
3.7	Kontroll av att faktiska och registrerade uppgifter och utbetalda löner uppdateras i lönesystem och respektive kommuns huvudbok	13
3.8	Lönecenters riskbedömningar av löneprocessen	14
3.9	Automatiska kontroller i systemet och manuella kontroller i löneprocessen för att säkerställa att den finansiella redovisningen uppdateras fullständigt och riktigt i kommunerna	14
3.10	Kartläggning av löneprocessen	16
4	Slutsats och rekommendationer	20
4.1	Svar på revisionsfrågorna och bedömningar	20
4.2	Rekommendationer	27

Bilaga 1 Förteckning kontroller

Bilaga 2 Exempel checklista



## 1 Sammanfattning

Vi har av revisorerna i Fjärde storstadsregionen fått i uppdrag att granska löneprocessen på Lönecenter samt i Norrköpings kommun och Linköpings kommun. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Syftet med granskningen är att utgöra ett underlag till bedömningen av om kommunalförbundets verksamhet avseende löneprocessen sköts ändamålsenligt och med en tillräcklig intern kontroll så att respektive kommuns ansvar tillgodoses och ger rättvisande räkenskaper.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att Lönecenter samt Norrköpings kommun och Linköpings kommun i stora delar har en tillfredsställande intern kontroll av löneprocessen. Vi anser dock att åtgärder bör vidtas för att ytterligare stärka den interna kontrollen.

Genom att organisera gemensamma stödprocesser (t.ex. löneprocessen) i ett gemensamt kommunalförbund möjliggör kommunerna att tillsammans effektivisera verksamheten samt säkerställa kompetensförsörjningen och den interna kontrollen.

Vi menar att Norrköpings kommun och Linköpings kommun skulle kunna uppnå en bättre effektivitet i löneprocessen och en bättre intern kontroll om man tillsammans med Lönecenter arbetar för att uppnå mer likartade rutiner mellan de båda kommunerna.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi att:

- Den interna kontrollen stärks genom att Norrköpings kommun och Linköpings kommun, i egenskap av systemägare, samt Lönecenter gör riskbedömningar minst en gång om året av hela löneprocessen inklusive integrationer med andra system.
- Riskbedömningarna ligger till grund för beslut om vilka kontroller som ska göras av de olika delarna av lönehanteringsprocessen.
- Direktionen tar initiativ till att en översyn görs av huvudavtal, med tillhörande bilagor, mellan Kommunalförbundet Fjärde storstadsregionen och de båda kommunerna för att ta ställning till om det finns behov av justeringar.
- Lönecenter dokumenterar de olika ansvarsområdena inom sin egen verksamhet.
- Lönecenter genomför stickprovsvisa kontroller med samtliga semesterlöneskulder som underlag dvs. inte bara de som uppvisar differenser.
- Norrköpings kommun och Linköpings kommun säkerställer att Lönecenter har aktuella attestlistor avseende vem som har attesträtt att bevilja att anställda får behörighet i Heroma.
- Lönecenter kontrollerar mot attestlista att rätt person attesterat anmälan om ny eller ändrad behörighet i Heroma.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

- Lönecenter tar initiativ till att rutinerna för behörigheter stärks för att säkerställa att ändringar görs av behörigheter vid ändring och avslut av anställningar.
- Lönecenter tar fram en samlad dokumentation av de uppdrag som de har fått av systemägarna samt av övriga åtgärder och förbättringsområden som man arbetar med. Dokumentation bör innehålla identifierad risk/brist, vilka åtgärder som ska vidtas, tidsplan, ansvarig och till vem rapportering ska ske av att det är åtgärdat.
- Norrköpings kommun och Linköpings kommun förtydligar för cheferna att de är ytterst ansvariga för löneutbetalningarna inom sitt ansvarsområde och att de är skyldiga att följa rutinerna för kontroll och signering av utanordningslistorna.
- Norrköpings kommun och Linköpings kommun gör kontroller av att utanordningslistorna signeras av ansvariga chefer.
- Rutinerna i Norrköpings kommun förändras så att det inte kan förekomma att chefer fattar beslut och justerar lönen i Heroma utan att beslut om ny lön tagits av personaldirektören.
- Norrköpings kommun säkerställer att Lönecenter har aktuella attestlistor avseende vem som har attesträtt att underteckna anställningsavtal.
- Lönecenter kontrollerar mot attestlista att rätt person attesterat anställningsunderlag.



## 2 Inledning/bakgrund

De förtroendevalda revisorerna granskar all verksamhet som bedrivs inom kommunalförbundets verksamhetsområde i den omfattning som följer av god revisionssed och lagstiftning.

Då förbundet har ett uppdrag att bland annat betala ut löner och överlämna ett underlag på löneutbetalningar till de två kommuner som är medlemmar i förbundet har regelmässigt s.k. bestyrkandegranskningar genomförts. Denna granskning är en del av granskningen av kommunalförbundets process och internkontroll avseende löneprocessen. Den är även en del av de båda medlemskommunernas granskning av den finansiella redovisningen där löneutbetalningar, semesterlöneskuld och pensionsskuld är en väsentlig del. Revisorerna i kommunalförbundet samt revisorerna i de båda kommunerna har därför tillsammans bedömt att en gemensam granskning utifrån olika utgångspunkter vore värdefull, så att löneprocessen kan följas från början till slut.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen ska utgöra ett underlag till bedömningen av om kommunalförbundets verksamhet avseende löneprocessen sköts ändamålsenligt och med en tillräcklig intern kontroll så att respektive kommuns ansvar tillgodoses och ger rättvisande räkenskaper.

Följande övergripande frågeställningar ska besvaras:

- a) Hur säkerställs kvaliteten i systemstöd och IT-rutiner kopplat till lönesystemet?
  - a) *Vem ansvarar för att kvaliteten säkerställs i systemstöd och IT-rutiner kopplade till lönesystemet?*
  - b) *Vilka kontroller görs?*
- b) Är administrationen på lönekontoret organiserad och strukturerad så att utbetalningar och beräkningar sker med en tillräcklig intern kontroll?
  - a) *Finns en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning?*
  - b) *Finns tillräckliga personal- och kompetensmässiga resurser?*
  - c) *Finns rutiner och riktlinjer som på ett fullödigt sätt täcker in hela löneprocessen?*
- c) Hanteras och beräknas semesterlöneskuld i enlighet med de båda kommunernas avtal med förbundet?
  - a) *Vilka avtal finns avseende beräkning av semesterlöneskulden?*
  - b) *Hur säkerställs att beräkningar i systemet görs i enlighet med avtalet?*
  - c) *Sker en intern kontroll av att semesterlöneskulden beräknas enligt avtal?*
  - d) *Vilka åtgärder görs vid avvikelser?*

