

## § 182

# Yttrande över kommunrevisionens granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

## KSN-2020-00788

### Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

1. **att** avge yttrande till kommunrevisionen enligt ärendets **bilaga 1**.

### Beslutsgång

Ordförande ställer föreliggande förslag mot avslag och finner att arbetsutskottet bifaller detsamma.

### Sammanfattning

Kommunrevisionen har överlämnat en rapport över en genomförd granskning av kommunen interna kontroll i lönehanteringsprocessen för yttrande senast den 31 maj 2020, **bilaga 2**.

### Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad den 21 april 2020
- Bilaga 1, förslag till yttrande daterat den 21 april 2020
- Bilaga 2, kommunrevisionens rapport över granskningen daterad 21 februari 2020

Kommunledningskontoret  
**Tjänsteskrivelse till kommunstyrelsen**

Datum:  
2020-04-21

Diarienummer:  
KSN-2020-00788

Handläggare:  
Pia Andersson

## Yttrande över kommunrevisionens granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen beslutar

1. **att** avge yttrande till kommunrevisionen enligt ärendets **bilaga 1**.

### Ärendet

Kommunrevisionen har överlämnat en rapport över en genomförd granskning av kommunen interna kontroll i lönehanteringsprocessen för yttrande senast den 31 maj 2020, **bilaga 2**.

### Beredning

Ärendet har beretts av kommunledningskontoret. Ärendet har inga konsekvenser sett ur barn-, jämställdhets- eller näringslivsperspektiven.

### Föredragning

Syftet med kommunrevisionens granskning är att bedöma om kommunen har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen. Revisionens sammanfattande bedömning är att Uppsala kommun i stort har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen. Kommunrevisionen bedömer att det finns arbetsätt för att säkerställa en tillfredsställande intern kontroll i processen men att det inom ett antal områden saknas dokumenterade och fastställda riktlinjer och rutiner.

I förslaget till yttrande över rapporten i **bilaga 1** svarar kommunstyrelsen utifrån de rekommendationer som kommunrevisionen lämnat i rapporten. Sammantaget bedöms det i stor utsträckning finnas tillräcklig dokumentation och rutiner inom de områden rekommendationerna ges, men kommunikationen behöver förstärkas för att

förbättra efterlevnaden. Inom exempelvis lönesättning av närstående och vad gäller ansvarsfördelningen mellan cheferna och kommunledningskontoret i lönehanteringsprocessen föreslås åtgärder som ska svara mot rekommendationerna.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Inte aktuellt i detta ärende.

### **Beslutsunderlag**

- Tjänsteskrivelse daterad den 21 april 2020
- Bilaga 1, förslag till yttrande daterat den 21 april 2020
- Bilaga 2, kommunrevisionens rapport över granskningen daterad 21 februari 2020

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson  
Stadsdirektör

Ingela Hagström  
Utvecklingsdirektör

Kommunstyrelsen  
Yttrande

Datum:  
2020-04-21

Diarienummer:  
KSN-2020-00788

Kommunrevisionen Uppsala kommun  
kommunrevisionen@ uppsala.se  
Ert dnr KRN-2020/57

Handläggare:  
Pia Andersson, Maria Borgström

## Yttrande över granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

Kommunstyrelsen kommenterar nedan revisionens rekommendationer enskilt.

*Dokumentera ansvarsfördelningen mellan Löneservice och cheferna i kommunen rörande lönehanteringsprocessen i ett styrdokument.*

Kommunstyrelsen gör bedömningen att ansvarsfördelningen i sig redan är väl dokumenterad och kommunicerad i dagsläget. Efterlevnaden har ändå, som revisionen påpekar, vissa brister.

För att förstärka vikten av att samtliga aktörer i processen tar sin delegation och sitt delansvar i processen så avser kommunstyrelsen att följa rekommendationen och förtydliga ansvarsfördelningen i en riktlinje.

*Säkerställa att samtliga chefer attesterar utanordningslistan i enlighet med rutin.*

Den riktlinje som ska tas fram enligt ovan ska åtföljas av en samlad kommunikationsinsats, där bristerna i attest av utanordningslistan adresseras. Däremot bedömer styrelsen att den befintliga månatliga uppföljningsrutin som är etablerad sedan ett par år är tillräcklig.

*Säkerställa att chefer kontrollerar att de uppgifter som inrapporterats i Asta i samband med anställning överensstämmer med de uppgifter som registreras i Heroma.*

Kommunstyrelsen anser att detta ingår i befintliga, dokumenterade och kommunicerade rutiner, och att även detta ansvar ska belysas i en särskild kommunikationsinsats.

*Löneservice tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner för tidrapportering (inklusive tillägg och avdrag). rutinmallen bör inkluderas rutiner för hur kontroll av att inrapporterad tid stämmer överens med faktisk arbetad tid. Rutinmallen kan sedan verksamheterna anpassa till varje enhets/verksamhets egna lönerutiner*

Varje verksamhet ska ha en beskrivning av sina lönerutiner med fokus på kontroll av att inrapporterad tid stämmer överens med faktiskt arbetad tid. Rutinerna för

lönehantering på Insidan anger att bevakningar ska kontrolleras i god tid och kontroll av att alla ärenden gällande frånvaro och arbetsförändringar som ska utbetalas med nästkommande lön är registrerade och godkända.

