

Revisionen

Västra Götalandsregionen

Granskning av löneprocessen inom Västra Götalandsregionen

Diarienummer: REV 2022-00080

2023-02-22

Revisionsrapport:
Granskning av löneprocessen
inom Västra Götalandsregionen

Februari 2023

Granskning av löneprocessen inom Västra Götalandsregionen

Diarienummer: REV 2022-00080

Revisionen i Västra Götalandsregionen

Yrkesrevisorer: Emelie Duong (projektledare) och Emma Sandell. Registeranalysen har utförts av revisionsbyrån PwC.

Kvalitetsgranskare: Charlotte Nätstrand och Vilma Lisboa Skarp

www.vgregion.se/revision

Rapportens innehåll

Sammanfattning.....	4
Rekommendationer	5
Utgångspunkter för granskningen	6
Bakgrund	6
Syfte och revisionsfrågor.....	6
Avgränsning	6
Revisionskriterier	7
Ansvariga nämnder och styrelser	7
Metod	7
Resultat av granskningen.....	8
Organisering av lönehanteringen.....	8
Personal- och lönesystem	9
Det finns delvis ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för intern styrning och kontroll i löneprocessen.....	9
Servicenämnden har en uppföljning som delvis säkerställer en tillräcklig intern styrning och kontroll kring löneprocessen.....	12
Servicenämnden har delvis säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen.....	17
Sammanfattande bedömning	21

Sammanfattning

Revisionen i Västra Götalandsregionen har granskat löneprocessen inom regionen. Granskningen omfattar i första hand servicenämnden, men även regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset har omfattats av granskningen.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om servicenämnden har säkerställt att Västra Götalandsregionens löneprocess bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Bakgrund

Kostnader för löner och andra personalrelaterade kostnader är en betydande del av Västra Götalandsregionens totala kostnader och konsekvenserna av bristande rutiner och kontroller kan få både ekonomiska och förtroendemässiga följder.

Lönekostnaden för 2021 uppgick till cirka 36,7 miljarder kronor, vilket motsvarar runt 50 procent av de totala kostnaderna för regionens nämnder och styrelser. Att löneprocessen är korrekt och att det finns tillräcklig intern kontroll i löneutbetalningsprocessen är därför väsentligt.

Resultat

Granskningen visar att det finns rutiner, instruktioner, checklistor och dokument som i allt väsentligt beskriver hur arbetet ska utföras i löneprocessen, men den visar även att delar av löneprocessen behöver utvecklas. Kopplingen mellan löneprocessen, roller och ansvar samt framtagna rutiner och instruktioner behöver exempelvis tydliggöras. Även rutiner som är väsentliga för löneprocessens genomförande bör fastställas.

Granskningen visar vidare att det finns kontroller som ska utföras inom ramen för löneprocessen men att det finns brister vad gäller de kontroller som förvaltningarna genomför.

Granskningen visar också att servicenämnden behöver se till att de kontroller Regionservice utför i löneprocessen dokumenteras och att anvisningar för hur kontroller ska dokumenteras upprättas.

I granskningen har uppmärksamats att styrning och uppföljning av lönetillägg behöver stärkas. Regionstyrelsen behöver dels formalisera dokumentet för tillämpning av lönetillägg och tydliggöra hur uppföljning ska göras och av vem, dels göra en samlad uppföljning av de lönetillägg som finns inom regionen. Revisionen anser att detta skulle bidra till att minska risken för löneglidning.

Granskningen av anställningsavtal visar på brister. För att stärka den interna kontrollen behöver servicenämnden, regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset se till att avtalen hanteras på ett korrekt sätt. Servicenämnden behöver även se till att kontroller införs för att säkerställa att avtalen är underskrivna innan löner betalas ut.

Slutligen visar granskningen att det saknas dokumenterade underlag för vissa fall av utbetalda ersättningar. Servicenämnden behöver därför säkerställa att det finns underlag som styrker de ersättningar som betalas ut.

Rekommendationer

I samband med granskningar lämnar vi ofta rekommendationer om förbättringar till de granskade nämnderna och styrelserna. Nedan hittar du de rekommendationer vi lämnar med anledning av granskningen av löneprocessen:

- Revisionen rekommenderar servicenämnden att utveckla styrning och intern kontroll i löneprocessen.
- Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att genomföra en samlad och regelbunden uppföljning av lönetilläggen inom Västra Götalandsregionen.
- Revisionen rekommenderar servicenämnden, regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset att stärka den interna kontrollen vad gäller anställningsavtal.