- d) Är åtkomsten i system säkerställd så att endast personer med behörighet har tillgång till systemen?
- a) *Vilka rutiner finns för hantering av behörigheter och inloggning i lönesystemet?*
  - b) *Hur är behörighetssystemet uppbyggt, dvs. vilka behörigheter har olika funktioner kopplat till ansvar, hur hanteras behörigheter vid t.ex. vikariat.*
  - c) *Vilka rutiner finns för att säkerställa att endast personer med behörighet har tillgång till systemen t.ex. vid avslut av personal.*
  - d) *Görs regelbundna kontroller av vilka som är behöriga i systemen?*
- e) På vilket sätt säkerställer förbundet att det bokföringsmaterial som överlämnas/överförs till de båda kommunerna är kvalitetssäkrat och korrekt?
- a) *Vilka rutiner finns för att säkerställa att bokföringsmaterialet är kvalitetssäkrat?*
  - b) *Vilka kontroller görs?*
  - c) *Finns det dokumenterat?*
- f) Kontrolleras att faktiska och registrerade uppgifter och utbetalda löner uppdateras i lönesystem och respektive kommuns huvudbok?
- a) *Vilka avstämningar och kontroller görs mellan lönekontoret och kommunen för att säkerställa att utbetalda löner överensstämmer med kommunens huvudbok?*
  - b) *Dokumenteras kontrollerna?*
- g) Hur arbetar lönecenter för att identifiera och förebygga risker i löneprocessen? Är dessa tillräckliga?
- a) *Vilka riskanalyser genomförs?*
  - b) *Omfattar riskanalyserna även överföringar från och till kommunens system (ekonomisystem, personalsystem m.m.).*
  - c) *Hur ofta genomförs riskanalyser?*
  - d) *Finns det dokumenterat?*
  - e) *Hur säkerställs att åtgärder görs vid identifierade risker/brister?*
- h) Finns automatiska kontroller i systemet och manuella kontroller i löneprocessen för att säkerställa att den finansiella redovisningen uppdateras fullständigt och riktigt i kommunerna?
- a) *Vilka analyser har gjorts av löneprocessen för att bedöma behovet av manuella kontroller?*
  - b) *Vilka automatiska kontroller finns i systemet?*
  - c) *Vilka manuella kontroller genomförs?*



Fjärde storstadsregionen  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

- d) *Hur säkerställs att åtgärder görs vid identifierade risker/brister?*
- e) *Vilken avstämning görs mellan lönesystemet och kommunernas finansiella redovisning och för att säkerställa att uppgifterna överensstämmer mellan systemen vid överföringar.*

*Kartläggning av löneprocessen från uppkomst av händelse i kommunen till löneutbetalning och överföring till kommunens ekonomisystem.*

## 2.2 Revisionskriterier

De bedömningsgrunder som bildar underlag för granskningens analyser, slutsatser och bedömningar bygger på:

- Kommunallagen, Kommunala redovisningslagen samt annan relevant lagstiftning.
- Förbundsordning och förbundsöverenskommelse.
- God redovisningssed
- Avtal med kommunerna
- Fackliga avtal

## 2.3 Metod

Granskningen har utförts som dokumentstudier och intervjuer. Verifiering av nyckelprocesser och s.k. walk through genom löneutbetalningsprocessen. De nyckelprocesser som avses är löneutbetalning, semesterlön och traktamenten.

Rapporten har faktagranskats av förbundschef Kommunalförbundet Fjärde storstadsregionen, chef på Lönecenter och löneekonom på Lönecenter. I Norrköpings kommun har rapporten skickats för faktakontroll till systemägarombud, förhandlingschef och ekonomistrateg. I Linköpings kommun har rapporten skickats för faktakontroll till t.f. förhandlingschef, HR-chef, objektproduktledare samt chef ekonomiservice.

Granskningen är genomförd av Karin Helin Lindkvist, certifierad kommunal revisor, och Jerker Stenqvist, auktoriserad revisor. Magnus Larsson, certifierad kommunal revisor, har deltagit i sin roll som kundansvarig.

## **3 Resultat av granskningen**

### **3.1 Lönehanteringsorganisation**

Norrköpings kommun och Linköpings kommun använder Lön- och HR-systemet Heroma. Leverantör av Heroma är företaget CGI.

Norrköpings kommun och Linköpings kommun är systemägare av sina respektive system. En del av respektive kommuns kommunala bolag använder Heroma.

Kommunalförbundet Fjärde Storstadsregionen har i uppdrag från kommunerna att utföra löneadministrativa tjänster. Uppdragets regleras i avtal mellan kommunalförbundet och respektive kommun. Inom kommunalförbundet finns avdelningen Lönecenter som utför de löneadministrativa tjänsterna åt kommunerna.

LKDATA (som är organiserat inom Linköpings kommun) ansvarar för driften av systemet.

I Norrköpings kommun pågår för närvarande förberedelse för att kommunen själv ska ta över driften av Heroma.

### **3.2 Säkerställande av kvaliteten i systemstöd och IT-rutiner kopplat till lönesystemet**

#### **3.2.1 Ansvar för att kvaliteten säkerställs i systemstöd och IT-rutiner kopplade till lönesystemet**

Då respektive kommun är systemägare är det respektive kommun som är ytterst ansvariga för kvaliteten i systemen. Det innebär att det är kommunerna som har dialogen med CGI t.ex. vid kravställande på funktioner i systemet. Vid mindre funktionsändringar sköter dock Lönecenter själva kontakten med CGI.

Vid vår granskning framförs dock att ansvaret är i praktiken tudelat då det är Lönecenter som har den fördjupade kunskapen om systemet. Lönecenter har ett uppdrag att ge signal till systemägarna när de ser behov av ändringar i Heroma.

Från Linköpings kommun framförs att ansvarsfördelningen kan vara oklar när åtgärder behöver göras som går utanför de vanliga rutinerna t.ex. vid en organisationsförändring.

I egenskap av systemägare har Norrköpings kommun och Linköpings kommun möten med CGI två gånger om året.

Genom användarnätverket för kunder som använder Heroma, kan kunderna tillsammans ställa krav på leverantören. Vid möte med Norrköping kommuns systemägarombud framförs att detta nätverk är viktigt för kvaliteten i systemet.

Norrköpings kommun har enligt uppgift vid våra intervjuer haft ganska mycket diskussioner med CGI främst avseende kompetensmodulen.

Följande möten genomförs:





**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

- Ägarmöten. Här deltar HR direktörerna i respektive kommun samt systemägarombudet i Norrköpings kommun och objektproduktledaren (motsvarande systemägarombud) i Linköpings kommun. Från Lönecenter deltar lönechef och förbundschef. Sekvens är 3 gånger per år

Ägarmöten hanterar helt och hållet strategiska och taktiska frågor som är av långsiktig karaktär utifrån ett ägarperspektiv. Exempel på frågeställningar är - Vad händer i systemet, leverantörens utvecklingsagenda och förvaltarens förslag. Vid ägarmöten diskuteras också samverkan mellan Lönecenter, Norrköpings kommun och Linköpings kommun.

- Utvecklingsmöten. Här deltar systemägarombudet i Norrköpings kommun och objektproduktledaren i Linköpings kommun. Från Lönecenter deltar lönechefen. Sekvens är 4 gånger per år

Utvecklingsmöten hanterar bl.a. utveckling av processer och förvaltning av Heroma från Lönecenter med perspektivet förbättringar för kommunernas administration och ledningspersonal. Vid dessa möten har man en fast dagordning. Vardagliga driftsfrågor och utvecklingsfrågor utifrån systemförvaltningsplanen tas här. Ofta är det Lönecenter som får i uppdrag att utföra något och systemägarna följer upp att det genomförs. Mellan dessa fasta möten sker också informella möten med Lönecenter då mindre detaljfrågor som behöver åtgärdas tas direkt.

- Avtalsmöten. Här deltar respektive kommuns förhandlingschef samt utsedd representant från Lönecenter. Sekvens är 2 gånger per år.

På avtalsmöten hanteras arbetsgivarperspektivet och kopplingen till avtalsförändringar.

Vid förvaltningsaktiviteter, t.ex. utvecklingsprojekt, kan det göras i samarbete mellan Linköpings kommun och Norrköpings kommun. Om en extern organisation, t.ex. ett kommunalt bolag, vill integrera ett försystem, t.ex. ett tidsregistreringssystem, måste det godkännas av systemägaren.

### **3.2.2 Kontroller av systemstöd och IT-processer**

När CGI släpper nyheter i systemet gör Lönecenter tester för att kontrollera att det fungerar på ett tillfredsställande sätt.

Direktionen fastställer årliga internkontrollplaner för Lönecenter.

Systemägarombuden har gjort en risk- och konsekvensanalys.