*Kommunövergripande internkontrollmoment avseende lönehanteringsprocessen inkluderas i internkontrollplanen samt att resultaten av kontrollerna återspeglaras till nämnderna.*

I kommunstyrelsens internkontrollplan för 2020 finns det kommunövergripande kontrollmomentet att "Säkerställa att uppföljningen av förvaltningarnas arbete i löneprocessen fungerar väl, och att det finns tillräckliga resurser och andra förutsättningar för att göra insatser för de förvaltningar som uppvisar brister i hanteringen." Kommunstyrelsen gör därmed bedömningen att rekommendationen är tillgodosedd.

*Ta fram en rutin för hur lönesättning av närstående ska hanteras.*

En rutin för lönesättning av närstående är under framtagande av kommunledningskontoret.

Kommunstyrelsen

Erik Pelling  
ordförande

Lars Niska  
sekreterare

KOMMUNREVISIONEN  
Missivskrivelse

Datum: 2020-02-21  
Diarienummer: KRN-2020/57

Mottagare  
Kommunstyrelsen

Arbetsmarknadsnämnden för kännedom  
Gatu- och samhällsbyggnadsnämnden för kännedom  
Idrotts- och fritidsnämnden för kännedom  
Kulturnämnden för kännedom  
Miljö- och hälsoskyddsnämnden för kännedom  
Namngivningsnämnden för kännedom  
Omsorgsnämnden för kännedom  
Plan- och byggnadsnämnden för kännedom  
Räddningsnämnden för kännedom  
Socialnämnden för kännedom  
Utbildningsnämnden för kännedom  
Äldrenämnden för kännedom  
Överförmyndarnämnden för kännedom

Kommunfullmäktige för kännedom

## Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

KPMG har av Uppsala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner kring intern kontroll i lönehanteringsprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunen har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att Uppsala kommun i stort har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen. Av granskningen framgår att det finns arbetssätt för att säkerställa en tillfredsställande intern kontroll i lönehanteringsprocessen men att det inom ett antal områden saknas dokumenterade och fastställda riktlinjer och rutiner. Det finns en dokumenterad kommunövergripande lönehanteringsrutin på kommunens intranät som beskriver lönehanteringsprocessen.

Vi kan konstatera att ansvarsfördelningen för den interna kontrollen av löneprocessen i praktiken är tydlig, utifrån vad som framkommit under intervjuer. Det saknas dock styrdokument som tydliggör och fastställer hur ansvarsfördelningen mellan Löneservice och cheferna i verksamheten ser ut. Inom verksamheterna finns arbetssätt och kontroller för att säkerställa att den tid som rapporteras i lönesystemet Heroma stämmer överens med faktisk arbetad tid. Det saknas dock rutiner som beskriver och fastställer dessa arbetssätt.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och nämnderna att:

- Dokumentera ansvarsfördelningen mellan Löneservice och cheferna i kommunen rörande lönehanteringsprocessen i ett styrdokument.
- Säkerställa att samtliga chefer attesterar utanordningslistan i enlighet med rutin.
- Säkerställa att chefer kontrollerar att de uppgifter som inrapporterats i Asta i samband med anställning överensstämmer med de uppgifter som registreras i Heroma.
- Löneservice tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner för tidrapportering (inklusive tillägg och avdrag). I rutinmallen bör inkluderas rutiner för hur kontroll av att inrapporterad tid stämmer överens med faktisk arbetad tid. Rutinmallen kan sedan verksamheterna anpassa till varje enhets/verksamhets egna lönerutiner.
- Kommunövergripande internkontrollmoment avseende lönehanteringsprocessen inkluderas i internkontrollplanen samt att resultaten av kontrollerna återrapporteras till nämnderna.
- Ta fram en rutin för hur lönesättning av närstående ska hanteras.

Kommunen har nyligen påbörjat implementeringen av ett nytt lönesystem. Vi förutsätter att hänsyn tas till ovanstående rekommendationer i samband med detta.

Revisionen begär yttrande över revisionens iakttagelser från kommunstyrelsen utifrån ovanstående rekommendationer senast 2020-05-31 till [kommunrevisionen@upsala.se](mailto:kommunrevisionen@upsala.se).

För kommunrevisionen



Per Davidsson, ordförande



# Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

Rapport

Uppsala kommun

KPMG AB

2020-02-21

Antal sidor 16





Uppsala kommun  
Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
2.4	Läsanvisningar	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Organisation och ansvar	5
3.2	Lönehanteringsprocessen	8
4	Slutsats och rekommendationer	14
4.1	Rekommendationer	14



Uppsala kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

## 1 Sammanfattning

Vi har av Uppsala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner kring intern kontroll i lönehanteringsprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunen har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att Uppsala kommun i stort har en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen. Av granskningen framgår att det finns arbetssätt för att säkerställa en tillfredsställande intern kontroll i lönehanteringsprocessen men att det inom ett antal områden saknas dokumenterade och fastställda riktlinjer och rutiner. Det finns en dokumenterad kommunövergripande lönehanteringsrutin på kommunens intranät som beskriver lönehanteringsprocessen. Vi kan konstatera att ansvarsfördelningen för den interna kontrollen av löneprocessen i praktiken är tydlig, utifrån vad som framkommit under intervjuer. Det saknas dock styrdokument som tydliggör och fastställer hur ansvarsfördelningen mellan Löneservice och cheferna i verksamheten ser ut. Inom verksamheterna finns arbetssätt och kontroller för att säkerställa att den tid som rapporteras i lönesystemet Heroma stämmer överens med faktisk arbetad tid. Det saknas dock rutiner som beskriver och fastställer dessa arbetssätt.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och nämnderna att:

