

2014/0299



## LANDSTINGET BLEKINGE

Landstinget i Blekinge  
Revisorerna

Revisionskrivelse 2014-04-08

Till Landstingsstyrelsen

### Granskning av landstingets löneprocess

EY har på uppdrag av revisorerna i Landstinget Blekinge genomfört en granskning av landstingets löneprocess. Personalresurser och lönekostnader står för ca 60% av landstingets totala kostnadsbudget. Revisorerna har i sin revisionsplanering för 2013 bedömt det som angeläget att genomföra en fördjupad granskning av löneprocessen

Den sammantagna slutsatsen är att löneprocessens kontrollstruktur är svag och att det saknas nyckelkontroller som är tillräckligt ändamålsenliga och effektiva för att säkerställa en acceptabel risknivå.

Dataanalysen har pga. landstingets systembegränsningar inte kunnat genomföras på ett optimalt sätt med anpassade moment, i syfte att säkerställa att bristerna i kontrollstrukturen inte medfört materiella fel i redovisningen. Dataanalysen har dock genomfört standardiserade moment och identifierat ett antal områden där landstinget rekommenderas följa upp med ytterligare analyser.

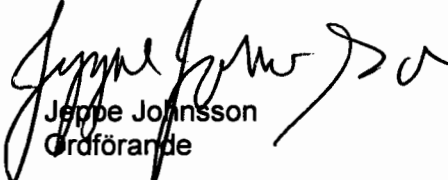
Vår rekommendation är att landstinget bör;

- Reducera antalet behöriga medarbetare som kan ändra lönegrunddata
- Revidera frekvensen över vilken behörighetskontroller sker för medarbetare med rätt att ändra lönegrunddata
- Överväga att införa en attestrutin där endast två i förening kan ändra lönegrunddata
- Överväga att införa en rutin som säkerställer att det signerade och giltiga anställningsavtal finns upprättade innan löneutbetalningar kan ske
- skapa en proaktiv kontroll genom att skapa ett obligatoriskt moment i attesterade tjänstgöringsrapporter som ett krav för att löneutbetalningen ska ske Separera ansvaret för lönekonsulter avseende uppdatering av grundlönedata och kontroll / godkännande av sk. bearbetade körningar.
- Skapa rutinbeskrivningar och dokumenterade kontroller avseende analyser och körningar av ofullständiga löneunderlag
- Skapa en applikationskontroll som säkerställer att inga löneutbetalningar kan ske med obearbetade analyser och körningar
- Säkerställa att samtliga utanordningslistor attesteras av ansvarig chef Komplettera utanordningslistorna med relevanta jämförelsetal som t.ex. genomsnittslön med jämförelse tidigare perioder och budget, för att underlätta kontrollmomentet för attestanten.

Svar önskas senast 31 juli 2014.

Revisorerna har för avsikt att följa upp denna granskning under 2015.

Karlskrona 2014-04-08

  
Jeppe Johansson  
Ordförande



# **Landstinget Blekinge**

## **Granskning av löneprocess**

Revisionsrapport 2014-03-25  
Genomförd på uppdrag av revisorerna i Landstinget  
Blekinge



Building a better  
working world

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>SAMMANFATTNING</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>INLEDNING</b> .....	<b>4</b>
2.1	BAKGRUND .....	4
2.2	SYFTE .....	4
2.3	REVISIONSKRITERIER .....	5
2.4	METOD.....	5
2.5	AVGRÄNSNING .....	5
<b>3</b>	<b>UTGÅNGSPUNKTER</b> .....	<b>6</b>
3.1	STYRANDE DOKUMENT .....	6
3.1.1	<i>Landstingsstyrelsens reglemente</i> .....	6
3.1.2	<i>Hälsa- och sjukvårdsnämndens reglemente</i> .....	6
3.1.3	<i>Hälsa- och sjukvårdsnämndens delegering</i> .....	6
3.1.4	<i>Tjänstemannaorganisationen</i> .....	6
<b>4</b>	<b>KARTLÄGGNING AV LÖNEPROCESSEN</b> .....	<b>7</b>
4.1	GRUNDDATA .....	7
4.2	TIDSREGISTRERING .....	9
4.3	LÖNEUNDERLAG .....	10
4.4	LÖNEKÖRNING .....	10
4.5	LÖNEUTBETALNING .....	12
4.6	UTANORDNINGSLISTA.....	12
<b>5</b>	<b>DATAANALYS</b> .....	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>BEDÖMNINGAR</b> .....	<b>13</b>
<b>7</b>	<b>SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER</b> .....	<b>14</b>

Bilaga 1 Dataanalys



Building a better  
working world

## 1 Sammanfattning

EY har på uppdrag av revisorerna i Landstinget Blekinge genomfört en granskning av landstingets löneprocess. Personalresurser och lönekostnader står för ca 60% av landstingets totala kostnadsbudget. Revisorerna har i sin revisionsplanering för 2013 bedömt det som angeläget att genomföra en fördjupad granskning av löneprocessen

Den sammantagna slutsatsen är att löneprocessens kontrollstruktur är svag och att det saknas nyckelkontroller som är tillräckligt ändamålsenliga och effektiva för att säkerställa en acceptabel risknivå.

Dataanalysen har pga. landstingets systembegränsningar inte kunnat genomföras på ett optimalt sätt med anpassade moment, i syfte att säkerställa att bristerna i kontrollstrukturen inte medfört materiella fel i redovisningen. Dataanalysen har dock genomfört standardiserade moment och identifierat ett antal områden där landstinget rekommenderas följa upp med ytterligare analyser.

Vår rekommendation är att landstinget bör;

- Reducera antalet behöriga medarbetare som kan ändra lönegrunddata
- Revidera frekvensen över vilken behörighetskontroller sker för medarbetare med rätt att ändra lönegrunddata
- Överväga att införa en attestrutin där endast två i förening kan ändra lönegrunddata – **borde anses som en nyckelkontroll.**
- Överväga att införa en rutin som säkerställer att det signerade och giltiga anställningsavtal finns upprättade innan löneutbetalningar kan ske
- skapa en proaktiv kontroll genom att skapa ett obligatoriskt moment i attesterade tjänstgöringsrapporter som ett krav för att löneutbetalningen ska ske – **borde anses som en nyckelkontroll**
- Separera ansvaret för lönekonsulter avseende uppdatering av grundlönedata och kontroll / godkännande av sk bearbetade körningar.
- Skapa rutinbeskrivningar och dokumenterade kontroller avseende analyser och körningar av ofullständiga löneunderlag
- Skapa en applikationskontroll som säkerställer att inga löneutbetalningar kan ske med obearbetade analyser och körningar – **borde anses som en nyckelkontroll**
  
- Säkerställa att samtliga utanordningslistor attesteras av ansvarig chef – **ses som nuvarande nyckelkontroll**
- Komplettera utanordningslistorna med relevanta jämförelsetal som t.ex. genomsnittslön med jämförelse tidigare perioder och budget, för att underlätta kontrollmomentet för attestanten.