Utgångspunkter för granskningen

Bakgrund

Kostnader för löner och andra personalrelaterade kostnader är en betydande del av Västra Götalandsregionens totala kostnader. I Västra Götalandsregionen finns 55 000 tillsvidareanställda medarbetare (2021). Det innebär att det varje månad hanteras ett stort antal lönetransaktioner. Lönekostnaden för 2021 uppgick till 36 704 miljoner kronor inklusive sociala avgifter, pensioner och övriga kostnader. Det motsvarar cirka 50 procent av de totala kostnaderna inom regionens nämnder och styrelser. Att löneprocessen är korrekt och att det finns en tillräcklig intern kontroll i löneutbetalningsprocessen är därför väsentligt. Därtill är det Koncernkontorets HR-stab som ansvarar för att hantera strategiska frågor avseende löneprocessen medan Regionservice ansvarar för de mer operativa frågorna så som själva lönehanteringen.

Konsekvenserna av bristande rutiner och kontroller kan få både ekonomiska och förtroendemässiga följder. Revisorerna har utifrån sin riskbedömning valt att genomföra en granskning av området utifrån perspektivet tillräcklig intern kontroll.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att bedöma om servicenämnden har säkerställt att Västra Götalandsregionens löneprocess bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med en tillräcklig intern kontroll. Följande revisionsfrågor ska besvaras i granskningen:

- Finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för intern styrning och kontroll av löneprocessen?
- Har servicenämnden en uppföljning som säkerställer en tillräcklig intern styrning och kontroll kring löneprocessen?
- Har servicenämnden säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen?

Avgränsning

Granskningen avgränsas till servicenämndens lönehantering under perioden januari 2022 till och med augusti 2022. Regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset omfattas endast av registeranalys och stickprov på anställningsavtal.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier menas de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. I den här granskningen utgår vi från följande revisionskriterier:

- Kommunallagen (2017:725) 6 kap. 6 §
- Policy Styrning i Västra Götalandsregionen (RS 2019–02491)
- Vägledning för nämnders och styrelser arbete (RS 2017–04735)
- Dokumenthanteringsplan för servicenämnden (SN 2021–00212)
- Dokumenthanteringsplan för regionstyrelsen (RS 2021–01027)
- Dokumenthanteringsplan för styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset (SU 2022–00543)
- Reglemente för servicenämnden (RS 2018-03535)
- Reglemente för regionstyrelsen (RS 2021-01728)
- Reglemente för styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset (RS 2018-03535)
- Allmänna bestämmelser (AB), SKR
- Lag (1982:80) om anställningsskydd, § 6 c

Ansvariga nämnder och styrelser

Granskningen omfattar servicenämnden. Regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset har även berörts av granskningen.

Metod

Granskningen har utförts genom dokumentstudier och intervjuer. Intervjuer har genomförts med följande tjänstepersoner på berörda förvaltningar:

- Regionservice: områdeschef, servicechefer, lönespecialister och systemförvaltare på löneservice
- Koncernkontoret: förhandlingschef och HR-strateg på koncernstab HR
- Sahlgrenska Universitetssjukhuset: HR-strateger.

Utöver intervjuer har skriftliga frågor ställts via e-post till HR-chefer, HR-strateger och HR-administratör på Koncernkontoret och Regionservice.

Granskningen har även omfattat stickprov utifrån registeranalys samt stickprov av anställningsavtal. Stickprovsgranskningen har utförts hos berörda förvaltningar för perioden januari 2022 till och med augusti 2022 med hjälp av lönespecialister och HR-personal.

Samtliga intervjuade i granskningen har tagit del av rapportutkast för faktagranskning.

Resultat av granskningen

Syftet med granskningen har varit att bedöma om servicenämnden har säkerställt att Västra Götalandsregionens löneprocess bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med en tillräcklig intern kontroll.

Avsnittet inleds med en genomgång av organiseringen av lönehanteringen och en presentation av regionens personal- och lönesystem. Därefter redovisas resultatet utifrån de tre revisionsfrågorna i följande avsnitt:

- Det finns delvis ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för intern styrning och kontroll i löneprocessen.
- Servicenämnden har en uppföljning som delvis säkerställer en tillräcklig intern styrning och kontroll kring löneprocessen.
- Servicenämnden har delvis säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen.

Organisering av lönehanteringen

I Västra Götalandsregionen ansvarar Koncernkontorets HR-stab för att samordna strategiska frågor avseende löneprocessen, exempelvis löneöversynsprocessen. Regionservice ansvarar för de mer operativa frågorna så som själva lönehanteringen och där den praktiska lönehanteringen sköts av område löneservice.

Löneservice är uppdelat i sex löneteam, vidare finns en specialistsupport, systemförvaltning och en pensionsenhet som ansvarar för att ge stöd till regionens olika verksamheter. Inom löneservice arbetar områdeschef, servicechefer, lönekonsulter, lönespecialister, systemförvaltare, systemadministratörer och pensionssamordnare. Totalt är det cirka ett hundratal medarbetare.

Lokalt på respektive förvaltning finns chefer, heromarapportörer¹ och HR-personal som på olika sätt är involverade i löneprocessen.