- Ansvarsfördelningen mellan Löneservice och cheferna i kommunen rörande lönehanteringsprocessen dokumenteras i ett styrdokument
- Säkerställa att samtliga chefer attesterar utanordningslistan i enlighet med rutin
- Säkerställa att chefer kontrollerar att de uppgifter som inrapporterats i Asta i samband med anställning överensstämmer med de uppgifter som registreras i Heroma.
- Löneservice tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner för tidrapportering (inklusive tillägg och avdrag). I rutinmallen bör inkluderas rutiner för hur kontroll av att inrapporterad tid stämmer överens med faktisk arbetad tid. Rutinmallen kan sedan verksamheterna anpassa till varje enhets/verksamhets egna lönerutiner.
- Kommunövergripande internkontrollmoment avseende lönehanteringsprocessen inkluderas i internkontrollplanen samt att resultaten av kontrollerna återrapporteras till nämnderna.
- Ta fram en rutin för hur lönesättning av närstående ska hanteras.



## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Uppsala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner kring intern kontroll i lönehanteringsprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

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

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

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

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

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

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Om ansvaret är tydliggjort för den interna kontrollen av löneprocessens olika delar?
- Om det finns dokumenterade lönehanteringsrutiner som täcker hela lönehanteringsprocessen?
- Om det finns en intern kontroll för att säkerställa att rutinerna efterlevs?
- Hur sker lönehanteringsprocessen inom kommunen, från uppkomst av händelse, t.ex. anställning, till utbetalning av lön?
- Om ansvarsfördelningen är tydlig vem som ansvarar för de olika delarna av lönehanteringsprocessen?
- Om åtkomsten i system är säkerställd så att endast personer med behörighet har tillgång till systemen?
- Om det finns rutiner för att säkerställa att lön utbetalas endast till anställda vid kommunen och med rätt belopp (inkl. attest av löneutbetalningar)?
- Om rutiner finns som säkerställer att uppgifter för registrering/ändring i personaladministrativa systemet (personuppgifter, lön, tidredovisning,



## Uppsala kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

frånvarorapportering m m) baseras på ett underlag som godkänts av behörig tjänsteperson?

- Vilka riskbedömningar som genomförs avseende lönehanteringsprocessen?

Granskningen avgränsas till att omfatta hur löneprocessen ser ut innevarande år, d v s 2019.

Under granskningens gång har det tillkommit en frågeställning rörande hur lönesättning av närstående hanteras i Uppsala kommun.

Granskningen avser kommunstyrelsen och övriga nämnder. Det är dock kommunstyrelsen som har det övergripande arbetsgivaransvaret.

## 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policyer

## 2.3 Metod

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

Samtliga förvaltningschefer, lönechef, förhandlingschef samt HR direktör har getts möjlighet att faktakontrollera rapporten.

## 2.4 Läsanvisningar

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

- Arbetsmarknadsförvaltningen
- Brandförsvaret
- Kulturförvaltningen
- Miljöförvaltningen
- Omsorgsförvaltningen
- Socialförvaltningen
- Stadsbyggnadsförvaltningen
- Utbildningsförvaltningen
- Äldreförvaltningen
- Överförmyndarförvaltningen

Då Uppsala kommun är en stor organisation med många verksamheter är det inte möjligt att genomföra intervjuer med chefer från samtliga verksamheter. Det är därför



## Uppsala kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

möjligt att det finns andra arbetssätt kopplade till lönehantering i Uppsala kommun än de som finns beskrivna i den här granskningen.

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

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation och ansvar

Kommunstyrelsen är, enligt Uppsala kommuns arbetsgivarstadga, kommunens anställningsmyndighet vid samtliga förvaltningar och ska ha hand om samtliga frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. Av stadgan framgår att samråd ska ske med nämndens presidium innan kommunstyrelsen fattar beslut i frågor som särskilt angår nämnd. Vidare framgår att nämnderna, inom sina förvaltningsområden, ska utöva kommunens befogenheter och fullgöra dess skyldigheter i enlighet med arbetsmiljölagen, av Arbetsmiljöverket utfärdade författningar samt kommunens policy för arbetsmiljö. Av kommunstyrelsens delegationsordning framgår att beslut om tillsvidareanställningar och visstidsanställningar är delegerat från kommunstyrelsen till chef för respektive förvaltning. I Uppsala kommun finns en vikarieförmedling som ett antal verksamheter är anslutna till: avdelning måltidsservice, bibliotek Uppsala, kommunal förskola och grundskola. Vikarier inom dessa verksamheter anställs hos vikarieförmedlingen.

Enheten Löneservice leds av en lönechef och är organiserad som en enhet under HR-staben på kommunledningskontoret. Enheten består av en enhetschef, en teamledare, en utvecklingsledare, 29 lönekonsulter och två pensionshandläggare. På Löneservice finns en särskild grupp som hanterar pension och en särskild grupp som arbetar med utbildningar i systemet. Övriga handläggare är fördelade i fyra grupper eller "rör": (i) chefsstöd, (ii) rapportering, (iii) korrigering och (iv) utfärda intyg. De ärenden som Löneservice tar emot via telefon eller mail skickas vidare till aktuell grupp/rör för hantering. Grupperna är inte fasta utan handläggarna roterar mellan grupperna varje vecka. För varje grupp/rör utses veckovis en samordnare. Lönehandläggarna har dagliga morgonmöten där arbetsbelastningen för respektive grupp/rör ses över och om det finns behov görs omfördelningar av personal mellan grupperna/rören. Syftet är att få en så jämn arbetsbelastning som möjligt.