## **3.3 Organisation, ansvarsfördelning och intern kontroll**

### **3.3.1 Ansvarsfördelning Lönecenter och kommunerna**

Ansvarsfördelningen mellan respektive kommun och Lönecenter fastslås i prisbilaga till huvudavtalet. I bilagan anges vad Lönecenter ansvarar för och det finns också en arbetsfördelningen avseende de olika delarna av löneprocessen i Heroma. Bilagan är daterad 2008-12-16.



### 3.3.2 Personal- och kompetensmässiga resurser

Lönecenters ansvar är att säkerställa att de har den bemanning och kompetens som behövs för att klara uppdraget. Det finns dock ingen dokumenterad ansvarsfördelning inom Lönecenter där de olika funktionernas ansvar uppdrag formulerats. Systemförvaltargruppen har dock en förteckning av vilka pågående projekt de ansvarar för.

Hela Lönecenter har möte varannan vecka och dessutom har de olika grupperna inom Lönecenter separata möten.

Lönecenter får betalt per lönespecifikation vilket innebär att vid volymökningar ökar intäkterna och de kan därmed anpassa bemanningen efter volymerna. Ersättningen justeras dock inte efter förändringar i uppdraget t.ex. förändringar vilka tjänster och vilken service Lönecenter ska tillhandahålla kunderna.

Lönecenter har en låg personalomsättning och enligt uppgift vid våra intervjuer har den till största delen varit till följd av pensionsavgångar.

Lönecenter samarbetar med Tranås Utbildningscenter som har en lönespecialistutbildning. Samarbetet innebär att de för dialog med Tranås Utbildningscenter kring utbildningens utformande. De tar också emot praktikanter från Tranås Utbildningscenter och kan på det sättet hitta utbildade lönespecialister för anställning.

Inom Lönecenter arbetar man med att bredda kompetensen hos medarbetarna för att minska sårbarheten samt ge de anställda möjlighet till kompetensutveckling i arbetet.

Vid våra intervjuer görs bedömningen från såväl Lönecenter som från Norrköpings kommun och Linköpings kommun att Lönecenter har den kompetens och bemanning som krävs för att klara uppdraget.

### 3.3.3 Rutiner och riktlinjer för löneprocessen

Lönecenter ansvarar för rutinerna i lönehanteringsprocessen och tillhandhåller rutiner och manualer kring hur systemet är uppbyggt. Styrdokument och rutiner finns att tillgå i Heroma i den s.k. bokhylla. Där finns även information och nyheter från Lönecenter.

Årliga driftsplanerna görs i samarbete mellan LKDATA och Lönecenter.

Rutinerna för driften av systemet ansvarar LKDATA för.

## 3.4 Hantering och beräkning av semesterlöneskulden

### 3.4.1 Vilka avtal finns avseende beräkning av semesterlöneskulden

Beräkningen av semesterlöneskulden görs utifrån kollektivavtalen. Inga övriga avtal finns mellan Lönecenter och kommunerna om hur den ska beräknas.

### 3.4.2 Hur säkerställs att beräkningar i systemet görs i enlighet med avtalet

Heroma beräknar semesterlöneskulden men det finns ett antal omständigheter som gör att beräkningarna kan eller har kunnat bli fel.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

Vid årsskiftet avrundas antalet semesterdagar uppåt, i enlighet med kollektivavtalet, till närmaste heltal för anställda som har avvikande semesterkvot. Detta gör att semesterlöneskulden ökar vid årsskiftet. Lönecenter följer upp detta i semesterskuldlistan och det krävs en manuell hantering.

Avseende ferieanställda (i huvudsak lärare) ska Lönecenter få in signaler från kommunen vilka ferieverksamhetsår som ska gälla för den anställde. Lönecenter lägger in det i systemet. Rapportören ska se till att de anställda ligger på rätt ferieverksamhetsår. Om de ligger på fel år kan det ge stora följdfel. Alla som är ferieanställda och uppehållsanställda har ett särskilda ID. På det sättet underlättar det att särskilja de olika avtalen. Innan dessa ID infördes var det svårt att skilja de olika avtalen åt och det var risk för att det blev fel.

Kommunernas anställda har flera möjlighet att semesterväxla. En möjlighet är att den anställde avstår från semesterdagstillägg och i stället får fler semesterdagar. Tidigare klarade inte systemet att hantera om dessa extra semesterdagar sparades vilket var en orsak till att det uppstod differenser. Denna brist upptäcktes när Lönecenter började följa semesterlöneskulden varje månad. Heroma klarar nu att göra denna beräkning.

Enligt Lönecenter har det också kunnat bli fel med semesterlöneskulden vid verksamhetsövergångar.

När en anställd slutar i Linköpings kommun avslutar rapportören i kommunen anställningen och utbetalar intjänad semester. När en anställd slutar i Norrköpings kommun får Lönecenter ett avgångsunderlag där det står vem som slutar och att slutlön ska utbetalas. Om Lönecenter inte får ett avgångsunderlag utbetalas inte inestående semesterdagar månaden efter avslutet vilket gör att det uppstår en differens som ligger kvar till utbetalningen görs.

Systemförvaltarna tar ut rapport för att kontrollera om det finns avslutade personer som inte erhållit sin slutlön och som därmed inte heller erhållit ersättning för inestående semesterdagar.

En felorsak är också när en ändring görs av en registrerad semester och det markeras i Heroma i fältet "ska ej påverka lön".

När rättelser på anställningar inte kommer in i tid kan det krävas manuell hanteringar av semesterlöneskulden då Heroma klarar att göra beräkningarna.

Det är bland annat genom de månadsvisa kontrollerna som Lönecenter gör av semesterlöneskuldens förändring på individnivå som felaktiga beräkningar upptäcks.

### **3.4.3 Sker en intern kontroll av att semesterlöneskulden beräknas enligt avtal**

Lönecenter följer upp föregående periods semesterlöneskuld med månadens saldo. På det sättet får man fram semesterlöneskuldsdifferensen. Även semesterlöneskuldsdifferensen per individ granskas månadsvis. För anställda i Norrköpings kommun rättas inte "diffar" på semesterlöneskulden månadsvis om de understiger 1 000 kr per individ. I samband med januari och augusti månads löneutbetalningar rättas även belopp under 1 000 kr.



Fjärde storstadsregionen  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

Lönecenter jämför underlaget på semesterlöneskulden med bokföringen i Norrköpings kommun.

Till Linköpings kommun skickas underlaget så att deras ekonomer kan jämföra semesterlöneskulden mot bokföringen. Vid våra intervjuer framförs från Linköpings kommun att de inte haft problem med stora differenser mellan semesterlöneskulden och bokföringen.

När Lönecenter ser behov av att åtgärder behöver göras i systemet på grund av att det uppstår avvikelser kontaktas systemleverantören om det är ändringar i systemet som måste göras.

Ansvarig chefer i Norrköpings kommun och Linköpings kommun får månadsvis en utanordningslista där de bland annat kan följa hur mycket som är uppbokat som semesterlöneskuld.

Kommunstyrelsen i Linköpings kommun får rapport månadsvis på semesterlöneskuld.

Från Lönecenter framförs att de har gjort ett stort arbete under 2018 med att komma till rätta med de differenser som uppstått mellan semesterlöneskulden och vad som är bokfört i kommunens bokföring. De kan nu se ett resultat av detta arbete.

## **3.5 Behörighet till Heroma**

### **3.5.1 Rutiner för hantering av behörigheter och inloggning i Heroma**

För att få behörighet att registrera i Heroma krävs att man genomgått en utbildning som genomförs av Lönecenter. Behörighet att bara kunna titta i systemet kan ges utan att genomgå utbildning. Chfutsutbildningarna för att få behörighet i Heroma genomförs varannan vecka. Utbildningen är på en 0,5 dag. Denna utbildning kommer att bli webbaserad. Utbildningen för rapportörer är på 4,5 dag.