Building a better  
working world

## 2 Inledning

### 2.1 Bakgrund

Löneutbetalningsprocessen är en central kärnprocess i landstinget. Landstingets absolut största kostnadspost är medarbetarnas lönekostnader, sammantaget står personalresurser och lönekostnader för ca 60% av landstingets totala kostnadsbudget. Felaktigheter i denna process har såväl kännbara finansiella som förtroendemässiga effekter. Processen bör därför inbegripa olika kontrollmoment, generella kontroller i systemen och manuella kontroller vid avvikelser.

Revisorerna har i sin revisionsplanering för 2013 bedömt det som angeläget att genomföra en fördjupad granskning av löneprocessen. Granskningen består av två delar, dels med inriktning på en kvalitativ processgenomgång för att identifiera befintliga kontroller och eventuella risker hänförliga till dessa, dels med inriktning på en kvantitativ dataanalys.

### 2.2 Syfte

Syftet med granskningen är att bedöma om löneprocessen har en ändamålsenlig kontrollstruktur som beaktar traditionella risker hänförliga till hanteringen samt via en kvantitativ dataanalys identifiera eventuella felaktiga lönehanteringar.

Delfrågor kvalitativ processgenomgång:

- ▶ Hur enhetlig är löneprocessen för landstingets olika verksamheter?
- ▶ Genomföra en processgenomgång på utvalda enheter bestående av följande områden och frågeställningar;
  - ▶ "Ändringar i stående data"- Hur sker registrering av: Nyanställning? Ändringar i avtal? Anställdas uppsägning? Uppsägning av Landstinget? Årlig löneökning?
  - ▶ "Tidsregistrering"- Hur registreras arbetstid och frånvaro från arbetet? Hur attesteras tidsrapporter och hur inkluderas informationen i löneköringen?
  - ▶ "Löneprocessen" – Hur ser rutinerna ut för löneköringen per månad?
  - ▶ "Löneutbetalning" – Hur ser löneutbetalningsprocessen och rutiner angående lönespecifikationer ut?
  - ▶ "Skatt på lön" – Hur ser rutiner för skatt på lön, upplupna sociala avgifter samt de anställdas skatt på lön ut? Rutiner för deklarationer?
  - ▶ "Registrering i Huvudboken" – Hur bokas kostnader och skulder avseende löner samt skatter upp i HB och hur stäms dessa av?
  - ▶ Övriga lönefrågor

Delfrågor kvantitativ dataanalys:

- ▶ Huvuddelen av den kvantitativa dataanalysen kommer designas med bakgrund i de eventuella risker som identifieras under processgenomgången.



Building a better  
working world

### 2.3 Revisionskriterier

Granskningen utgår i huvudsak från följande revisionskriterier:

- ▶ Kommunallagen
- ▶ Landstingets bokslutsinstruktioner och intern kontrollreglemente
- ▶ God redovisningssed i offentlig verksamhet

### 2.4 Metod

Granskningen har genomförts med stöd av intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer har genomförts med följande medarbetare:

- ▶ Jonas Kullberg – personaldirektör, Landstinget i Blekinge
- ▶ Carin Hedqvist – stf. personaldirektör, personalstrateg
- ▶ Jenny Forss – avdelningschef Lön och personal, Landstingservice
- ▶ Solveig Slät Eriksson – lönekonsult
- ▶ Jan Sandehag – systemförvaltare Heroma
- ▶ Susanne Pålsson – lönekonsult
- ▶ Lisbeth Johansson – systemförvaltare Heroma
- ▶ Ulf Olsson – ekonomiassistent, redovisningsenheten
- ▶ Christina Smedberg – förvaltningsledare, IT driftenheten

En dataanalys har genomförts av löner under perioden 2013-01-01 – 2013-12-31.

### 2.5 Avgränsning

Granskningen kommer fokuseras till den största enheten i Landstinget, Blekingesjukhuset.



Building a better  
working world

### **3 Utgångspunkter**

#### **3.1 Styrande dokument**

##### **3.1.1 Landstingsstyrelsens reglemente**

Enligt landstingsstyrelsens reglemente ansvarar styrelsen för ekonomi och finanser inom lanstinget. Styrelsen ansvarar enligt 9 § inför fullmäktige för att landstinget har en god ekonomisk hushållning. Detta innebär bl.a. att styrelsen har ett planerings- och uppföljningsansvar för landstingets totala resursutnyttjande samt att de olika verksamheterna bedrivs effektivt och efter fastställda mål.

Enligt 21 § är styrelsen också ansvarig för att leda och samordna landstingens personal- och lönepolitik och därtill uppmärksamt följa de förhållanden som kan inverka på landstingets personal- och lönepolitik. Landstingsstyrelsens arbetsutskott är efter delegation från styrelsen beslutsinstans i fråga om att utarbeta ett personalpolitiskt program, löner regler enligt lönepolicy sam direktiv för den övergripande personalförsörjningen.

##### **3.1.2 Hälso- och sjukvårdsnämndens reglemente**

Nämnden finansierar och styr, enligt 3§ andra stycket, hälso- och sjukvård och tandvård inom av fullmäktige beslutade ramar. Avgöranden av större eller principiell karaktär skall fattas av fullmäktige. Utifrån dessa utgångspunkter ansvarar nämnden för att all hälso- och sjukvård och tandvård inom landstinget styrs, samordnas och utvecklas på ett sådant sätt att det samlade resurserna anpassas till befolkningens behov och bidrar till en förbättring av hälsotillståndet.

##### **3.1.3 Hälso- och sjukvårdsnämndens delegering**

Av Hälso- och sjukvårdsnämndens delegationsordning avseende arbetsgivarfrågor framgår att delegaten i samtliga ärende är ansvarig förvaltningschef med rätt att vidaredelegera i ett led. Se bilaga 1.