Uppsala kommun använder systemet "Heroma" som lönesystem. En upphandling av nytt lönesystem har genomförts vilket inneburit att kommunen kommer att byta leverantör av lönesystem. Det nya lönesystemet kommer att implementeras inom 1-2 år.

Cheferna i verksamheterna ansvarar för att underlag till lön och andra uppgifter kopplade till lön (t.ex. semester, frånvaro osv) rapporteras in korrekt i systemet. Det varierar mellan verksamheterna vilket stöd cheferna har i den egna verksamheten rörande lönehanteringen, en del chefer sköter det själva medan andra har hjälp av administratörer, chefsassistenter och/eller samordnare i verksamheten. Assistenten, administratörer och samordnare kan t.ex. registrera frånvaro samt kontrollera och



2020-02-21

intyga att uppgifter i Heroma stämmer. Oavsett om cheferna har stöd i registrering och kontroller i Heroma eller inte så ansvarar de för att uppgifterna är korrekta och attesterar det som registreras i systemet.

Löneservice uppdrag är att (i) arbeta för att effektivisera lönearbetet, säkerställa kvalitén och hålla nere kostnaden för löneberäkning och ge service utifrån delegationsordningen, (ii) ge stöd till chefer och assistenter i Heroma samt (iii) ge stöd till medarbetare i självservice.

I Löneservice uppdrag ingår också att ge den utbildning som är nödvändig för att få behörighet i systemet. Utöver utbildningar och löpande support finns även möjlighet för personer i verksamheter att boka in sig på supportstuga hos Löneservice. Supportstugan innebär att personal som arbetar med löner kommer till Löneservice och arbetar med sitt ordinarie arbete men med lönehandläggare tillgängliga för support.

Utöver personalen på Löneservice finns även systemförvaltare på IT-avdelningen som arbetar i lönehanteringsprocessen. Systemförvaltarna ansvarar bland annat för behörigheter till Heroma samt överföring av lönefilen till bank.

Av de intervjuer som har genomförts med chefer i verksamheterna i denna granskning framgår att ansvarsfördelningen mellan Löneservice och chefer upplevs som tydlig. Cheferna uppger att de har ansvar för att rätt uppgifter registreras i systemet och att attest sker i rätt tid medan Löneservice ansvarar för att stötta cheferna i detta och korrigera fel som upptäcks av cheferna.

En kundundersökning genomfördes 2019 som visade på goda resultat för Löneservice verksamhet. Inom samtliga frågeområden fick Löneservice ett snittresultat på 4,37–4,63 där 5 är högsta möjliga betyg. Av kundundersökningen samt utifrån vad som har framkommit under intervjuer med chefer i verksamheterna i denna granskning upplevs Löneservice tillgänglighet och service som bra.

Frågeområde	snitt
Tillgänglighet	4,37
Bemötande	4,63
Återkoppling	4,39
Motsvara förväntningar	4,37
Helhet	4,47

### 3.1.1 Behörighet till lönesystem

Samtliga medarbetare som själva registrerar ändringar i Heroma, såsom sjukfrånvaro, övertid och semester, har tillgång till självservicesystemet i Heroma. Till Heromas clientsystem kan chefer, assistent till chef samt andra roller såsom ekonom, granskare och HR-personal ges behörighet. Vad respektive roll kan se och göra i systemet bestäms av vilken behörighetsnivå dessa får. IT-avdelningen som hanterar behörigheterna har en lista över vilka behörigheter till olika roller som kan ges i systemet. Ansökan om behörighet ska alltid attesteras av överordnad chef.



## Uppsala kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

Behörigheter beställs genom systemet Iris som hanteras av systemförvaltarna på IT-avdelningen. Vid avslut eller ändrade behörigheter på grund av ny anställning i kommunen ska chef avbeställa behörigheten. Om behörighet inte avbeställs så kommer den att avslutas per automatik 7 dagar efter att anställningen avslutats. Om det är oklart om en person ska behålla sina gamla behörigheter vid ändrad anställning kontrollerar systemförvaltarna detta med dennes chef. Det går inte att registrera flera chefer på samma ansvar/behörighet i systemet vilket gör att gamla behörigheter alltid måste avslutas innan ny chef kan ges behörighet.

Alla som ska få behörighet i lönesystemets clientsystem ska gå en utbildning hos Löneservice. Utbildningen tar 6 timmar och kan bokas via kursbokningssystem på Insidan. Löneservice kontrollerar hur stort behov det finns av utbildning och planerar in extra utbildningstillfällen i de fall kurser blir fullbokade. För personer som redan har erfarenhet av att arbeta i Heroma finns möjlighet att gå en kortare utbildning. Systemförvaltarna och överordnad chef meddelas när utbildningen är gjord, överordnad chef kan då beställa behörighet.

Av intervjuerna med verksamhetschefer framgår att det finns skilda bilder av om utbildningen i Heroma är tillräcklig. Flera lyfter att detta framför allt beror på att systemet inte är användarvänligt och svårt att lära sig om man inte har arbetat i det tidigare. Det lyfts dock även att det finns goda möjligheter att få support från Löneservice, kollegor och vägledning genom lathundar som finns tillgängliga på Insidan.