Behörighetsansökan som är attesterad av chef skickas till Lönecenter. Lönecenter har ingen attestförteckning att kontrollera mot att det är rätt person som har attesterat ansökan. Om Lönecenter(utifrån personkännedom och sin egen kunskap om organisationen) bedömer att det inte är rätt attestant skickas behörighetsansökan tillbaka. Systemförvaltare registrerar behörigheten.

Regeln är att ingen ska kunna attestera behörigheter till åtkomst i Heroma till anställda som finns ovanför i organisationen.

### **3.5.2 Behörighetssystemets uppbyggnad dvs. vilka behörigheter har olika funktioner kopplat till ansvar, hur hanteras behörigheter vid t.ex. vikariat.**

I Heroma är behörigheterna uppbyggda i form av olika roller. Det innebär att alla som har samma roll har behörighet att göra samma saker i systemet. Om en förändring görs av en roll i systemet slår det igenom för alla personer som har den rollen.

Behörighetsansökan till Heroma innehåller två delar dels behörig till PA team (behörig till personerna) behörighet till organisation.



Fjärde storstadsregionen  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

Förhandlingschefen i Norrköpings kommun framför att ett exempel på ett problem som de har för närvarande är att det finns chefer som har behörighet att registrera lön i Heroma men det är endast personaldirektör som har delegation på att besluta om lön. Enligt förhandlingschefen förekommer det att chefer justerar lönen för en anställd och registrerar det i Heroma utan att beslut tagits av personaldirektören.

Förhandlingsenheten kan få signaler att en chef inte följer delegationsordningen vid beslut om lön men det förekommer också att det upptäcks vid stickprovskontroller.

Vid intervjuer med Norrköpings kommun framförs att de håller på att se över hur behörigheterna tilldelas i Heroma.

### **3.5.3 Rutiner för att säkerställa att endast personer med behörighet har tillgång till systemen t.ex. vid avslut av personal.**

Systemägaren ansvarar för att ta fram rutiner för hur behörigheter ska läggas upp. Det finns möjlighet att registrera behörigheter med ett avslutningsdatum (t.ex. vid vikariat) men den funktionen används i allmänhet inte. Om en anställd slutar arbeta i kommunen upphör dennes behörighet till kommunens intranät vilket innebär att åtkomsten till Heroma upphör med automatik. Om en anställd byter tjänst inom kommunen finns ingen automatisk kontroll av behörigheten i Heroma utan signal måste ges till Lönecenter för att de ska ta bort eller ändra behörigheten.

### **3.5.4 Kontroller av vilka som är behöriga i systemen**

I slutet på varje år går Lönecenter igenom vilka som är behöriga och gör manuella kontroller av att personerna har en anställning som innebär att man ska ha behörighet i Heroma. Kommunerna har också gjort vissa kontroller i samband med att de gör registervård.

Norrköpings kommun uppger vid våra intervjuer att de kommer att göra en kontroll av vilka som har behörighet med tillgång till hela eller större delar av Heroma och rensa bort de personer som felaktigt har en behörighet. Första steget av denna åtgärd ska vara klart senast i mars 2019.

## **3.6 Säkerställande av att bokföringsmaterial som överlämnas/överförs till de båda kommunerna är kvalitetssäkrat och korrekt**

Före lönekörningen genomför Lönecenter kontroller enligt särskild kontrollista, se bilaga 1. Efter att lönekörningen är gjord görs ytterligare kontroller enligt kontrollistan. Kontrollerna dokumenteras i checklistan, se bilaga 2. Lönecenter gör också en övergripande avstämning och rimlighetsbedömning av totalsummor.

### 3.7 **Kontroll av att faktiska och registrerade uppgifter och utbetalda löner uppdateras i lönesystem och respektive kommuns huvudbok**

Lönecenter har till uppgift att kontrollera den dagliga händelsen på lönekontot och hanterar den löpande redovisningen.

Vid körningar av Heroma mot ekonomisystemen har Lönecenter i uppdrag att kontrollera kontot för alla återförda löner samt utreda dessa. Orsakerna till återförda löner kan vara t.ex. att en lön ligger på ett konto som har upphört eller en felaktig löneart. Lönecenter kontrollerar dagligen lönekontot och bevakar löneskulder och lönereturer.

Löneekonom på Lönecenter har tillgång till Norrköping kommuns ekonomisystem och kan därmed titta på fel som kan uppstå när överföringar görs från Heroma till kommunens ekonomisystem.

Lönecenter har inte tillgång till Linköping kommuns ekonomisystem vilket innebär att de inte gör motsvarande kontroller där. Lönecenter gör dock en övergripande avstämning. Om Linköpings kommun identifierar några fel i sitt ekonomisystem måste de ge signal till Lönecenter om det är något som ska rättas i Heroma.

Alla fel som uppstår vid dessa körningar måste vara rättade innan den slutgiltiga lönekörningen genomförs.

Vid lönekörning görs driftkörningar som skapar kontrollunderlag/loggar som Lönecenter sedan granskar inför klarlön för att säkerställa korrekt lön.

I samband med lönekörningarna görs det konteringskörningar som Lönecenter går igenom innan det överförs till kommunen. Efter lönekörningen stämmer Lönecenter av nettolöner mot bankfilen och avdragen skatt. I checklista dokumenteras att kontrollerna är gjorda. Överläsningarna från Heroma till ekonomisystemet sker med automatik.

#### **Norrköpings kommun**

Till Norrköpings kommun skapar Lönecenter ett bokföringsunderlag med personalens avdragna skatt samt arbetsgivaravgifter. Lönecenter lämnar bokslutsbilagor till kommunen. Lönecenter har i uppdrag att göra kostnadsbokföringen i Norrköpings kommuns ekonomisystem. Kommunen gör inga egna kontroller.

Lönecenter tar fram alla underlag som ska skickas till skattedeklarationen. De kontrollerar att nettolön stämmer och ger signal till kommunen om det inte stämmer. Efter det ges signal till LKDATA om att överföring till bank ska ske.

För Norrköpings kommun med bolag får Lönecenter en lista från lönefilen på utbetalad nettolönesumman för kommunen samt för respektive bolag. Lönecenter kontrollerar att lönesumman överensstämmer med kvittensen som kommer från banken. I checklistan dokumenteras att kontrollerna är genomförda.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

## **Linköpings kommun**

Lönecenter gör kontroll på nettolön och avdragen skatt innan filen ska läsas in i ekonomisystemet. Nettoutbetalningsbeloppen översändes till attestant Linköpings kommun som attesterar.

Linköpings kommun stämmer av lönefilen från Heroma med överföringen till ekonomisystemet. Ekonomikontoret gör alltid en s.k. provinläsning först där de utifrån den provinläsningen utreder ev. differenser och fel och löser dessa innan de gör den slutliga inläsningen från Heroma till ekonomisystemet.

Vid granskningen framförs från ekonomienhet i Linköpings kommun att Lönecenter fungerar bra och att det numera inte alls är lika mycket fel som det varit tidigare. De framförs också från Linköping att det känns som om både rutinerna från kommunens sida och från Lönecenters sida börjat fungera på ett bra sätt.

### **3.8 Lönecenters riskbedömningar av löneprocessen**

Lönecenter har inte genomfört några dokumenterade riskanalyser av löneprocessen. Vid vår granskning framförs att "det finns ett analyserande tänk i organisationen" men finns inga dokumenterade riskanalyser av hela löneprocessen. Direktionen fastställer internkontrollplan årligen och inför fastställande av denna görs en riskanalys för att ta ställning till vad som ska kontrolleras.

### **3.9 Automatiska kontroller i systemet och manuella kontroller i löneprocessen för att säkerställa att den finansiella redovisningen uppdateras fullständigt och riktigt i kommunerna**

#### **3.9.1 Analyser av löneprocessen för att bedöma behovet av manuella kontroller**

Det har inte genomförts några dokumenterade analyser av löneprocessen för att bedöma behovet av manuella kontroller.