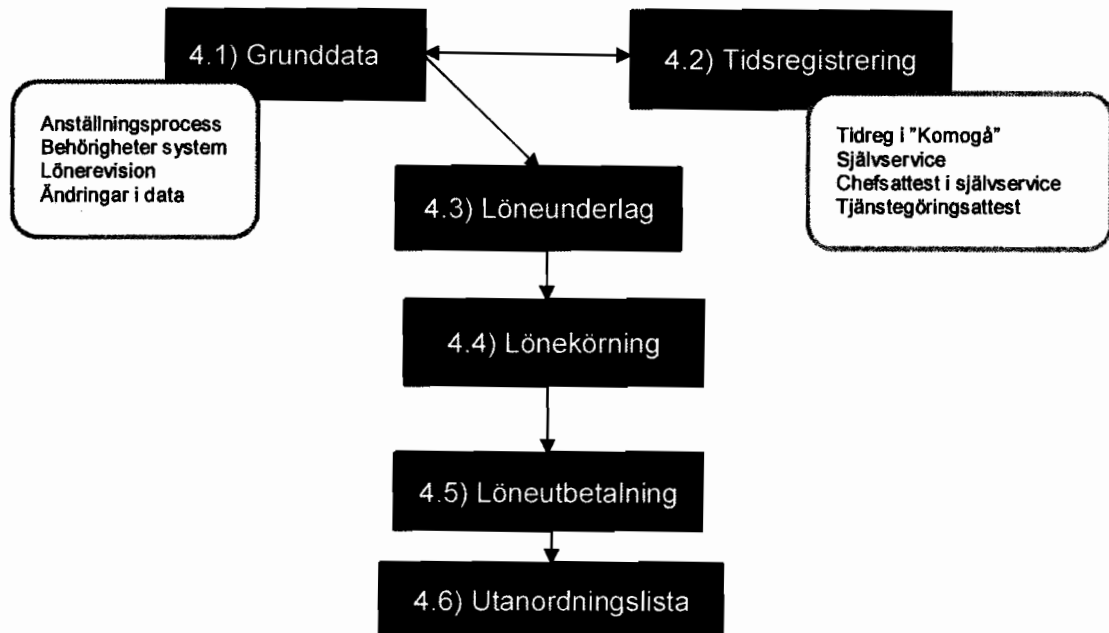
##### **3.1.4 Tjänstemannaorganisationen**

Landstinget Blekinges tjänstemannaorganisation leds av landstingsdirektören. Till sin hjälp att styra tjänstemannaorganisationen finns landstingsdirektörens stab. Staben ska vara ett stöd till landstingets politiska ledning. Staben har ett funktionsansvar inom ekonomi, personal, kommunikation, miljö och riskhantering. Funktionsansvariga inom respektive område arbetar på direkt uppdrag av landstingsdirektören och ansvarar för att området fungerar väl genom hela organisationen.

Landstinget Blekinge är uppdelat i fem vårdgivande förvaltningar: Blekingesjukhuset, folk- tandvården, landstingsservice, primärvården, psykiatri och habilitering samt övriga verksamheter; Landstingsdirektörens stab, Blekinge kompetenscentrum, Samverkansnämnden, Blekinge folkhögskola och Förtroendenämnden.

## 4 Kartläggning av löneprocessen

Följande flödesschema har identifierats:



Huvudsteg i process

Delsteg i process

### 4.1 Grunddata

Anställningsprocessen startar när ett rekryteringsbehov uppstår. Det är delegationsordningen som visar vem som har befogenhet att anställa på respektive nivå. Ex. vikariat under 6 månader anställs av avdelningschef som även sätter lön enligt gällande beslutsordning. Tillsvidareanställning anställs av verksamhetschef. (se vidare bilaga 1, delegationsordning).

#### *Anställningsprocessen*

Det finns 15 st personalkonsulter i Landstingservice som har behörighet att lägga upp nya anställningar i systemet (Heroma). De är dessa personer som tar fram ett anställningsavtal i samråd med verksamhetschefen. Personalkonsulterna skriver avtalet efter dem har sett över lönestatistik och registrerat alla personuppgifter i systemet. Lön sätts av verksamhetschef i samråd med personalchef enligt delegationsordningen. Personalkonsulter stöttar chefen med underlag. När allt är färdigt skickas avtalet ut för underskrift. Personen som ska anställas ligger alltså redan (innan ett underskrivet avtal tas in) med i systemet med lön och bankuppgifter via Swedbank. Om ett avtal inte skulle komma tillbaka underskrivet av både verksamhetschef och den nyanställda så finns det ingen tidsram tills när personen "makuleras" i systemet. Lön kan alltså utbetalas fastän avtalet inte är underskrivet.





Building a better  
working world

Systemet är uppbyggt efter "anställningsIDnummer". En person kan ha exempelvis två ID nummer då man kan vara anställd inom fler delar på landstinget och därmed få lön från olika enheter. Det finns ingen spärr i systemet som förhindrar upplägg av flera anställnings ID för samma person. Det går dock att se alla ID på en person eller om personen redan är anställd när medarbetaren registrerar en ny anställning.

Följande roller har behörighet att lägga upp nya ID/anställda i systemet:

- Personalkonsulter, 16 st
- Lönekonsulter, ca 8 st
- Systemförvaltare, 5 st (har full behörighet)
- Personalchefer, 5 st
- Pensionshandläggare 2

Total ca 35 olika personer.

Allt lönegrundande material är skriftligt och undertecknat av chef innan lönekonsulten verkställer. Behöriga roller kan genomföra förändringar i grunddata utan behov av ytterligare attest i systemet. Vart annat år sker en översyn och kontroll över behörigheten som attesteras.

#### *Uppsägning*

När en anställd säger upp sig skickar denna ett brev som attesteras av närmaste chef innan det skickas till berörd personalkonsult för avslut. Personalkonsulterna skriver då in i systemet (Heroma) när personen i fråga ska avsluta sin anställning och personen tas då bort när anställningen avslutas. Det är alltså möjligt att lägga in ett framtida datum vid uppsägning/avsked. Om en person blir uppsagd följs samma rutin.