### **Bedömning**

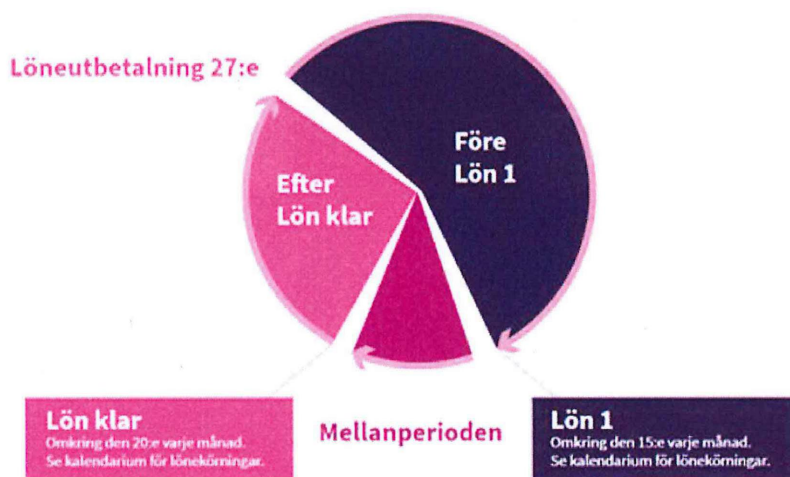
Den politiska ansvarsfördelningen tydliggörs i kommunens arbetsgivarstadga. Vi ser positivt på att det av arbetsgivarstadgan framgår att beslut ska ske i samråd med nämnd i frågor som särskilt berör nämnd. Vi anser dock att det finns en otydlighet i vilket ansvar nämnderna har i förhållande till kommunstyrelsen när det gäller intern kontroll av lönehanteringsprocessen då delegationen sker från kommunstyrelsen till förvaltningsorganisationen men det är nämnderna som har det ekonomiska ansvaret. Enligt vår bedömning innebär det att nämnden får ta de ekonomiska konsekvenser som kan uppstå t.ex. vid bristande intern kontroll i lönehanteringsprocessen.

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

Vår bedömning är att det finns bra rutiner för att ge och avsluta behörigheter i systemet.

## 3.2 Lönehanteringsprocessen

Rutiner för lönehantering finns tillgängliga på kommunens intranät Insidan. I rutinen beskrivs lönecykeln som består av 3 perioder, (i) före lön, (ii) mellanperioden samt (iii) lön klar.



Under period 1, före lön, sker det löpande arbetet kring medarbetares löner, schema, frånvaro och arbetsförändringar (t. ex ändrad arbetstid). Den första lönekörningen sker omkring den 15:e varje månad. Innan den första lönekörningen ska chef (i) kontrollera och åtgärda inkomna bevakningar (se 3.2.6), (ii) kontrollera att alla ärenden gällande frånvaro och arbetsförändringar som ska utbetalas med nästkommande lön är registrerade och attesterade, (iii) kontrollera och attestera timmar för timavlönade samt (iv) skicka eventuella pappersunderlag till Löneservice (senast den 10:e varje månad).

Under period 2, mellanperioden, kan chefer och medarbetare se preliminära löner. Chefer ska under mellanperioden, som varar 3 arbetsdagar, (i) kontrollera löneberäkningsresultatet och eventuella signaler rörande medarbetare samt (ii) ta fram och kontrollera utanordningslistan för sitt/sina ansvar. Förändringar eller attesteringar som görs under mellanperioden kommer med på nästa månads löneutbetalning. Vid större avvikelser kan Löneservice meddelas att lönen behöver köras om. Det finns enligt uppgift inte några fastställda kriterier för vad som anses vara "större avvikelser" utan en bedömning görs från fall till fall.

Under period 3, lön klar, kommer förändringar som görs i Heroma att regleras med nästa månads löneutbetalning. Chefer kan inte själva göra rättningar i systemet när lönen är körd utan får då uppdra åt Löneservice att genomföra rättning. Löneservice kan korrigera felaktiga utbetalda löner eller göra en extra utbetalning om större felaktigheter i utbetalningen drabbat medarbetaren. I dessa fall debiteras den enheten där medarbetaren är anställd en avgift på 500 kr. Chef ska under den här perioden kontrollera och attestera utanordningslistan. Attesteringen sker i två steg, först





## Uppsala kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

attesterar attestansvarig chef och efter det attesterar även dennes överordnade chef. Utanordningslistan skickas till chefs startsida i Heroma. Genom att attestera listan bekräftar chefen att denne tagit del av och känner till de kostnader som belastar dennes ansvar. Av intervjuer framgår att även handläggare på Löneservice gör en översiktlig kontroll av utanordningslistan för att kontrollera om det finns stora avvikelser mot hur det brukar se ut. Om det upptäcks avvikelser kontaktas ansvarig chef för att kontrollera vad avvikelsen gäller.

Av intervjuer framgår att majoriteten av cheferna genomför kontroller och rättningar i enlighet med rutin men att ca 25 %<sup>1</sup> av cheferna inte attesterar utanordningslistan. Löneservice får månadsvis en fil från systemförvaltarna med en lista över vilka chefer som inte attesterat. Listan skickas till chef och HR-chef inom den förvaltning som det gäller.

Av intervjuer med chefer framgår att de instruktioner som finns på Insidan rörande lönehanteringen i Heroma är tillräckliga och att det finns goda möjligheter att få support från Löneservice om nödvändigt.