#### **3.9.2 Kontroller i löneprocessen**

Lönecenter har en förteckning på vilka kontroller (automatiska och manuella) som ska göras för respektive kommun

- Kvalitetskontroll inkomna underlag.
- Kvalitetskontroll "Klart" mellanperiod.
- Kvalitetskontroll efter lön klart (Norrköping).
- Kvalitetskontroll efter lön klart (Linköping)

Till kontrollerna finns en checklista där varje person i löneteamet ska dokumentera att de gjort erforderliga kvalitetskontroller.



2019-03-21

Många av de manuella kontroller som genomförs är till följd av signaler som kommer upp på signallistor t.ex. orimlig bruttolön.

Systemägarna kan också ge Lönecenter i uppdrag att genomföra särskilda kontroller t.ex. kontroll av arbetsgivarintyg. Systemägaren i Norrköpings kommun har bestämt att det ska göras minst en särskild kontroll per år. Oftast är det förhandlingsenheten som vill ha kontroller utförda. Lönecenter gör kontrollerna och rapporterar resultatet till systemägarna. Under 2016-09-30 gjorde Norrköpings kommun och Linköpings kommun en riskanalys av lönehanteringsprocessen.

Varje månad ska ansvarig chef kontrollera en utanordningslista från Heroma efter att lönekörningen är genomförd. Vid kontroll av signering av utanordningslistorna i Norrköpings kommun kunde konstateras att ca 50 % av listorna inte var signerade. Enligt uppgift från t.f. förhandlingschef i Linköpings kommun är efterlevnaden av dessa rutiner bristfällig även i Linköping.

### **3.9.3 Rutiner för att säkerställa att åtgärder görs vid identifierade risker/brister**

Vid de möten som de olika grupperna har på Lönecenter fångas upp risker och brister som identifierats.

Förvaltargruppen på Lönecenter har en förteckning på alla pågående projekt t.ex. åtgärder som ska göras med anledning av identifierade risker/brister.

Vid systemägarmöten följs upp att de uppdrag som Lönecenter fått också är genomförda.

### **3.9.4 Avstämning mellan lönesystemet och kommunernas finansiella redovisning och för att säkerställa att uppgifterna överensstämmer mellan systemen vid överföringar**

Lönecenter stämmer av att nettolönerna överensstämmer mellan rapporten för överföring till banken samt skattedeklarationen överensstämmer med bearbetningsjournalen. Banklistan rimlighetsgranskas och signeras. Lönecenter skickar meddelande till LKDATA att lönefilen kan skickas till bank för utbetalning.

För Linköping skickar LKDATA ett kvitto från banken till Lönecenter. För Norrköpings kommun får Lönecenter ett mail med nettolön för kommunen och samtliga bolag från banken.

För Linköping skickas Blankett "Kontroll-lön" som är en avstämningskontroll till Agresso (kommunens ekonomisystem). I denna ska fyllas i nettolön och skatt. Avstämning görs mot en verifikationslista. Den som är ansvarig för lönekörningen skriver under blanketten som skickas till ekonomiservice i Linköping.

För Norrköpings kommun stämmer Lönecenter av att nettolönesumman överensstämmer vid överföringen med kommunens finansiella redovisning. Avstämningen dokumenteras i checklistan.

För Linköpings kommun översänder Lönecenter bokföringsunderlag till kommunen som kontrollerar att uppgifterna överensstämmer vid överföringen med kommunens





Fjärde storstadsregionen  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

finansiella redovisning. Dokument av inläsning och kontroller förvaras i pärm på lönekontoret.

## 3.10 Kartläggning av löneprocessen

### 3.10.1 Löneprocessen Norrköpings kommun

#### Anställning

Vid nyanställning upprättas anställningsunderlag av chef. Attesterat anställningsunderlag översändes till Lönecenter. Lönecenter kontrollerar inte mot attestförteckning att anställningsunderlaget undertecknats av behörig attestant. Oattesterade anställningsunderlag skickas tillbaka till ansvarig chef. Lönecenter skapar ett anställningsavtal i Heroma som skrivs ut av enheten för påskrift av ansvarig chef.

För närvarande pågår en digitalisering av anställningsprocessen. Det kommer att innebära att upprättande av anställningsavtal sker digitalt och att personnumret synkroniseras mot Skatteverket. Genom denna förändring kommer det underlätta för cheferna att välja rätt enhet vid upprättande av anställningsavtal.

Rapportörerna har behörighet att förlänga anställningar men de får inte lägga upp nya anställningar i Heroma.

#### Rapportering av tillägg och avvikelser inklusive semester

Inom Norrköpings kommun sker registreringen antingen genom s.k. självservice dvs. den anställde registrerar själv tillägg (t.ex. traktamenten) och avvikelser (t.ex. semester) i Heroma eller i ett försystem. Kommun har två försystem, TimeCare och Vikariebanken, som är integrerade med Heroma och därmed levererar uppgifter direkt in i systemet. Rapportörer kontrollerar registrerade tillägg och avvikelse och ansvarig chef attesterar.

**Vikariebanken** hanterar löner för timanställda inom Barn- och utbildningsförvaltningen. Personalkontoret är systemägare av Vikariebanken.

**TimeCare** hanterar både månads- och timanställda inom vård- och omsorgsverksamheten. Systemägare är vård- och omsorgsförvaltningen.

Via dessa system registreras och attesteras tillägg och avvikelser t.ex. semester och sjukfrånvaro. Det sker också manuell rapportering fortfarande inom vissa enheter.

För alla enheter finns rapportörer som har till uppgift att kontrollera det som är rapporterat via självservice samt registrera det som ska registreras manuellt.

I Heroma loggas alla registreringar så att det går att se vem som har gjort vad i systemet.

Ansvarig chef attesterar allt som registreras i Heroma och dess försystemen.

#### Lönerevision

Hela lönerevisionsprocessen sköts digitalt. Kommunen har en strukturerad löneöversynsprocess och planeringen av den påbörjas i oktober. För att kvalitetssäkra

processen har kommunen en uppföljning med Lönecenter efter varje löneöversyn. De går då igenom övergripande och mer detaljerade frågor.

Förhandlingsenheten kontrollerar manuellt alla personer som ingår i lönerevisionen innan den nya lönen betalas ut. Sen det infördes digital överföring av de nya lönerna har inga felaktigheter rapporterats till Förhandlingsenheten.

Retroaktiv utbetalningar efter löneöversynen fungerar också maskinellt. Inga stickprovskontroller görs dock av att rätt retroaktiv lön betalats ut.

### Övriga synpunkter

Norrköpings kommun har en rutin att ansvarig chef inte får ge Lönecenter i uppdrag att hantera en löneskuld utan all skuldhantering alltid ska godkännas av Förhandlingsenheten. Enligt förhandlingschefen fungerar denna rutin överlag på ett bra sätt. Ny rutin för hanteringen av löneskulder kommer att träda ikraft inom kort

Vid våra intervjuer framförs att det förekommer att avtal som kommunen ingår kräver en utveckling av Heroma för att systemet ska kunna hantera det. Det förekommer också att kommunen får anpassa sina avtal efter vad som går att hantera i systemet.

Det kan också förekomma att en manuell hantering måste göras för att systemet inte klarar att hantera en lag eller ett avtal maskinellt. Ett exempel är det nya karensavdraget där CGI inte har hunnit anpassa systemet efter den lagändring som trädde i kraft 2019-01-01. Det innebär att karensavdraget för närvarande måste hanteras manuellt.

Förhandlingschefen framför att han ibland uppfattar det som oklart vad orsakerna är till att Lönecenter framför att ett avtal inte går att hantera t.ex. om det är systemet som inte klarar det eller om det är Lönecenter som ser svårigheter för dem att hantera det. Detta kan gälla både avseende avtalsförändringar men även överenskommelser avseende enskilda anställda.