Vid granskningens genomförande hanterar löneservice löner och pensioner för 23 förvaltningar inom regionen och arbetar på uppdrag av Västtrafik AB, Film i Väst AB och Skaraborgsinstitutet.

I Regionservice tjänstebeskrivning för Lön, pension och systemadministration framgår att lönehanteringen är en ägarstyrd administrativ stödfunktionstjänst, vilket bland annat innebär att tjänsten är obligatorisk för alla förvaltningar. Löneservice arbetar med standardiserade processer och arbetssätt som är gemensamma för alla

¹ Heromarapportörer är administratörer som arbetar ute i verksamheterna och ger stöd till cheferna i lönehanteringen.

som nyttjar tjänsterna. Vidare framgår av tjänstebeskrivningen att det övergripande målet för regionen är att gemensamma rutiner och processer ska utvecklas och att egna lösningar för förvaltningar ska undvikas.²

Personal- och lönesystem

För hantering av löneprocessen använder regionen personal- och lönesystemet Heroma som innehåller moduler för löne- och schemahantering samt stöd för vissa HR-processer så som LAS (beräkning av LAS-tid), LÖV (löneöversyn) och HälsoSam (rehab). Systemet ägs av Koncernkontoret.

Systemet Barium används som komplement till Heroma för att registrera underlag gällande nyanställning, lönetillägg och vid avslut av anställning.

Det finns delvis ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för intern styrning och kontroll i löneprocessen

Enligt kommunallagen ska nämnderna se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Riktlinjer och rutiner

På Regionservice Servicewebb (intranät) finns instruktioner för Heroma samt manualer, e-guider, blanketter och checklistor. Dessa syftar till att stödja chefer/heromareportörer och HR-personal/ekonom i lönehanteringen. Löneservice ansvarar för dokumenten och att de är uppdaterade samt för att publicera nyhetsbrev om aktuella händelser eller förändringar gällande lön och lönesystemet på intranätet.

Löneservice har för sitt arbete med lönehanteringen en intern SharePoint-sida med rutiner, manualer och övriga stöddokument. Sidan är enbart tillgänglig för personal på löneservice.

Vi har noterat att det inte går att utläsa av ovan nämnda dokument för lönehanteringen om de har formellt fastställts och av vem.

Koncernstab HR har tagit fram en tillämpning av lönetillägg som finns tillgänglig via regionens intranät. Dokumentet avser att förtydliga hanteringen av lönetillägg och vid vilka tillfällen det är tillämpligt att en medarbetare får ett lönetillägg utöver sin ordinarie månadslön.

² Tjänstebeskrivning för Lön, pension och systemadministration, Regionservice

Ansvarsfördelningen mellan löneservice och förvaltningar

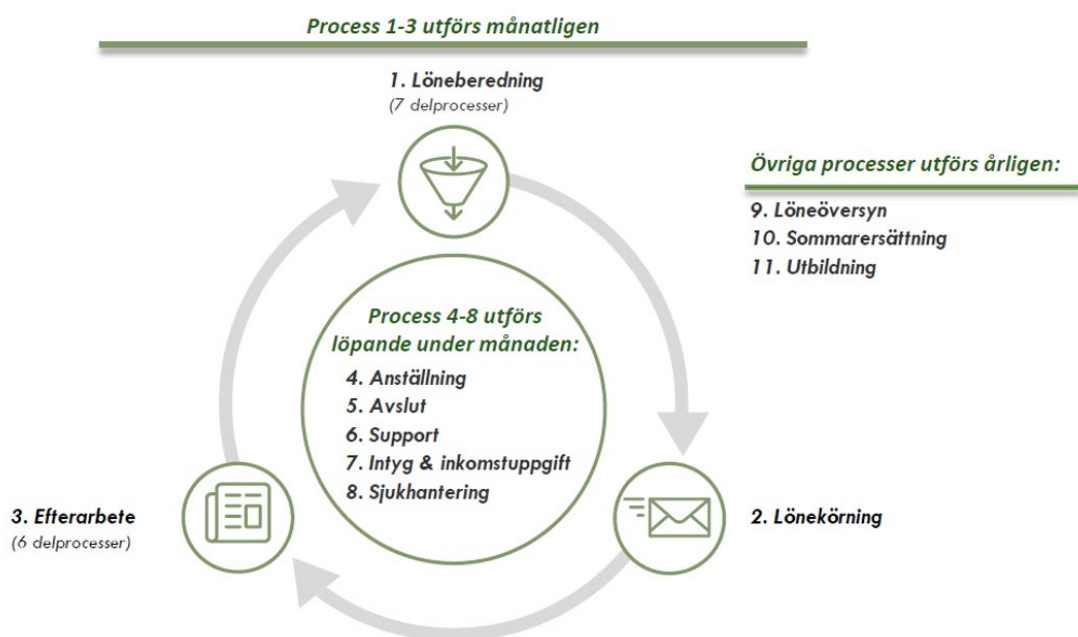
I intervju med löneservice har framkommit att en stor del av löneprocessen hanteras av löneservice och av chef/heromarapportör. Löneservice har tillsammans med förvaltningarna tagit fram dokumentet *Vem gör vad i Heroma*. Dokumentet beskriver ansvarsfördelningen dem emellan vad gäller exempelvis anställning, frånvaro och resor och utlägg.