#### *Registrering av bankkonton*

Landstinget har ett avtal med Swedbank som betalar ut alla löner 3 dagar efter de mottagit lönefilen, utbetalningen ska ske den 27:e varje månad. Det är den anställda själv som anmäler sitt banknummer till Swedbank direkt. I betalningsfilen står endast personnummer med. Det har dock hänt att en utbetalning har skett till fel person när registreringen av personnumret hade blivit fel (omkastade siffror). Det finns dock en naturlig kontroll i detta att den anställda reagerar när lönen inte blir utbetald. Själva bankkontot kan alltså ingen på landstinget ändra, endast personnumret i lönefilen. Inga uppgifter kan ändras i bankfilen. Eventuellt felaktigt utbetald lön faktureras.

#### *Lön efter slutlön*

Som nämns ovan kan ett framtida datum registreras i systemet när en anställning ska avslutas. Detta kan registreras fel då sådan manuell inläggning kan genomföras av endast en person. Teoretiskt kan alltså en anställd få utbetald lön efter avslutad anställning. Där emot kommer alltid lönekostnaden på någon avdelningschefs kostnadsställe och utanordningslista för attest (se 4.6). Om personen tidsregistrerar, signaleras i Heroma att personen inte har varit närvarande (se 4.2 och 4.3).

#### *Löneöversyn*

Landstingsdirektören är den tjänsteman som är ytterst ansvarig för lönepolitiken. Personaldirektören har på uppdrag av landstingsdirektören att arbeta med landstingets lönebildning och verkställa landstingets lönepolitik. Den årliga löneöversynen hålls samman av en personalstrateg på uppdrag av personaldirektören. Respektive förvaltnings personalchef håller i sin tur samman översynen i respektive förvaltning. Personalkonsulterna är stöd till lönesättande chefer och personalchef. När löneöversynen är klar sker en återrap-



Building a better  
working world

portering till Heroma där lönekonsulterna tar över och uppdaterar varje individ efter personnummer. Här kan systemet varna om de ingående värdena inte är realistiska mot de nya (signalerar om återrapporteringen till Heroma är ok eller ej. Varning ges om ny lön läggs till som överstiger 10% av den gamla lönen). Lönekonsulterna går manuellt igenom dessa varningar som även kommer på retrolistor (underlag vid retroutbetalningar).

## 4.2 Tidsregistrering

### *Tidredovisning*

Merparten av de anställda registrerar sina tider i systemet Komogå. Anställda stämplar in och ut själva genom att logga in med personnummer eller användarnamn i en dator. Vid semester eller annan ledighet ansöker den anställda om ledigheten i Självservice. Den som är närmast ansvarig för personalen går igenom tidregistreringarna. Om någon är frånvarande utan att ha anmält det varnar systemet med en "röd boll" i samband med beredningen av löneunderlaget, vilken är närmsta chefs ansvar att utreda.

Landstingets tidsregistreringssystem indikerar när en persons in/ut stämplingar inte stämmer med schematid och eventuella bokningar eller frånvaro. Varningarna ska då generera en aktiv åtgärd från chefen, vilket kan innebära tex övertidsbokning eller registrering av semester. Dessa åtgärder genererar löneposter och påverkar lön. Tidsregistreringssystemet påverkar inte direkt den utbetalda lönen utan endast flextidssaldo. Det går att redovisa tid retroaktivt.

### *Tidrapporter*

Attest av tjänstgöringsrapporter ska göras av både den anställda och dennes närmaste chef varje månad, detta sker i systemet "självservice". Inlagda data samt chefens och medarbetarens attest resulterar i löneunderlaget. Lönen betalas dock ut även om detta underlag inte är upprättat, blir således ingen konsekvens om det inte är signerat. Oattesterade tjänstgöringsrapporter ligger kvar i systemet. Eventuell övertid måste vara registrerad och godkänd i Heroma för att generera lön. Denna process har ingen koppling till tjänstgöringsrapporten.

Denna kontroll är även ett led i attesten av utanordningslistorna som varje avdelningschef ska attestera över sitt områdes personalkostnader. Om tjänstgöringsrapporterna har atteras i vederbörlig ordning bör inget ovanligt/oförutsett identifieras i denna senare kontroll. Via internkontrollplaner följs endast stickprov upp av att utanordningslistorna är atterade.

Alla anställda har ett schema som chefen har godkänt. Schema och anställningsuppgifter ligger till grund för lön. Avvikelse rapporteras av anställd själv i Självservice och kontroll sker genom tidsregistrering i Komogå. Chef kan även utan underlag från anställd registrera avvikelser i Heroma tex vid överenskommelse om förskjutning av arbetstiden för enskild medarbetare. Tidrapporteringen uppdateras i realtid. Ansökningar om ledighet eller övertid syns omgående i Heroma och kan då godkännas av chef direkt. Tjänstgöringsrapporterna ger den anställde möjlighet att kontrollera att arbetstider, ledigheter etc. är korrekt registrerat och godkänt av chef innan löneprocessen påbörjas. Genom att medarbetare och chef har godkänt rapporten krävs inga andra attester.



Building a better  
working world

### 4.3 Löneunderlag

När löneunderlaget förbereds samlas data från HEROMA vilket bygger på de inregistrerade uppgifterna för varje anställd samt uppdatering/synkronisering med "Komogå" för korrigerande av frånvaro eller övertid (Bearbetas och avdrag görs i innevarande månad om uppgifterna finns då lönen körs, annars sker det en månad efter). Detta sker genom kontinuerlig uppdatering i Heroma utifrån medarbetarnas tidsregistrering i Komogå och ansökningar från Självservice. Allt som är godkänt behandlas vid lönekörningen.

Hela löneunderlaget bygger på den registrering som initialt görs av de 35 olika personer som har behörighet att ändra i systemet när det gäller grundläggande lönedata. Det finns ca 270 chefer som arbetar med Heroma och gör dagliga uppdateringar. Här uppdateras all förändring av lön, schematid och verklig utförd tid osv. Denna uppdatering av systemdata sker manuellt.

Det finns inget direkt systemstöd i denna process mer än att ett ID måste finnas för alla anställda. Vidare kan en nyanställning inte göras utan kontroll om den anställda redan finns registrerad. Se även systemstöd nedan.

För förberedande av själva löneunderlaget finns kontroller i systemet i form av varnings-signaler och felsignaler i Komogå och Självservice som medarbetaren hanterar och liknande signaler i Heroma som chefen hanterar.