Förhandlingsenheten har regelbundna möten med Lönecenter t.ex. för att informera om förändringar som är på gång från kommunen. Exempel på förändringar kan vara ändringar i avtal. Vid dessa möten kan även Lönecenter ge information till kommunen om ändringar i systemet. Från Norrköpings kommun framförs vid våra intervjuer att chefen på Lönecenter är noga med att rutinerna kvalitetssäkras.

## 3.10.2 Löneprocessen Linköpings kommun

### Anställning

Linköpings kommun har en digital hantering av anställningsavtal/anställningsunderlag. På enheten registreras ett anställningsunderlag som också skapar ett anställningsavtal. Anställningsunderlaget skickas elektroniskt till Lönecenter. När Lönecenter registrerat i Heroma skickar systemet tillbaka en signal till den administrativa assistenten (personalredogörare) som kompletterar med ytterligare ett antal uppgifter.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

## **Rapportering av tillägg och avvikelser**

Inom Linköpings kommun kan de anställda registrera planerad ledighet (dvs. semester, flexledighet, tjänstledighet, föräldraledighet osv.) via Heroma självservice. All oplanerad frånvaro exempelvis sjukfrånvaro, vård av barn rapporteras till chef eller personalredogörare som registrera det i systemet.

I Linköpings kommun finns tre försystem, Vikariebanken, TimeCare och Wärna, som är integrerade med Heroma och därmed levererar uppgifter direkt in i systemet.

**Vikariebanken** hanterar löner för timanställda inom Utbildningsförvaltningen. För att registrerade timmar ska föras över till Heroma för utbetalning krävs attest i systemet av ansvarig chef. Utbildningsförvaltningen är systemägare av Vikariebanken.

**TimeCare** hanterar både månads- och timanställda inom vård- och omsorgsverksamheten. Kommunstyrelsen är systemägare av TimeCare.

**Wärna** är ett system som rapporterar uppgifter till Heroma för utbetalning av ersättningar till Godemän.

Tid för timanställda som inte hanteras i Vikariebanken eller Timecare registreras manuellt av administrativa assistenten på respektive enhet.

För alla enheter finns administrativa assistenten som har till uppgift att kontrollera det som är rapporterat via självservice samt registrerar det som ska registreras manuellt.

Ansvarig chef attesterar allt som registreras i Heroma och dess försystem.

## **Lönerevision**

Lönerevisionen hanteras i Heroma genom att det skapas förhandlingsomgångar. Cheferna arbetar i "Chefens meny" och registrerar där löneökningar. Förhandlingsenheten går igenom förslagen, kontrollerar de som inte fått någon löneökning och stämmer av med fackliga företrädarna. När det är färdigt ger förhandlingsenheten signal till Lönecenter att de nya lönerna ska föras över till Heroma. Från förhandlingsenheten framförs att det finns en mycket god kunskap på Lönecenter till stöd vid lönerevisionen.

## **Övriga synpunkter**

Förhandlingsenheten har möten med Lönecenter tillsammans med förhandlingsenheten i Norrköpings kommun tre gånger per år. Förhandlingsenheten har också egna möten med Lönecenter ca en gång i månaden. Vid dessa möten diskuteras bland annat nyheter och behov av ändringar i systemet.

Vid intervjun framför t.f. förhandlingschef att kontakten med Lönecenter är god och att de är snabba med att komma ut med information via Heroma.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

Vid våra intervjuer framförs från t.f. förhandlingschef att Lönecenter har väldigt god service.

Förhandlingsenheten har också utbildningar, användardagar och chefsintroduktion tillsammans med Lönecenter.

### **3.10.3 Löneprocessen Lönecenter**

Lönecenter registrerar alla anställningar i Heroma. Förutom detta sker huvuddelen av registrering i respektive kommun och Lönecenter har en mer kontrollerande och rättande uppgift i löneprocessen.

Inför varje lönekörning får rapportörerna komma till Lönecenter där de har HEROMA-akuten. Då kan rapportörerna få hjälp på om de har problem med t.ex. hur något ska rapporteras.

Om Lönecenter får ett anställningsunderlag/anställningsavtal som registrerats i Heroma och den anställde inte påbörjar sin anställning måste det rapporteras till Lönecenter för att inte lön ska utbetalas. Det är chefens ansvar att meddela Lönecenter detta. Om chefen inte meddelar Lönecenter kommer anställningen ligga kvar och lön kommer att betalas ut.

Efter lönekörningen får Lönecenter en lista på löner där personkontot inte stämmer vilket gör att lönen inte kan betalas ut. Lönen kan då betalas via en utanordning som hanteras av ekonomiavdelningen. Vid utanordning är det två som attesterar.

Vid lönerevision överförs den nya lönerna digitalt till Heroma. Lönecenter gör en översiktlig rimlighetsbedömning innan uppgifter överförs till Heroma. Nya löner för timanställda måste dock registreras manuellt. Lönecenter genomför utbildningar för cheferna i Norrköpings kommun inför lönerevision.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att Lönecenter samt Norrköpings kommun och Linköpings kommun i stora delar har en tillfredsställande intern kontroll av löneprocessen. Vi anser dock att åtgärder bör vidtas för att ytterligare stärka den interna kontrollen. Vi har kunnat konstatera att rutiner i löneprocessen till viss del skiljer sig mellan de båda kommunerna.

Genom att organisera gemensamma stödprocesser (t.ex. löneprocessen) i ett gemensamt kommunalförbund möjliggör kommunerna att tillsammans effektivisera verksamheten samt säkerställa kompetensförsörjningen och den interna kontrollen.

Vi menar att Norrköpings kommun och Linköpings kommun skulle kunna uppnå en bättre effektivitet i löneprocessen och en bättre intern kontroll om man tillsammans med Lönecenter arbetar för att uppnå mer likartade rutiner mellan de båda kommunerna.

### 4.1 Svar på revisionsfrågorna och bedömningar

Följande övergripande frågeställningar ska besvaras:

#### A. Hur säkerställs kvaliteten i systemstöd och IT-rutiner kopplat till lönesystemet?

- a) *Vem ansvarar för att kvaliteten säkerställs i systemstöd och IT-rutiner kopplade till lönesystemet?*

Ytterst ansvarig för kvaliteten i systemstöd och IT-rutiner kopplat till Heroma är systemägarna dvs. Norrköpings kommun respektive Linköpings kommun. Även Lönecenter har ett ansvar att ge signaler till systemägarna samt vid behov vidta åtgärder.

- b) *Vilka kontroller görs?*

När CGI släpper nyheter i systemet gör Lönecenter tester för att kontrollera att det fungerar som det ska. Direktionen fastställer årliga internkontrollplaner för Lönecenter. Det har dock ej gjorts en riskanalys av hela löneprocessen för att identifiera riskområden som ska vara föremål för kontroller t.ex. inom ramen för internkontrollen.

Lönecenter har en förteckning på de kontroller som ska göras i samband med lönekörningarna, se bilaga. I en checklista dokumenteras att erforderliga kontroller är gjorda.

#### **Bedömning**

Vi bedömer att de regelbundna möten och de dialoger som genomförs mellan Lönecenter och systemägarna bör ge goda förutsättningar att säkerställa kvaliteten i systemstöd och IT-rutiner.

Enligt vår bedömning bör den interna kontrollen stärkas genom att en riskbedömning görs av de olika delarna i löneprocessen för att identifiera riskområden som ska vara föremål för kontroller t.ex. inom ramen för internkontrollen.

**B. Är administrationen på lönekontoret organiserad och strukturerad så att utbetalningar och beräkningar sker med en tillräcklig intern kontroll?**

*a) Finns en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning?*

I avtal med respektive kommun (daterat 2008-12-16) är dokumenterat vad Lönecenter ansvarar för och vad respektive kommun ansvarar för. Det finns ingen dokumenterad ansvarsfördelning inom Lönecenter.