### 3.2.1 Anställning samt ändring av anställning

Vid nyanställning eller ändring av anställning registreras underlag för anställning i systemet Asta som finns tillgängligt på Insidan. I Asta skapas ett ärende av chef eller den som chef delegerat detta till där underlag rörande anställningen registreras i ett formulär. För att underlätta att registreringen blir korrekt har särskilda formulär tagits fram för respektive anställningsform. Ifyllt formulär attesteras av chef innan det skickas till Löneservice inkorg. På Löneservice registreras uppgifter från Asta manuellt i Heroma av lönekon.sulterna. Cheferna ansvarar för att kontrollera att de uppgifter som registrerats i Heroma är korrekta. Systemet ska enligt uppgift underlätta för chefer då de kan delegera till medarbetare att fylla i underlag samt för Löneservice då de underlag som kommer in oftare är korrekta och inte behöver kompletteras.

Av intervjuer med chefer i verksamheter framgår att de flesta kontrollerar att de uppgifter som skickats i Asta stämmer med vad som registrerats i Heroma. Det finns dock ingen särskild rutin för att detta ska kontrolleras. Cheferna skriver även ut anställningsbevis från Heroma till den anställde som har möjlighet att kontrollera att uppgifterna stämmer. Vid intervjuer har flera chefer framfört att uppgifterna oftast stämmer. Det har även lyft vid intervjuer att det är smidigt att alla uppgifter hanteras digitalt men att det kan upplevas som märkligt att den anställde inte själv skriver under sitt anställningsavtal.

Vid avslut av anställning säger den anställde upp sig genom att registrera detta i systemet Asta. Uppsägningen attesteras av chef och skickas sedan till lönekontoret där anställningen avslutas i systemet. Alla behörigheter till system avslutas automatiskt 7 dagar efter att anställningen avslutats. Avslut kan även göras via pappersblankett som, efter att chef skrivit under den, skickas med internpost till Löneservice.

---

<sup>1</sup> 25 % är den andel som uppgavs i samband med intervju.

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

Alla anställda medarbetare med månadslön har ett schema inlagt i Heroma. Ändringar av schemat på grund av frånvaro (t.ex. sjukfrånvaro, semester, vård av sjukt barn etc.) eller förändrad arbetstid som innebär tillägg t.e.x övertid, fyllnadstid, förskjuten arbetstid m.m. rapporteras direkt i Heroma. Ändringar på grund av frånvaro eller tillägg kan registreras av medarbetaren själv i Heroma självservice. Av intervjuer med chefer framgår att medarbetare sköter detta på egen hand eller, i de fall de inte klarar av att göra det själva t.ex. på grund av låg datavana, registreras ändringar av chef, chefsassistent, administratör eller samordnare. Vem som registrerar ändringen i systemet när medarbetare inte gör det själva beror på hur man har organiserat sig i respektive verksamhet.

Frånvaro och tillägg ska alltid attesteras av chef. Vid intervjuer med chefer i verksamheten har det beskrivits hur de arbetar för att säkerställa att rapportering sker korrekt i systemet. Vi kan konstatera att detta varierar något mellan verksamheterna men att det i samtliga verksamheter där vi intervjuat chefer och assistenter till chefer finns system för att stämma av att tiden i Heroma stämmer överens med verklig arbetad tid. Det saknas dock nedskrivna rutiner för hur frånvaro ska kontrolleras mot den tid som rapporteras i Heroma. Vid våra intervjuer framkommer också att det förekommit att frånvaro ej registrerats av den anställde och att ansvarig chef inte uppmärksammat det vilket inneburit att lön felaktigt har betalats ut.

Inom verksamheter där chefer har ett stort personalansvar finns ofta personer inom verksamheten som har ansvar för samordning som noterar frånvaro i schemapärm eller Outlook-kalender. Inom vissa verksamheter, t.ex. inom äldreförvaltningen, är det samordnaren som själv registrerar frånvaron i Heroma. Samordnarna stämmer av att det som registrerats i Heroma stämmer överens med den frånvaro som anmälts och intygar att detta stämmer. Chef attesterar därefter i Heroma. Av de chefer vi intervjuat som har ansvar för ett mindre antal medarbetare rapporteras frånvaro ofta direkt till chef som noterar detta i t.ex. Outlook. Chefen kontrollerar sedan att anmäld frånvaro stämmer med vad som registrerats i Heroma.

Planerad övertid ska generellt godkännas av chef innan det registreras i Heroma. Inom verksamheter där det förekommer övertid som inte kan planeras i förväg registreras detta i Heroma där det även skrivs en not om vad övertiden gäller. Oplanerad övertid kan t.ex. förekomma inom brandskyddet där medarbetare kan arbeta övertid på grund av larm. Det ska då noteras i Heroma vilket larm som övertiden gäller. All övertid attesteras i systemet av chef.

Hur timanställda rapporterar in sin tid varierar mellan verksamheter. Timanställd kan registrera sin tid själv i Heroma inom ett antal verksamheter, t.ex. verksamheter under omsorgsförvaltningen. I andra verksamheter, t.ex. inom verksamheter under äldreförvaltningen och arbetsmarknadsförvaltningen, är det samordnare eller chefsassistenter som registrerar tiden i Heroma utifrån manuella tidrapporter som timanställda lämnar in. Inom flera verksamheter inom t.ex. socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen och äldreförvaltningen jämförs vikariernas tidrapportering med den planerade arbetstid som har noterats i schema-/vikariepärm.



Uppsala kommun  
Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

### 3.2.3 Överföring till bank

När lönekörningen är klar skickas lönefilen till banken av systemförvaltarna på IT-avdelningen. Det finns fyra systemförvaltare som har behörighet att läsa in filen till bank via bankdosa. Överföringen ska alltid signeras av två systemförvaltare.