### 4.4 Lönekörning

Personal på landstingsservice IT-driftavdelning kör lön 1 och lön 2 ("lön klar") varje månad. Lön 1 är en lönekörning men utan kontering. Här sker kontroller av de varningar som systemet genererar.

Framtagande av följande kontroller ansvarar närmaste chef för;

- "Röda bollar" - Dessa visar på avvikelser eller fel i tidsregistrering eller frånvaro.
- Frånvaro - Se ovan.

Framtagande av följande kontroller ansvarar systemförvaltarna för:

- Kontroll av pensioner – Att pensionsrätt ska stämma med anställningsavtal.
- Kontroll av semester – Ev. överuttag av semester tex pga långtidsfrånvaro.
- Kontering av föregående månad - Omkontering av föregående månad. Framförallt konteringar gjorda efter att föregående månads lönekörning gjordes.
- Eventuella fel vidarebefordras till berörda chefer / medarbetare.

Framtagande av följande kontroller ansvarar lönekonsulterna för:

- Orimlig bruttolön - Det finns i styrtabellerna en rimlighetskontroll per befattningskategori.
- Uppkomna löneskulder signaleras i systemet och utreds.
- Ej verkställda utmättningsbeslut signaleras och utreds.
- Signal över kommande utbetalning av föräldrapenningstillägg kontrolleras.

Lönekonstulterna har uppdelat antalet anställda mellan sig utefter enheter. Innan lön 1 körs tas bevakningsrapporten fram, denna utgörs av färdiga rapporter i systemet. Bevakningslistan avser främst slutlön, frånvaro upphör, eventuella tillägg och avdrag (ex. tillf. vikariat).



Building a better  
working world

Efter lön 1 kan den anställde gå in och se sin lönespec i självservice. Mellan lönekömingarna kör lönekonsulterna "signal listor" med diverse rapportkörningar ur Heroma. Följande justeringar görs i mellandagarna av lönekonsulterna mellan lön 1 och den avslutande "lön klar":

- Signallistan - kontroll av avvikande hög bruttolön (ex. vid utbetalad semester) samt lönejusterad frånvaro.
- Avdragslistan - ser över föräldrapenningstillägg. Ser även över lön mot frånvaro (ex frånvaro på föräldrapenning som ej ger tillägg).
- Ej gjorda avdrag - löneskuld, ej kunnat göra löneavdrag. Denna justering kontrolleras även med respektive chef.

Alla förändringar som sker mellan lön 1 och "lön klar" måste köras om för att komma med i månadens löneutbetalning. Det ligger på den närmaste chefen att informera när ändringar sker. Chefen kan påverka lön fram till dagen innan "lön klar" påbörjas.

Det finns en rutinbeskrivning på hur lönekonsulterna ska dokumentera arbetsmomenten. Momenten kan grenomföras vid olika tidpunkter och ska vara komplett till "Lön klar". Om analyserna inte skulle bearbetas i systemen vid s.k. körningar betalas lönen ut ändå. Det finns manualer för t.ex. bevakning. Lönekonsulterna hänvisar till kontrollen där utanordningslistan går igenom av närmaste chef för kostnadsanalys.

Det är enligt uppgift vid intervjuerna inte ovanligt med att chefer med personalansvar har många medarbetare under sig, exempelvis ett 50-tal medarbetare. Dessa kan dessutom vara placerade på olika ställen och med olika scheman.

Lönekonsulterna korrigerar data genom manuella insatser. De genererar stödjande rapporter manuellt, själva lönerapporten körs emellertid automatiskt. Vid eventuella missar eller fel går grunddata för löneutbetalningen igenom systemet.

Efter det att lön 1 har processats har medarbetarna tre dagar på sig att meddela chef eller lönekonsult om något inte stämmer innan lön 2 ("lön klar") körs. Framförallt lönekonsulterna bevakar dessa frågor även innan Lön 1 med hjälp av olika rapporturval som de kan välja i systemet.

Den s.k. "Lön klar" är den definitiva lönekörningen där man skapar följande filer:

- En redovisningsfil - alla löneposter med kontering. Kontrolleras/rättas och läses samma dag in i redovisningssystemet.
- En bank fil - skickas vidare till bank, se nedan.
- En konteringsfil med konteringsvamingar och fel - denna kontrolleras och rättas innan nästkommande månads Lön 1.
- Ett deklarationsunderlag "Skattedeklaration"
- En nettolista - avstämningslista med nettobelopp att utbetala och skatt att redovisa.
- En analyslista - rapport med samtliga löneposter per person.
- SCB- rapporter - dessa skickas till SCB för statistiska analyser.
- Skuldavstämningslista - avstämning av kostnadsbokförd semester och kompensationskostnad.



Building a better  
working world

#### 4.5 Löneutbetalning

Lönefilen skickas till banken av IT-avdelningens personal. Lönefilen bygger alltså på den information som redan finns registrerad i HEROMA. Systemförvaltare för lön kontrollerar avstämningsrapport mot banklista och SPADAB-filen och fyller i blanketten "Utanordning" och behörighetsattesterar. Blanketten lämnas slutligen till redovisningsenheten för attest och utanordning.

#### 4.6 Utanordningslista

Listan över utanordningar skickas elektronsikt för uppföljning av lönekostnaderna varje månad till respektive avdelningschef efter uppföljningen av lönekostnaderna. En retroaktiv kontroll förekommer då utanordningslistan ska attesteras av närmaste avdelningschef.

Utanordningslistorna kan innehålla uppemot 50 anställda. De saknar jämförbara analyser som förväntade lönekostnader, genomsnittliga lönekostnader och jämförelse av lönekostnaderna från tidigare löneperioder. Avdelningscheferna har i sådana situationer svårt att få en överblick huruvida utanordningslistorna är korrekta.