Löneservice uppger att de inte ansvarar för att kontrollera om chefer följer dokumentet och upplever att de ofta får efterfråga, påminna och skicka tillbaka felaktiga underlag.

Löneservice har även tagit fram dokumentet *Ansvarsfördelning chef/heromarapportör* som beskriver en del av de uppgifter som åligger chef att utföra i Heroma, vilket inkluderar de kontroller som chefer ska utföra inom löneprocessen. Vissa av uppgifterna kan även utföras av heromarapportörer. Tanken är att dokumentet ska kunna användas för att internt dokumentera ansvarsfördelningen mellan chef och heromarapportör.

Löneprocessen

Under intervju med löneservice har framkommit att de har tagit fram en process över lönehanteringen. Processkartläggningen genomfördes under hösten 2019 i vilken löneservice ledningsgrupp deltog. De har även godkänt processen över lönehanteringen. Kartläggningen visar det arbete som löneservice utför i processen. I figuren nedan presenteras vilka processer som utförs.



I intervju med löneservice har framkommit att i samband med *anställning* eller ändring av tjänst ska ansvarig chef fylla i ett anställningsunderlag och eventuella lönetillägg via systemet Barium. HR på respektive förvaltning ska därefter kontrollera och komplettera anställningsunderlaget innan det går i väg till löneservice. Utifrån underlaget lägger löneservice in personen i Heroma och upprättar ett anställningsavtal som därefter skickas till ansvarig chef för signering. Servicenämndens HR-avdelning uppger att HR-koordinator tar emot påskrivet avtal, skickar det till scanning och därefter till arkivet.

Utöver ordinarie månadslön kan anställda ha så kallade *lönetillägg*. Förutsättningarna för dessa beskrivs i Koncernstab HR:s dokument för tillämpning av lönetillägg. Av dokumentet framgår att lönetillägg är aktuellt när uppgiften väsentligt skiljer sig från vad som förväntas ingå i medarbetarens arbetsuppgifter och lönetillägget ska vara tidsangivet med ett start- och slutdatum. När arbetsuppgiften är slutförd ska lönetillägget upphöra och medarbetaren återgå till sin ordinarie månadslön.³

Löneservice uppger att underlag för lönetillägg ska registreras i Barium och att de utifrån underlaget registrerar lönetillägget i Heroma samt anger start- och slutdatum.

Enligt löneservice ingår i *löneberedningen* att hantera diverse utlägg, beslut från myndigheter, för sent inlagd ersättning, kombinations- och dubbelanställningar, lönejusteringar utifrån frånvaro, omkonteringar och föräldraledighet. Regionens medarbetare använder Heroma för registrering av avvikelser, exempelvis frånvaro och övertid, som ska attesteras av ansvariga chefer ute på respektive förvaltning. Av intervju framgår att löneservice upplever det som vanligt förekommande att chefer missar att attestera frånvaro inför lönekörning, vilket kan medföra en löneskuld hos medarbetaren. Löneservice uppger att problemet har lyfts till berörda förvaltningar.

Intervjuade från HR på de granskade verksamheterna uppger samstämmigt att lönehanteringen sker nära verksamheterna där chefer och heromarapportörer arbetar med stöd av löneservice. HR utför ingen kontroll av att rätt lön utbetalas i rätt tid till de anställda utan uppger att de involveras i de fall då något blir fel och de blir kontaktade av chef eller heromarapportör. Kundmöten genomförs regelbundet mellan förvaltningarnas HR-avdelningar och löneservice då synpunkter och uppkomna frågor lyfts.

Vad gäller *sommarersättning* är det en årlig företeelse. Löneservice hanterar underlag från förvaltningarna gällande ersättningen. Utbetalning av exempelvis ersättning för förskjutet semester sker i samband med utbetalning av lön i september.

Löneservice ansvarar för *utbildningar* i Heroma som chefer, heromarapportörer och administrativt stöd behöver genomföra för att beviljas behörighet till Heroma. Löneservice uppger att när en ny behörighet eller ändring av behörighet ska

³ Tillämpning lönetillägg, Koncernstab HR (RS 2020 – 04127)

registreras i Heroma behöver närmast behörig chef skicka in en ifylld och signerad blankett till löneservice.