*b) Finns tillräckliga personal- och kompetensmässiga resurser?*

Vid vår granskning framkommer från både Lönecenter och systemägarna att Lönecenter har personal- och kompetensmässiga resurser som är tillfredsställande.

*c. Finns rutiner och riktlinjer som på ett fullödigt sätt täcker in hela löneprocessen?*

Lönecenter ansvarar för rutinerna i lönehanteringsprocessen och tillhandhåller rutiner och manualer kring hur systemet är uppbyggt. Styrdokument och rutiner finns att tillgå i Heroma i den s.k. "Bokhyllan". Där finns även information och nyheter från Lönecenter.

**Bedömning**

Enligt vår bedömning finns en tydlig ansvarsfördelning mellan Lönecenter och Norrköpings kommun och Linköpings kommun. Vi har dock noterat att avtalet och tillhörande bilaga är daterat 2008-12-16. Vi anser därför att det kan finnas anledning att se över avtal med bilagor för att ta ställning till om det finns behov av revideringar.

Vi bedömer att Lönecenter har tillräckliga personal- och kompetensmässiga resurser. Vi menar också att Lönecenter arbetar på ett proaktivt sätt för att klara kompetensförsörjningen genom samarbetet med Tranås Utbildningscenter.

Vi anser också att Lönecenter bör dokumentera de olika ansvarsområdena inom sin egen verksamhet.

Enligt vår bedömning finns rutiner och riktlinjer som täcker in löneprocessen i Heroma på ett tillfredsställande sätt.

**C. Hanteras och beräknas semesterlöneskuld i enlighet med de båda kommunernas avtal med förbundet?**

*a) Vilka avtal finns avseende beräkning av semesterlöneskulden?*

Beräkningen av semesterlöneskulden sker i Heroma i enlighet med kollektivavtalen. Inga övriga avtal finns avseende semesterlöneskuldens beräkning.

*b) Hur säkerställs att beräkningar i systemet görs i enlighet med avtalet?*

Lönecenter kontrollerar semesterlöneskulden månadsvis på varje individ genom att jämföra differensen mellan föregående månads skuld med innevarande månads skuld.



Fjärde storstadsregionen  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

På det sättet upptäcks avvikelser som t.ex. kan bero på felaktiga registreringar. Ansvarig chef får listor på semesterlöneskulden per individ månadsvis.

- c) *Sker en intern kontroll av att semesterlöneskulden beräknas enligt avtal?*

Förutom ovanstående kontroll görs inga ytterligare kontroller.

- d) *Vilka åtgärder görs vid avvikelser?*

Rättningar görs månadsvis på individnivå vid differenser som överstiger 1 000 kronor. Vid avvikelser som innebär att förändringar krävs i Heroma kontaktas systemleverantören. Lönecenter kan också införa nya rutiner vid behov så som införandet av att ta ut listor på avslutade anställningar som inte erhållit slutlön.

### **Bedömning**

Enligt vår bedömning finns kontroll på Lönecenter avseende semesterlöneskulden genom de kontroller som görs månadsvis.

För att ytterligare stärka kontrollen anser vi dock att, inom ramen för den interna kontrollen, bör s.k. stickprovsvisa kontroller göras med samtliga semesterlöneskulder som underlag dvs. inte bara de som uppvisar differenser.

Enligt vår bedömning vidtar Lönecenter åtgärder vid identifierade avvikelser.

### **D. Är åtkomsten i system säkerställd så att endast personer med behörighet har tillgång till systemen?**

- a) *Vilka rutiner finns för hantering av behörigheter och inloggning i lönesystemet?*

Rutiner finns för behörigheter och inloggning i systemet. Alla som ska ha behörighet att registrera i systemet måste genomgå en utbildning på Lönecenter. Ingen kontroll görs mot attestlistor att det är rätt person som attesterat underlaget till registrering av ny behörighet.

- b) *Hur är behörighetssystemet uppbyggt, dvs. vilka behörigheter har olika funktioner kopplat till ansvar, hur hanteras behörigheter vid t.ex. vikariat.*

I Heroma är behörigheterna uppbyggda i form av olika roller. Det innebär att alla som har samma roll har behörighet att göra samma saker i systemet. Behörigheten är också organisatoriskt kopplad. Det finns möjlighet att lägga behörigheter tidsbegränsat t.ex. vid vikariat men denna funktion används i allmänhet inte. Det innebär att det måste gå en signal till Lönecenter för avslut eller ändring av behörigheter.

Vi har vid granskningen informerats om att det i Norrköpings kommun förekommer att chefer justerar lönen för en anställd och registrerar det i Heroma utan att beslut tagits av personaldirektören som har delegation på att fatta beslut om lön. Förhandlingsenheten kan få signaler att en chef inte följer delegationsordningen vid beslut om lön men det förekommer också att det upptäcks vid stickprovskontroller.

2019-03-21

- c) *Vilka rutiner finns för att säkerställa att endast personer med behörighet har tillgång till systemen t.ex. vid avslut av personal.*

Signal ges till Lönecenter att en behörighet ska ändras eller avslutas.

- d) *Görs regelbundna kontroller av vilka som är behöriga i systemen?*

Lönecenter gör kontroller en gång per år av alla som har behörigheter i systemet. Kommunerna kan också göra egna kontroller.

### **Bedömning**

Enligt vår bedömning är det tillfredsställande att det finns en kontroll på vilka som ges behörighet att registrera i Heroma genom att det ska finnas ett skriftligt attesterat underlag samt att samtliga måste genomgå utbildning på Lönecenter. Det är dock inte tillfredsställande att inte kontroll görs mot attestlistor vid registrering av nya behörigheter. Vi anser också att rutinerna brister när det gäller ändringar och avslut av behörigheter vid ändring och avslut av anställningar.

Vi anser att rutinerna i Norrköpings kommun behöver förändras så att det inte kan förekomma att chefer justerar lönen i Heroma utan att beslut om ny lön tagits av personaldirektören som är den som har delegation på att fatta beslut om lön.

### **E. På vilket sätt säkerställer förbundet att det bokföringsmaterial som överlämnas/överförs till de båda kommunerna är kvalitetssäkrat och korrekt?**

- a) *Vilka rutiner finns för att säkerställa att bokföringsmaterialet är kvalitetssäkrat?*

Lönecenter kontroller enligt särskild lista, se bilaga. Kontrollerna dokumenteras i checklistan. Lönecenter gör också en övergripande avstämning och rimlighetsbedömning av totalsummor.

- b) *Vilka kontroller görs?*

Se bilagd kontrollista.

- c) *Finns det dokumenterat?*

Kontrollerna dokumenteras i checklistan.

### **Bedömning**

Enligt vår bedömning finns en tillfredsställande kontroll genom de listor som finns på vilka kvalitetskontroller som ska genomföras, när de ska genomföras samt dokumentation av att de verkligen genomförs.



## **F. Kontrolleras att faktiska och registrerade uppgifter och utbetalda löner uppdateras i lönesystem och respektive kommuns huvudbok?**

- a) *Vilka avstämningar och kontroller görs mellan lönekontoret och kommunen för att säkerställa att utbetalda löner överensstämmer med kommunens huvudbok?*

Varje natt görs körningar av Heroma mot ekonomisystemen. Alla fel som uppstår vid dessa körningar måste vara rättade innan den slutgiltiga lönekörningen genomförs. I samband med lönekörningarna görs det konteringskörningar som Lönecenter går igenom innan det överförs till kommunen.

Lönecenter gör kontrollerar och läser in av bokföringsunderlaget från Heroma mot Norrköpings kommuns ekonomisystem.

Linköpings kommun erhåller bokföringsunderlag från Heroma som de kontrollerar och läser in i kommunens ekonomisystem.

- b) *Dokumenteras kontrollerna?*

Lönecenter dokumenterar i checklistan. Linköpings kommun dokumenterar och sparar i en pärm på ekonomikontoret.