Av intervjuer framgår att systemförvaltarna gör en översiktlig kontroll av att summan är "rimlig" innan lönefilen skickas till bank.

#### **Bedömning**

Vi bedömer att det finns en tydlig lönehanteringsrutin som beskrivs på kommunens intranät. Chefernas ansvar för att kontrollera och attestera löner är tydligt genom lönehanteringsrutinerna på Insidan samt genom Heromas behörighets- och attestsystem.

Vår bedömning är att rutinen för attest av utanordningslistan är bra då den innebär ytterligare en kontroll av att rätt lön betalats ut. Det är dock otillfredsställande att inte samtliga chefer följer dessa rutiner. Vi rekommenderar att det säkerställs att cheferna följer rutinen för attestering av utanordningslistan.

Vi kan konstatera att systemet för att registrera nyanställningar och ändringar av anställning i ett digitalt system (Asta) upplevs förenkla processen och leder enligt uppgift till mindre behov av kompletteringar. Vi ser positivt på detta då det underlättar arbetet både för chefer i verksamheterna och för handläggarna som tar emot underlaget. Vi noterar dock att systemet inte är digitaliserat fullt ut utan endast i momenten riktade till chefer. Det krävs fortfarande att handläggare manuellt överför uppgifter från Asta till Heroma.

Då det krävs manuell överföring av uppgifter mellan system vid nyanställning/ändrad anställning är det av vikt att det säkerställs att de uppgifter som registrerats i Heroma överensstämmer med de uppgifter som lämnats i Asta. Vi rekommenderar att cheferna i verksamheterna har som rutin att kontrollera att uppgifterna i Heroma stämmer vid nyanställning/ändrad anställning. Kontrollen kan gärna ske i samband med att anställningen registrerats i Heroma men som senast i samband med att chefen kontrollerar utanordningslistan.

Vi ser positivt på att de verksamhetschefer som vi intervjuat i samband med granskningen har arbetssätt för att kontrollera att den tid som registrerats i Heroma överensstämmer med faktiskt arbetad tid. Vi har dock noterat att det saknas nedskrivna rutiner för hur detta ska hanteras. Vi rekommenderar att Löneservice tar fram mallar för rutiner kopplade till lönehanteringsprocessen. Dessa mallar kan verksamheterna sedan fylla på utifrån de arbetssätt som man har. Vi rekommenderar vidare att det av dessa rutiner bör framgå hur det ska kontrolleras att inrapporterad tid i Heroma stämmer överens med faktisk arbetad tid.

## 3.3 Intern kontroll av lönehanteringsprocessen

Chefer har möjlighet att ställa in bevakningar i lönesystemet gällande sina medarbetare. Bevakningarna skickas till chefs e-post i syfte att uppmärksamma om det



## Uppsala kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

är någonting som behöver åtgärdas i systemet. Samtliga anställda med chefsbehörighet har ett antal förinställda bevakningar för sina medarbetare.

Förinställda bevakningar:

- Flera sjukdomstillfällen: ge signal om det finns 6 sjukdomstillfällen under de senaste 12 månaderna för föregående månad.
- Schema saknas: ge signal om schema saknas innevarande månad.
- Anställning upphör: ge signal om anställning upphör i intervallet nästa månad.
- Fast fördelning upphör<sup>2</sup>: ge signal om fast fördelning upphör i intervallet nästa månad.
- Fast tillägg/avdrag upphör: ge signal om fast tillägg/avdrag upphör i intervallet nästa månad.
- Längre tids frånvaro upphör: ge signal om det finns en längre tids frånvaro (inkl. partiell) som upphör i intervallet nästa månad.
- Lönetillägg i anställningsgrad upphör: ge signal om anställning upphör i intervallet nästa månad.
- Sjuk mer än 4 veckor eller 90 dagar: ge signal om det finns sjukfrånvaro som är mer än 4 veckor/90 dagar i intervallet föregående månad.
- Sparad tid (semesterservice): ge signal om sparad tid mer än 40,00 i intervallet.
- Uttagen tid (semesterservice): ge signal om uttagen tid är mindre än 20,00 i intervallet.
- Vikarie upphör: ge signal om vikariat upphör i intervallet nästa månad.

Utöver de förinställda bevakningarna kan chefer även lägga till ytterligare frivilliga bevakningar. Assistenten har inte förinställda bevakningar, om bevakningar ska tas emot av en assistent behöver dessa ställas in manuellt.

Kommunstyrelsen har i sin internkontrollplan för 2019 inkluderat ett kontrollområde med två kontrollmoment rörande lönehanteringsprocessen:

Kontrollområde	Riskbeskrivning	Kontrollmoment
Verksamhetskontroll	Minskat förtroende som arbetsgivare för medarbetare till följd av felaktiga löneutbetalningar	Säkerställa att förvaltningar har kompetens och stöd för att löneprocessen ska fungera korrekt.
		Kontroll av att chefer inom kommunstyrelsens förvaltningar har kompetens och följer rutiner för löneprocessen så att utbetalning av rätt lön säkerställs

<sup>2</sup> Fördelning av lönekostnader mellan olika konton om medarbetaren har en anställning som är fördelad mellan olika arbetsplatser inom kommunen.