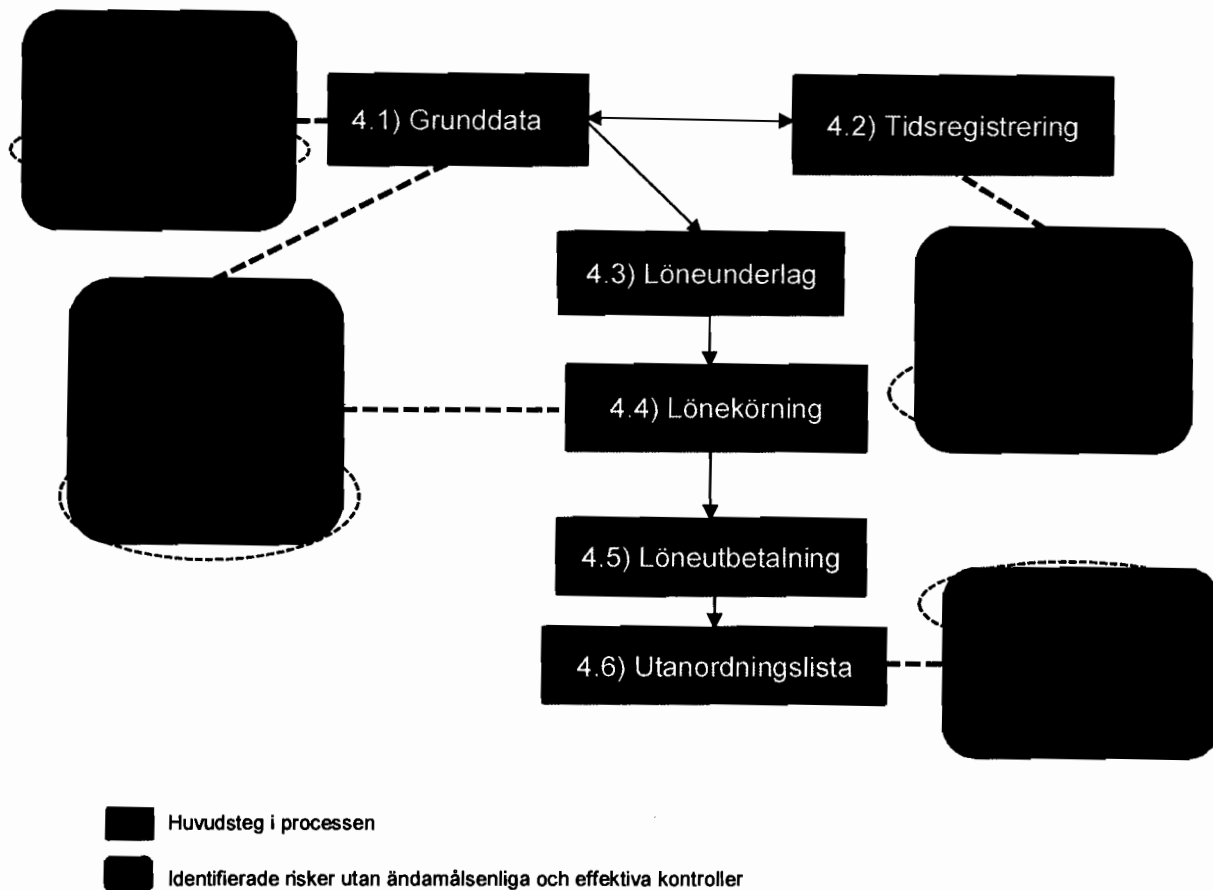
Landstingets internkontrollplan har en kontrollpunkt där uppföljning sker huruvida utanordningslistan är attesterad eller inte (kontroll sker inte att attesten är korrekt utan endast att signaturen finns). Testresultaten 2012 var svaga med ca 40% attesterade utanordningar av urvalen. Testresultaten 2013 har förbättrats och för vissa förvaltningar har ca 90% av utanordningarna attesterats av urvalen.

Observera att kontrollen är retroaktiv och att lön utbetalas även om dessa attester ej görs.

## 5 Dataanalys

Genomförd dataanalys är gjord utifrån lönefiler från Landstinget i Blekinge under perioden 1 januari 2013 till och med den 31 december 2013. På grund av systembegränsningar i landstingets programvara för personal-/lönesystemet har det inte varit möjligt att exportera relevanta data för att göra vissa riskbaserade kontroller som särskilt identifierats. Detta innebär att EY inte kunnat jämföra löneunderlag i form av stämplad tid med löneutbetalningen för skapa nyckeltal för rimlighetsbedömning etc. Genomförd dataanalys har behandlat ett stort material och resultatet presenteras i bilaga 1 till rapporten. Bilagan sammanfattar de tester som landstinget rekommenderas följa upp med ytterligare analyser.

## 6 Bedömningar



Ca 35 medarbetare har behörighet att göra ändringar i lönegrunddata. Trots landstingets omfattning och storlek bedöms detta vara en alltför vid krets och antalet medarbetare med sådan behörighet bör reduceras väsentligt. En behörighetskontroll genomförs vartannat år vilket bedöms vara för lite – motsvarande behörighetskontroller bör genomföras minst en gång varje halvår för att uppfylla en tillfredsställande frekvens. Vidare gör behöriga medarbetare ändringar i lönegrunddata utan attest vilket ses som en brist i kontrollstrukturen, t.ex. kan obegränsat antal ID (med flera löner) läggas in på anställda. Det saknas kontrol-



Building a better  
working world

ler som säkerställer att det finns signerade och giltiga anställningsavtal innan löneutbetalning sker.

De anställdas tidregistrering görs via personnummer eller användarnamn vilket borde kompletteras med ID kort för att skapa tillfredsställande säkerhet i accessen. Vidare är det möjligt att registrera tid retroaktivt högst 6 arbetsdagar från aktuellt datum. Det finns en automatiskt genererad rapport som visar om medarbetare har ändrat sina stämplingstider mer än 7 gånger på en månad. En anställd kan själv påverka sin lön genom flextiden. Den anställda kan alltså be en kollega stämpla in sig i Komogå utan att vara på plats. Eftersom övertid alltid ska vara beordrad eller i efterhand godkänd gäller detta inte övertid. Dessa omständigheter utgör en risk då attest av tjänstgöringsrapporten (tiderna, löneunderlaget) inte behöver vara attesterat för att löneutbetalningen ska ske.