Löneservice uppger att vid *avslut* av tjänst ska medarbetaren skicka in en uppsägning digitalt via systemet Barium vilken sedan ska hanteras av ansvarig chef. Löneservice ansvarar för att stänga anställningen och chef/herommarapportör ansvarar för att avsluta behörigheten och sätta ett slutdatum för grundschema och flexsaldo. Löneservice uppger att det finns risk att gamla behörigheter kan finnas kvar i Heroma vid ändring av tjänst inom regionen om inte ansvarig chef skickar in en ny behörighetsblankett.

Bedömning

Revisionen bedömer att det delvis finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för intern styrning och kontroll av löneprocessen.

Bedömningen grundar sig i att det finns rutiner, instruktioner, checklistor och dokument som beskriver hur Regionsservice, HR och chefer ska utföra arbetet inom löneprocessen. Däremot anser vi att det saknas ett helhetsperspektiv över löneprocessen. Den kartläggning och beskrivning som har upprättats täcker enbart Regionsservice ansvar och arbete i processen. Samtidigt visar granskningen att chefer, och till viss del HR, inom regionens förvaltningar har ansvar för och är involverade i olika delar av processen.

De dokument och guider som ska stödja chefer och HR finns tillgängliga på Regionsservice intranät men saknar tydlig koppling eller hänvisning till relevanta delar av löneprocessen. Inte heller de interna dokument som Regionsservice arbetar utifrån har en tydlig koppling till processens olika delar.

Vi anser att det är svårt att få en samlad bild av löneprocessen som helhet, hur roller och ansvar är fördelat inom processen samt vilka rutiner och övriga dokument som ska tillämpas i löneprocessens olika delar. Vår uppfattning är även att de rutiner och dokument vi har tagit del av inte är formellt fastställda. Det är därför inte tydligt vilken status de har som styrande dokument inom löneprocessen, vilket även gäller tillämpningen för lönetillägg.

Servicenämnden har en uppföljning som delvis säkerställer en tillräcklig intern styrning och kontroll kring löneprocessen

I kommunallagen anges att nämnder ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig.

Av Policy Styrning i Västra Götalandsregionen framgår att nämnder och styrelser ska säkerställa den egna styrningen genom löpande uppföljning och riktade kontroller.

Uppföljning och kontroller i löneprocessen

Löneservice uppger att de har tagit fram rutinen *Löneteamets kontroller* och dokumentet *Förvaltningens kontroller i löneprocessen*. Dokumenten anger vilka kontroller som löneservice respektive chefer på förvaltningarna ska utföra inom ramen för löneprocessen.

Förvaltningens kontroller

Av dokumentet *Förvaltningens kontroller i löneprocessen* framgår att kontroller ska utföras för att säkerställa att medarbetarna får rätt lön och att det inte uppstår löneskuld. Kontroller ska exempelvis utföras vid obligatoriska bevakningar och utanordningslistor.

Obligatoriska *bevakningar* genereras av Heroma, exempelvis vid sjukfrånvaro, om ATL⁴-tid överstiger 100 timmar (overtid och mertid, ej arbetad tid för läkare) samt om schema saknas. När kriterierna för en obligatorisk bevakning uppfylls skickar systemet en påminnelse till chef som då ska utföra kontrollerna angivna i dokumentet. Enligt löneservice är kontrollerna obligatoriska och ansvaret för att de utförs vilar på förvaltningarna.

Av våra intervjuer har framkommit att det förekommer kontroller som inte har blivit utförda i enlighet med dokumentet *Förvaltningens kontroller i löneprocessen*.

Utanordningslistorna visar lönekostnad per person per månad. Löneservice uppger att efter löneutbetalningen skickas listor ut automatiskt till samtliga chefer för kontroll av att rätt personalkostnader ligger på rätt ansvar och att beloppen är rimliga. Därefter ska chefen signera listan elektroniskt. Löneservice uppger vidare att det är upp till respektive chef att göra kontrollen och signera listan. Enligt uppgift från löneservice pågår ett arbete med att ta fram en rutin för hur förvaltningarna ska kunna säkerställa att cheferna kontrollerar listorna.

Vi har i samband med granskningen begärt ut osignerade respektive signerade utanordningslistor för 2022 från löneservice. Löneservice uppger att det inte finns något enkelt sätt för dem att få ut utanordningslistor ur systemet, inte heller för förvaltningarna. Det har därför inte varit möjligt för oss att ta del av listorna i granskningen.

Lönetillägg

I intervju uppger löneservice att de inte gör några kontroller av lönetillägg utan att det är upp till respektive chef att kontrollera tilläggen.

Av dokumentet för tillämpning av lönetillägg framgår att uppföljning av de lönetillägg som finns ska ske årligen.⁵ Det framgår inte av dokumentet hur

⁴ ATL = Arbetstidslagen

⁵Tillämpning lönetillägg, Koncernstab HR (RS 2020 – 04127)

uppföljningen ska genomföras och av vem, däremot uppger de intervjuade på respektive HR-avdelning att de årligen följer upp de lönetillägg som finns.