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

2020-02-21

Även arbetsmarknadsnämnden har inkluderat ett kontrollområde rörande lönehantering i internkontrollplanen för 2019:

Kontrollområde	Riskbeskrivning	Kontrollmoment
<b>Kontroll av system och rutiner</b>	Risk att förvaltningen inte har rutiner och kompetens för att stödja chefens ansvar i löneprocessen	Säkerställa att förvaltningen har rutiner och kompetens för att stödja chefens ansvar i löneprocessen, från rätt indata till korrekt utbetalad lön, fungerar korrekt.

Inom ramen för internkontrollen har Löneservice två kontrollområden:

- **Kontroll av rutiner för att kvalitetssäkra verksamhetsdata.** Kontroll genomförs av underlag för anställning i Asta och syftar till att säkerställa inmatning av korrekta uppgifter i Heroma. Kontrollen genomförs 2 gånger per år (i februari och augusti) genom att 50 underlag slumpmässigt väljs ut från Asta för att kontrollera att de är korrekt registrerade i Heroma. Resultatet rapporteras i Hypergene av enhetschef.
- **Intern kontroll av kompetens i förvaltningarna gällande Heroma.** Kontrollen ska säkerställa att förvaltningarna har kompetens och stöd för att löneprocessen ska fungera korrekt. Syftet är att identifiera verksamheter som har mycket skulder/korrigeringar/felaktigheter eller uppmärksammade problem för att se om Löneservice via olika stödinsatser kan ge stöd för att få mer korrekta löner. Löneservice gör en helhetsbedömning av de verksamheter som identifierats ha behov av stöd och kontaktar sedan ansvarig chef och HR partner för att diskutera vilket stöd som kan erbjudas. Uppföljning sker 4 gånger per år (efter varje kvartal).

### **Bedömning**

Enligt vår bedömning finns det goda rutiner för att säkerställa att kontroller genomförs av chefer i Heroma genom de bevakningar som finns i systemet.

Vi noterar att endast en nämnd, utöver kommunstyrelsen, har inkluderat lönehantering i sin internkontrollplan. Som redan tagits upp i rapporten är kommunstyrelsen kommunens anställningsmyndighet men det är nämnderna som har att hantera de ekonomiska konsekvenserna vid fel i lönehanteringsprocessen. Vår bedömning är därför att det bör inkluderas kommunövergripande kontrollmoment rörande lönehanteringsprocessen och att nämnderna bör informeras om resultaten av kontrollerna i sina respektive verksamheter.

Vidare rekommenderar vi att det i internkontrollplanen inkluderas kontroller av att de uppgifter som överförs från Asta till Heroma är korrekta.

## **3.4 Lönesättning av närstående**

Uppsala kommun har inga styrdokument som berör hur chefer ska hantera lönesättning av närstående. Av intervjuer framgår att chefer ofta överlåter åt en överordnad chef att sätta närståendes löner om situationen skulle uppstå. Det finns



## Uppsala kommun

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

dock inga rutiner eller bestämmelser om att det är så lönesättning av närstående ska hanteras.

Vid intervjuer lyfts att det är svårt att veta eller kontrollera vilka chefer som har närstående som anställda men att det skulle upptäckas i samband med den årliga löneöversynen om någon har fått oskäligt hög lön.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att det bör finnas beskrivet i en rutin hur lönesättning av närstående ska hanteras.

## **4 Slutsats och rekommendationer**

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

Av granskningen framgår att det finns arbetsätt för att säkerställa en tillfredsställande intern kontroll i lönehanteringsprocessen men att det inom ett antal områden saknas dokumenterade och fastställda riktlinjer och rutiner.

Det finns en dokumenterad kommunövergripande lönehanteringsrutin på kommunens intranät som beskriver lönehanteringsprocessen. Vi kan konstatera att den ansvarsfördelningen för den interna kontrollen av löneprocessen i praktiken är tydlig, utifrån vad som framkommit under intervjuer. Det saknas dock styrdokument som tydliggör och fastställer hur ansvarsfördelningen mellan Löneservice och cheferna i verksamheten ser ut.

Inom verksamheterna finns arbetsätt för att säkerställa att den tid som rapporteras i Heroma stämmer överens med faktisk arbetad tid. Det saknas dock rutiner som beskriver och fastställer dessa arbetsätt.

### **4.1 Rekommendationer**

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen och nämnderna att:

- Ansvarsfördelningen mellan Löneservice och cheferna i kommunen rörande lönehanteringsprocessen dokumenteras i ett styrdokument
- Säkerställa att samtliga chefer attesterar utanordningslistan i enlighet med rutin
- Säkerställa att chefer kontrollerar att de uppgifter som inrapporterats i Asta i samband med anställning överensstämmer med de uppgifter som registreras i Heroma
- Löneservice tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner för tidrapportering (inklusive tillägg och avdrag). I rutinmallen bör inkluderas rutiner för hur kontroll av att inrapporterad tid stämmer överens med faktisk arbetad tid. Rutinmallen kan sedan verksamheterna anpassa till varje enhets/verksamhets egna lönerutiner.



**Uppsala kommun**

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

- Kommunövergripande internkontrollmoment avseende lönehanteringsprocessen inkluderas i internkontrollplanen samt att resultaten av kontrollerna återrapporteras till nämnderna.
- Ta fram en rutin för hur lönesättning av närstående ska hanteras.



**Uppsala kommun**

Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2020-02-21

Datum som ovan

KPMG AB

Karin Helin Lindkvist  
*Certifierad kommunal  
yrkesrevisor*

Lovisa Jansson  
*Kommunal revisor*

Anders Petersson  
*Certifierad kommunal  
yrkesrevisor*

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.