### **Bedömning**

Vi bedömer att det finns en tillfredsställande kontroll att registrerade uppgifter och utbetalda löner uppdateras i lönesystem och respektive kommuns huvudbok.

## **F. Hur arbetar lönecenter för att identifiera och förebygga risker i löneprocessen? Är dessa tillräckliga?**

- a) *Vilka riskanalyser genomförs?*

Det har inte genomförts några dokumenterade riskanalyser av löneprocessen. Vid vår granskning framförs att "det finns ett analyserande tänk i organisationen" men finns inga dokumenterade riskanalyser av hela löneprocessen. Direktionen fastställer internkontrollplan årligen och inför fastställande av denna görs en riskanalys för att ta ställning till vad som ska kontrolleras.

- b) *Omfattar riskanalyserna även överföringar från och till kommunens system (ekonomisystem, personalsystem m.m.).*

Ingen dokumenterad riskanalys görs avseende överföringar till andra system som Heroma är integrerat med.

- c) *Hur ofta genomförs riskanalyser?*

Inför fastställande av internkontrollplanen görs en riskanalys. Den omfattar dock inte genomgång av hela löneprocessen.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

*d) Finns det dokumenterat?*

Risikanalys inför fastställande av internkontrollplanen finns dokumenterad. I övrigt finns ingen risikanalys.

*e) Hur säkerställs att åtgärder görs vid identifierade risker/brister?*

Förvaltagruppen har dokumenterat vilka uppdrag de har att genomföra.

**Bedömning**

Enligt vår bedömning bör den interna kontrollen stärkas genom att Lönecenter och Norrköpings kommun och Linköpings kommun, i egenskap av systemägare, gör riskbedömningar minst en gång om året av hela löneprocessen inklusive integrationer med andra system.

Vi anser också att en samlad dokumentation bör finnas av vilka uppdrag och åtgärder som Lönecenter har att vidta. Dokumentation bör innehålla identifierad risk/brist, vilka åtgärder som ska vidtas, tidsplan, ansvarig och till vem rapportering ska ske av att det är åtgärdat.

**G. Finns automatiska kontroller i systemet och manuella kontroller i löneprocessen för att säkerställa att den finansiella redovisningen uppdateras fullständigt och riktigt i kommunerna?**

*a) Vilka analyser har gjorts av löneprocessen för att bedöma behovet av manuella kontroller?*

Inga regelrätta analyser har gjorts för att bedöma behovet av manuella kontroller.

*b) Vilka automatiska kontroller finns i systemet?*

De kontroller som görs i systemet genererar signal- och kontrollistor. Lönecenter har förteckning på vilka kvalitetskontroller som ska göras i löneprocessen.

*c) Vilka manuella kontroller genomförs?*

Manuella kontroller görs till följd av de signaler som kommer på signal- och kontrollistor. Ansvarig chef ska kontrollera och signera utanordningslistor varje månad. Vid undersökningar har dock kunnat konstateras att efterlevnaden av denna rutin är bristfällig Norrköpings kommun. Enligt uppgift från t.f. förhandlingschef i Linköpings kommun är efterlevnaden av dessa rutiner bristfällig även i Linköping.

*d) Hur säkerställs att åtgärder görs vid identifierade risker/brister?*

Identifierade risker/brister lyfts till de möten som hålls inom Lönecenter. Vid behov lyfts frågan till systemägarna som kan ge Lönecenter uppdrag att vidta åtgärder.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

*e) Vilken avstämning görs mellan lönesystemet och kommunernas finansiella redovisning och för att säkerställa att uppgifterna överensstämmer mellan systemen vid överföringar.*

För Norrköpings kommun stämmer Lönecenter av att nettolönesumman överensstämmer vid överföringen med kommunens finansiella redovisning. Avstämningen dokumenteras i checklistan.

För Linköpings kommun översänder Lönecenter bokföringsunderlag till kommunen som kontrollerar att uppgifterna överensstämmer vid överföringen med kommunens finansiella redovisning. Dokument av inläsning och kontroller förvaras i pärm på lönekontoret.

**Bedömning**

Vi anser att den internkontrollen kan stärkas genom att Lönecenter dokumenterar alla identifierade risker/brister i den del av löneprocessen som Lönecenter ansvarar för och säkerställer att åtgärder vidtas.

Vi anser att det är mycket bristfälligt att en stor del av ansvariga chefer i Norrköpings kommun och Linköpings kommun inte följer rutinerna för signering av utanordningslistorna.

**I. Kartläggning av löneprocessen från uppkomst av händelse i kommunen till löneutbetalning och överföring till kommunens ekonomisystem.**

Vi har kartlagt löneprocessen från uppkomst av händelse till löneutbetalning och överföring till ekonomisystem. Vi kan konstatera att ingen kontroll görs mot attestlistor att det är rätt person som attesterat anställningsunderlag.

**Bedömning**

Enligt vår bedömning fungerar löneprocessen i huvudsak på ett tillfredsställande sätt. Vi anser det inte tillfredsställande att inte kontroll görs mot attestlistor vid registrering av anställningsunderlag. I övrigt hänvisar vi till de synpunkterna under ovanstående punkter.

## 4.2 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi att

- Den interna kontrollen stärks genom att Norrköpings kommun och Linköpings kommun, i egenskap av systemägare, samt Lönecenter gör riskbedömningar minst en gång om året av hela löneprocessen inklusive integrationer med andra system
- Riskbedömningarna ligger till grund för beslut om vilka kontroller som ska göras av de olika delarna av lönehanteringsprocessen.
- Direktionen tar initiativ till att en översyn görs av huvudavtal, med tillhörande bilagor, mellan Kommunalförbundet Fjärde storstadsregionen och de båda kommunerna för att ta ställning till om det finns behov av justeringar.
- Lönecenter dokumenterar de olika ansvarsområdena inom sin egen verksamhet.
- Lönecenter genomför stickprovsvisa kontroller med samtliga semesterlöneskulder som underlag dvs. inte bara de som uppvisar differenser.
- Norrköpings kommun och Linköpings kommun säkerställer att Lönecenter har aktuella attestlistor avseende vem som har attesträtt att bevilja att anställda får behörighet i Heroma.
- Lönecenter kontrollerar mot attestlista att rätt person attesterat anmälan om ny eller ändrad behörighet i Heroma.
- Lönecenter tar initiativ till att rutinerna för behörigheter stärks för att säkerställa att ändringar görs av behörigheter vid ändring och avslut av anställningar.
- Lönecenter tar fram en samlad dokumentation av de uppdrag som de har fått av systemägarna samt av övriga åtgärder och förbättringsområden som man arbetar med. Dokumentation bör innehålla identifierad risk/brist, vilka åtgärder som ska vidtas, tidsplan, ansvarig och till vem rapportering ska ske av att det är åtgärdat.
- Norrköpings kommun och Linköpings kommun förtydligar för cheferna att de är ytterst ansvariga för löneutbetalningarna inom sitt ansvarsområde och att de är skyldiga att följa rutinerna för kontroll och signering av utanordningslistorna.
- Norrköpings kommun och Linköpings kommun gör kontroller av att utanordningslistorna signeras av ansvariga chefer.
- Rutinerna i Norrköpings kommun förändras så att det inte kan förekomma att chefer fattar beslut och justerar lönen i Heroma utan att beslut om ny lön tagits av personaldirektören.
- Norrköpings kommun säkerställer att Lönecenter har aktuella attestlistor avseende vem som har attesträtt att underteckna anställningsavtal.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21

- Lönecenter kontrollerar mot attestlista att rätt person attesterat anställningsunderlag.

Datum som ovan

KPMG AB

Karin Helin Lindkvist

*Certifierad kommunal revisor*

Magnus Larsson

*Kundansvarig*

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.



**Fjärde storstadsregionen**  
Granskning av löneprocessen

2019-03-21