I intervju med HR på Koncernkontoret framkommer att det finns en tendens till lönetillägg som rullar på utan ett tydligt start- och slutdatum vilket de ser som en risk. Detta är kostsamt och påverkar arbetet med lönepolitiken. Tilläggen syns inte heller i de analyser som genomförs av HR på Koncernkontoret i samband med löneöversynsprocessen, vilket också riskerar att leda till löneglidning.

Löneservice kontroller

Av rutinen *Löneteamets kontroller* framgår att kontroller ska genomföras före lönekörning, under justeringsdagarna och efter löneutbetalning. Löneservice uppger att de flesta kontrollerna utförs under justeringsdagarna som inträffar när löneberäkningen är genomförd. Lönespecialisterna på löneservice ansvarar för att åiterrapportera till ansvarig servicechef om kontrollerna inte genomförs eller om problem uppstår.

Kontroller under justeringsdagar

Kontroll av signallistor och ej gjorda avdrag avser personer med signaler och varningar på sin lön. Signalerna kontrolleras mot frånvaro och grundlista och eventuella fel rättas till. Kontroll sker även av ej gjorda avdrag så att löneskulden är korrekt eller om något måste korrigeras.

Löneservice uppger att det inte är möjligt att i systemet se vem som har kontrollerat signallistorna. Dokumentation över vem som har utfört kontroll av signallistorna förs manuellt i Microsoft OneNote och löneservice uppger att ansvarig coach för respektive löneteam har det övergripande ansvaret att kontrollera att alla signallistor är hanterade. Vi har tagit del av dokumentation från OneNote för perioden maj till och med augusti 2022. Vi har noterat att det inte framgår av dokumentationen vad som har kontrollerats.

Kontroll av nettolöner över 60 000 kronor utförs varje månad utifrån en lista över de personer i regionen som har fått en nettolön som överstiger 60 000 kronor. Det framgår inte av rutinen *Löneteamets kontroller* vad kontrollen ska göras mot, däremot uppger löneservice att kontroll ska göras av att lön och ersättning stämmer och att stora belopp ska stämmas av mot underlag. Löneservice uppger vidare att kontrollen görs manuellt via notering i OneNote. Det framgår inte av rutinen om listan ska sparas eller inte. I granskningen har det framkommit att sedan september 2022 görs kontroll av nettolöner över 65 000 kronor.

Kontroller efter löneutbetalning

Kontroll av nettolön över 150 000 kronor ska utföras samma dag som löneutbetalningen görs. Systemförvaltningen tar fram en lista på de personer som fått en nettolön som överstiger 150 000 kronor. Listan skickas till alla servicechefer på

löneservice för kontroll. Enligt löneservice rutin för kontroll av nettolöner⁶ bör kontroll ske omgående så att banken kan kontaktas om lönen av någon anledning skulle vara felaktig. Kontroll ska exempelvis göras av att utbetald ersättning stämmer, att det finns underlag och att rätt belopp är registrerade. När kontrollen har utförts ska servicecheferna markera kontrollerade personer i listan och skicka tillbaka listan till systemförvaltningen. Det framgår inte av rutinen om listan ska sparas eller inte. Vid faktagranskningen har framkommit att banken inte kan kontaktas efter lönekörningen och att rutinen är felaktig men ska justeras. Dessutom kommer löneservice att uppdatera rutinen med information om arkivering av underlag från kontrollen.

Kontroll av reseräkningar innefattar reseräkningar över 10 000 kronor och ett slumpmässigt urval av utbetalda reseräkningar. Reseräkningar över 10 000 kronor granskas och en rimlighetsbedömning görs. För slumpmässiga utbetalningar görs en rimlighetskontroll av förrättning, färdtid, kilometerersättning samt utlägg. Vid kontrollerna ska noteringar ske och eventuella avvikelser dokumenteras.

Vi har tagit del av löneservice genomförda kontroller av reseräkningar för augusti och september 2022. Granskningen har visat att det saknas noteringar samt dokumenterade avvikelser för flera reseräkningar som valts ut för kontroll. Löneservice uppger att de kommer se över kontrollerna, säkerställa att kontrollerna utförs och en ny mall för genomförandet kommer att implementeras.

Övriga kontroller

Kontroll av dubbelanställning ska utföras i samband med anställning för att kontrollera om personen har en annan anställning inom regionen. Detta eftersom Heroma inte stödjer dubbelanställningar utan kräver manuell hantering.