Vidare förekommer en bristande ansvarsfördelning i rutinen då lönekonsulterna både hanterar förändringar i lönegrunddata utan attest och ansvarar för kontrollen av avvikelser i tidredovisningen, orimlig bruttolön m.m. Den senare kontrollen är inte dokumenterad eller standardiserad utan arbetsmomenten genomförs individuellt vilket ses som en svaghet. Kontrollen borde vara standardiserad, enhetlig och dokumenterad för att vara ändamålsenlig. Vidare kan löneutbetalningar göras trots att det förekommer obearbetade analyser vid så kallade kömningar. Lönekonsulterna hänvisar till attesten av utanordningslistan som motverkande kontroll för denna risk

Löneprocessen lägger stor vikt vid attesten av utanordningslistan som kontroll att lönekostnaden är korrekt. Vi anser att det är en retroaktiv kontroll som redan i sin design inte är tillräckligt effektiv för att utgöra processens huvudsakliga nyckelkontroll. Landstinget uppmärksammar attesten av utanordningslistan som en viktig kontrollpunkt att testa inom ramen för internkontrollplanerna. Testresultaten av stickproven var svaga 2012, har förbättrats till 2013 men indikerar ändå att kontrollen inte är effektiv – dvs. det förekommer ca 10% utanordningslistor som inte atteras. Vidare är det vår uppfattning att chefer med alltför många medarbetare under sig kan ha svårt att kontrollera medarbetarnas arbetstid och eventuella frånvaro. Slutligen är underlaget till attesten svårt att rimlighetsbedöma för chefen då de saknar t.ex. förväntade lönekostnader, genomsnittliga lönekostnader och jämförelse av lönekostnaderna från tidigare löneperioder.

## 7 Slutsatser och rekommendationer

Den sammantagna slutsatsen är att löneprocessens kontrollstruktur är svag och att det saknas nyckelkontroller som är tillräckligt ändamålsenliga och effektiva för att säkerställa en acceptabel risknivå.

Dataanalysen har pga. landstingets systembegränsningar inte kunnat genomföras på ett optimalt sätt med anpassade moment, i syfte att säkerställa att bristerna i kontrollstrukturen inte medfört materiella fel i redovisningen. Dataanalysen har dock genomfört standardiserade moment och identifierat ett antal områden där landstinget rekommenderas följa upp med ytterligare analyser.

Vår rekommendation är att landstinget bör;

- Reducera antalet behöriga medarbetare som kan ändra lönegrunddata
- Revidera frekvensen över vilken behörighetskontroller sker för medarbetare med rätt att ändra lönegrunddata



Building a better  
working world

- Överväga att införa en attestrutin där endast två i förening kan ändra lönegrunddata – **borde anses som en nyckelkontroll.**
- Överväga att införa en rutin som säkerställer att det signerade och giltiga anställningsavtal finns upprättade innan löneutbetalningar kan ske
- skapa en proaktiv kontroll genom att skapa ett obligatoriskt moment i attesterade tjänstgöringsrapporter som ett krav för att löneutbetalningen ska ske – **borde anses som en nyckelkontroll**
- Separera ansvaret för lönekonsulter avseende uppdatering av grundlönedata och kontroll / godkännande av sk bearbetade körningar.
- Skapa rutinbeskrivningar och dokumenterade kontroller avseende analyser och körningar av ofullständiga löneunderlag
- Skapa en applikationskontroll som säkerställer att inga löneutbetalningar kan ske med obearbetade analyser och körningar – **borde anses som en nyckelkontroll**
- Säkerställa att samtliga utanordningslistor atteras av ansvarig chef – **ses som nuvarande nyckelkontroll**
- Komplettera utanordningslistorna med relevanta jämförelsetal som t.ex. genomsnittslön med jämförelse tidigare perioder och budget, för att underlätta kontrollmomentet för attestanten.





Building a better  
working world

Referens	Kategori av analys	Granskning	Resultat	Slutsats
D1 Dataverifiering av Antal, Apris och belopp Analysen visar statistik samt de 5 högsta och lägsta värdena av fälten	Dataverifiering och grunduppgifter	Belopp: Höga belopp följs upp i separat analys "D4".	Inga specifika belopp som ser anmärkningsvärda ut. T ex inga negativa belopp på pris eller onormalt stora. De stora beloppen under Belopp förväntar vi oss se i andra rapporter.	Inget väsentligt att notera.
D2 Översikt av belopp Sammanställning av belopp i beloppsintervall där belopp och antal poster framgår.	Övergripande analyser	Analysera översikten av transaktionerna. Är fördelningen rimlig både avseende antal samt summa belopp. Stäm även av summabelopp samt summa antal i denna analys mot analys "D1".	Inga specifika belopp här heller. Finns 13 transaktioner över 100 tkr som vi fångar upp i andra rapporter.	Inget väsentligt att notera.
D3 Löneartstabell Samtliga lönearter som förekommer under granskad period, med uppgift om summa belopp antal transaktioner samt om lönearten ingår i underlaget för skatteavdrag.	Övergripande analyser	Gå igenom listan och leta efter intressanta lönearter med väsentliga belopp. Lönearter med ett fåtal transaktioner finns under D11. Bedöm även att lönearterna är rätt klassificerade avseende underlag_källskatt samt källskatteavdrag.	Finns flera lönearter som ser ut att vara samma, vilket borde göra det möjligt att minska antalet lönearter. Översiktligt gått igenom skattepliktiga lönearter och inte funnit något som tyder på väsentligt fel.	Inget väsentligt att notera.
D4 Stora transaktionsbelopp Samtliga transaktioner med belopp över +/- 90 Tkr oavsett löneart.	Existens Värdering Fullständighet	Följ upp transaktioner mot underlag (avtal).	Finns ett flertal kontantutbetalning utan antal timmar, till stora belopp. Finns även flera som fått timlön till höga ersättningar. Rekommenderat att följa upp dessa mot avtal.	Vidare analys rekommenderas.
D5 Bruttolön per person. De 20 högsta En summering av bruttolön för hela perioden Se även D5 Bruttolön_Belopp_Trans för transaktionerna.	Existens Värdering Fullständighet	Kontrollera att det inte finns några oväntade personer i listan samt att ersättningarna är rimliga.	Befattningarna på de personer med högsta lönerna ser rimliga ut. Rekommenderat att följa upp några stickprov mot avtal.	Inget väsentligt att notera.
D6 Avstämning mot skattedeclarationer	Skatter och avgifter	Differenser följs upp om beloppen är väsentliga	Analys ej utförd då vi inte haft tillgång till skattedeclaration.	Vidare analys rekommenderas.
D7 Avdragen Källskatt. Personer där summa avdrag för hela perioden överstiger 50% eller understiger 23% listas.	Skatter och avgifter	Stäm av mot jämningsbesked eller annat underlag.	Funnit t ex 42 personer med årslön över 20 tkr, varav 3 personer fått mer än 100 tkr, och mindre än 10 % i skatt. Rekommenderar att göra uppföljning mot jämningsbeslut för att säkerställa att rätt skattesats används.	Vidare analys rekommenderas.
D08 Underlag AGA Fördelning på ålderskategorier för underlag av olika arbetsgivaravgifter.	Skatter och avgifter	Uppföljning mot skattedeclaration.	Analys ej utförd då vi inte haft tillgång till skattedeclaration.	Vidare analys rekommenderas.