I granskningen har framkommit att löneservice i samband med anställning inte genomför någon rutinemässig kontroll om anställningsavtal är påskrivna eller att rätt lön finns i lönesystemet. Intervjuade från HR-avdelningarna uppger att de inte heller utför någon kontroll eller uppföljning av att avtal faktiskt skrivs på utan att ansvaret ligger på respektive chef.

Kontroll av behörigheter görs en gång per år. Enligt löneservice skickar systemförvaltarna ut listor till varje förvaltning för genomgång av behörigheter som ska tas bort, inklusive behörigheter till Heroma. Därefter skickas listan tillbaka till löneservice som sparar listan.

Enligt löneservice har systemförvaltare och lönespecialister höga behörigheter i Heroma. Detta innebär att de kan ändra alla löner i systemet men ingen kan ändra sin egen lön. Systemförvaltare kan även ändra inställningar. De intervjuade uppger vidare att ändringar och registrering av lön loggas i systemet och att det av loggarna

⁶ Rutin vid kontroll av nettolöner >150 000 kr

framgår vem som har gjort ändringen. Granskningen har visat att det däremot inte sker någon systematisk genomgång av systemförvaltarnas eller lönespecialisternas aktiviteter i lönesystemet.

Risکانالys och plan för intern kontroll

I granskningen har vi tagit del av servicenämndens riskanalys och plan för intern kontroll för 2022. Av dokumenten framgår inga identifierade risker eller kontrollmoment relaterade till löneprocessen, vilket bekräftas av de intervjuade på Regionservice.

Incident gällande ej utbetald ersättning för obekväm arbetstid, servicenämnden

I intervju med HR på Regionservice framkommer att en incident gällande ej utbetald ersättning för obekväm arbetstid inträffade under 2021, vilket servicenämnden informerades om den 17 mars 2021. Anställda på vissa arbetsplatser hade uppmärksammat att ersättning för obekväm arbetstid inte utgått måndagar mellan klockan 6.00-7.00 på morgonen. Efter undersökning visade sig felet bero på att vissa anställda varit inlagda på fel regelverk i lönesystemet, vissa i flera år.⁷

Återkoppling till nämnden gjordes på sammanträdet den 23 september 2021. Felet resulterade i en retroaktiv utbetalning om cirka 1,5 miljoner kronor. För att förebygga liknande fel utbildades alla chefer i arbetstidsregelverket.⁸ Enligt de intervjuade på Regionservice HR-avdelning har löneservice efter detta genomfört justeringar i anställningsunderlaget för att underlätta vid valet av arbetstidsregelverk.

HR-enheten lyfte enligt uppgift frågan till löneservice kring möjlighet för automatisk kontroll av överensstämmelse kring schema och regelverk. Detta var inte vid tillfället tekniskt möjligt.

Bedömning

Revisionen bedömer att servicenämnden har en uppföljning som delvis säkerställer en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen.

Granskningen visar att det finns kontroller som Regionservice respektive förvaltningar ska utföra inom ramen för löneprocessen. Samtidigt framkommer i granskningen att det finns brister vad gäller utförandet av förvaltningens kontroller

⁷ Information om fel i löneutbetalningar, tjänsteutlåtande, Servicenämnden (SN 2021-00261).

⁸ Protokollsutdrag Återkoppling till Servicenämnden om ekonomisk konsekvens av felaktiga löneutbetalningar, 23 september 2021 § 92 (SN 2021-00651).

vilket indikerar att kontroller inte utförs i den omfattning som krävs för att förebygga och upptäcka felaktigheter i löneprocessen.

Vi ser det som positivt att det pågår ett arbete inom Regionservice med att ta fram en rutin i syfte att säkerställa att utanordningslistorna kontrolleras på regionens förvaltningar. När rutinen är implementerad bör en regelbunden uppföljning göras i syfte att säkerställa följsamhet till rutinen.

Vidare anser vi att de kontroller som Regionservice utför inte dokumenteras fullt ut och det saknas i flera fall anvisningar för hur kontrollerna ska dokumenteras. Exempelvis gäller det kontrollen av signallistor, en av flera kontroller som sker manuellt utanför lönesystemet. Kontrollerna behöver dokumenteras för att det i efterhand ska gå att följa upp att de har utförts och för att säkerställa att eventuella avvikelser har hanterats på ett korrekt sätt. Det behöver även finnas tydliga anvisningar för hur kontroller ska dokumenteras. Framför allt blir det viktigt när kontroller görs manuellt.

I granskningen har vi uppmärksammat att uppföljningen av lönetillägg behöver stärkas. Regionstyrelsen behöver tydliggöra hur uppföljning ska göras och av vem. För att minska risken för löneglidning anser vi att det finns behov av att regionstyrelsen gör en samlad uppföljning av de lönetillägg som finns inom Västra Götalandsregionen.

Revisionen noterar att det inte görs någon genomgång eller kontroll av de ändringar som sker i lönesystemet. Vi anser att en regelbunden kontroll av ändringsloggarna behöver ske i syfte att säkerställa att inga obehöriga ändringar görs.