Building a better  
working world

analys				
D9 Dubbla poster Sammanställning av befarade dubletter. Anställningsnummer, löneart, period och belopp är identiska. Beloppsgräns +/- 5000 kr.	Effektivitet	Följ upp ett antal stickprov. <i>Speciellt bör orsaken till dubbla utbetalningar av månadslön och engångsutbetalningar följas upp.</i>	I materialet finns det personer som ser ut att ha fått dubbla löner, vilket skulle kunna förklaras med att de arbetat på två olika enheter. Rekommenderar att följa upp ett antal stickprov för att säkerställa att det ser korrekt ut.	Vidare analys rekommenderas.
D11 Lönearter med fåtal transaktioner lönearter med 10 eller färre transaktioner är listade. Listan är en delmängd av D3.	Effektivitet Internkontroll	Gå igenom listan och bedöm om lönearten är nödvändig. Det finns kanske snarlika lönearter som används mer frekvent. Det går kanske att städa bort lönearten. <i>Då dessa lönearter är sällan förekommande kan dessa vara intressanta att följa upp.</i>	60 lönearter med 10 transaktioner eller mindre. Kan finnas möjlighet att rationalisera bort några.	Inget väsentligt att notera.
D12 Personnummerkontroll Ev. personnummer där checksiffran misstämmer listas.	Existens Fullständighet Internkontroll	Kontrollera ev felaktiga personnummer	Personerna vi fått fram har i samtliga fall haft ett födelsedatum som är högre än 31, t ex 77. Detta är normalt med invandrare, och efternamn på de som kommit med på listan pekar i den riktningen.	Inget väsentligt att notera.
D12c Dubbla anställningsnummer Ev. Personer med flera anställningsnummer listas	Effektivitet	Följ upp varför olika anställningsnummer förekommer.	Inga träffar funna.	Inget väsentligt att notera.
D13 Lön i någon period saknas Sammanställning av personer som saknar lön i någon period. 1=transaktion under perioden 0=inga transaktioner under perioden Vidare framgår i analysen de personer där det finns en lucka i analysperioden.	Internkontroll	Kontrollera mot anställningsavtal för personer som saknar lön inledningsvis (nyanställd?) Var särskilt uppmärksam på enstaka löner i mitten (person som har både börjat och slutat under perioden?). Personer med markering i kolumnen "Lucka" kan vara intressanta.	Finns ett stort antal träffar i denna analys, vilket är normalt för denna verksamheten lönerna rör. Vi rekommenderar ändå att ta ett antal stickprov för att säkerställa korrekthet i främst luckor på löneutbetalningar.	Vidare analys rekommenderas.
D14 Summering avdelning Summerar lönesummorna per avdelning	Övergripande analyser	Verifiera mot kunskap av avdelningens storlek att löneunderlaget ser rimligt ut.	Rekommenderar att analys utförs av person med översikt över de olika avdelningarnas anställda.	Vidare analys rekommenderas.
E01_SnittGrundlön Personer där månadslönen (löneart=1000) skilljer sig mer än 20% eller 10 tkr mot snittlönen.	Internkontroll	Verifiera mot underlag eller avtal att lön för månaden är rimlig.	Verifiera med ett antal stickprov att det är korrekt att personen ska ha en lön som skilljer sig på månaden mot dess snittlön.	Vidare analys rekommenderas.
E02 Timtider Alla lönearter som har timtider registrerade och räknat fram Medeltimpeng och därefter lagt på högsta och lägsta timpengen på dessa tider.	Övergripande analyser	Verifiera mot kunskap av lönearternas art att storlek på timpriset ser rimligt ut.	Rekommenderar att analys utförs av person med översikt över de olika lönearterna för att verifiera rimlighet.	Vidare analys rekommenderas.



Building a better  
working world

Referens	Kategori av analys	Granskning	Resultat	Övrigt
E03 TiderPerson Pivottabell som visar de 100 personers timmar för lönearterna 2018-2022, som är övertidstimmar, för de med flest antal timmar totalt på året.	Övergripande analyser och effektivitet	Mycket övertid är både kostsamt, sliter på personalen och ökad risk felbeslut av aktuell personal.	Rekommenderar att analys utförs av person med översikt över de olika personerna för att analysera om förändring behöver göras eller om det är rimligt med den övertid som registrerats på personen.	Vidare analys rekommenderas.
E04 Förtroendevalda Personer med Förtroendeersättning och de 30 personerna med högst ersättning.	Existens Fullständighet Internkontroll	Verifiera med ett antal stickprov mot avtal att det är korrekt att personerna ska ha denna ersättning.	Finns några personer som både har ersättning som förtroendevald men även annan ersättning. Analys kan göras för att verifiera att detta är korrekt.	Vidare analys rekommenderas.
E05_SnittLönBefattning1 Varje befattning med snittmånadslön (lön per befattning/antal totalt månader), personen med högst månadslön och den personens snittmånadslön. Sorterad i högsta snitt-månadslön.	Övergripande analyser	Verifiera mot kunskapen av befattningens ansvar att rimlig lön betalas ut.	Vid övergripande analys ser de flesta rimliga ut bland de 15 högsta snitt-lönerna. Därunder kommer några poster som är svårbedömda och där mer kunskap behövs för att rimlighetsbedöma riktigheten i lönerna.	Vidare analys rekommenderas.
E05_HögstaBefattningarna De 50 personerna med högst lön och vilken befattning de har.	Existens Värdering Fullständighet	Kontrollera att det inte finns några oväntade personer i listan samt att ersättningarna är rimliga.	Befattningarna på de personer med högsta lönerna ser rimliga ut. Rekommenderat att följa upp några stickprov mot avtal.  I stort samma analys som i D05, men där D05 justerades i efterhand med befattning, och i denna finns ett större urval.	Inget väsentligt att notera.