Servicenämnden har delvis säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen

I avsnittet redogör vi för resultatet från genomförda stickprov av anställningsavtal och stickprov utifrån registeranalys.

Anställningsavtal

Anställningsavtal regleras i lagen om anställningsskydd (1982:80). Enligt lagen ska arbetsgivaren lämna skriftlig information till arbetstagare om alla villkor som är av väsentlig betydelse för anställningsförhållandet, exempelvis anställningens tillträdesdag och lön. Informationen ska lämnas så snart som möjligt, dock senast den sjunde kalenderdagen efter det att arbetstagaren har börjat arbeta. Vidare har berörd nämnd och berörda styrelser enligt reglementena personalansvaret inom sitt verksamhetsområde samt ansvar för att lagar och författningar följs.

Av dokumenthanteringsplanerna för de granskade verksamheterna framgår hur anställningsavtal ska förvaras. Granskningen har visat att servicenämnden och regionstyrelsen förvarar anställningsavtalen i personalakter (papper) och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset i personalakt mellanarkiv (digitalt). Regionservice HR-avdelning uppger i samband med faktagranskning att avtalen sedan sommaren 2019 skannas in för digitalt bevarande och att pappersoriginal slängs efter fem dagar. Enligt uppgift från Regionservice ska dokumenthanteringsplanen ses över.

I granskningen har stickprov genomförts på 40 slumpmässigt utvalda anställda på Koncernkontoret, Sahlgrenska Universitetssjukhuset och Regionservice. I granskningen har kontrollerats:

- att det finns ett anställningsavtal
- att avtalet är underskrivet av chef och anställd
- vilket datum avtalet är underskrivet av den anställda
- vilket datum avtalet är registrerat i Heroma.

Resultat av stickprovsgranskning

Granskningen av anställningsavtal har visat följande resultat:

- anställningsavtal finns för samtliga anställda
- för Koncernkontoret saknar ett av tio avtal underskrift av chef och anställd, två av avtalen är påskrivna av anställd efter anställningens startdatum
- för Sahlgrenska Universitetssjukhuset saknar ett av tjugo avtal underskrift av anställd och nio av anställningsavtalen är påskrivna av anställd efter anställningens startdatum
- för Regionservice är fyra av tio avtal påskrivna av anställd efter anställningens startdatum
- underskrivna avtal registreras inte i Heroma.

Registeranalys

Registeranalysen avgränsas till regionstyrelsens, servicenämndens och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhusets lönehantering under perioden januari 2022 till och med augusti 2022. Utifrån registeranalysen har revisionen valt ut stickprov som har kontrollerats med hjälp av lönespecialister på löneservice.

Registeranalysen har omfattat följande kontrollmål:

- personer över 67 år
- personer som är 18 år eller yngre
- dubbla poster/anställda med flera anställningsnummer
- lön betald efter anställningens upphörande >60 dagar
- höga nettolöner >60 000 kronor och >150 000 kronor
- låga löner
- lönetillägg.

För Sahlgrenska Universitetssjukhuset har registeranalysen även omfattat kontrollmålen:

- ej rätt till övertid med övertid
- sommarersättning
- jourkomptid.

Avseende sommarersättning har Sahlgrenska Universitetssjukhuset tagit fram dokumentet *Överenskommelse avseende extra timmar under sommaren 2022*. Detta anger att ersättning erhålls efter överenskommelse med chef men gäller endast för personer med månadslön.

Enligt servicenämndens dokumenthanteringsplan ska ersättning utöver avtal och ersättning utöver Allmänna Bestämmelser registreras i Heroma och underlag sorteras i pärmar. Original inkommer som papper eller e-post som skrivs ut. Av servicenämndens dokumenthanteringsplan framgår att en digital hantering är under diskussion.⁹

Följande antal stickprov har totalt utförts på respektive förvaltning:

- Sahlgrenska Universitetssjukhuset: 45 stickprov
- Koncernkontoret: 21 stickprov
- Regionservice: 18 stickprov

Resultat av stickprovsgranskning

Stickprov avseende jourkomptid har inte kunnat utföras då det i granskningen framkommer att den inestående komptid per person som registeranalysen visar är felaktig. I övrigt visar inte stickprovsgranskningen på några allvarliga avvikelser men indikerar att det finns svagheter i den interna kontrollen. Vi noterar följande i granskningen:

- Ett lönetillägg om 27 000 kronor har förlängts i omgångar och har hittills betalats ut under sex år.
- För ovanligt höga löneutbetalningar går inte att se i systemet om utbetalningarna har kontrollerats av löneservice, vilket vi även beskriver tidigare i rapporten.
- Avseende ej rätt till övertid med övertid saknas i fem av sex stickprov skriftligt underlag som bekräftar rätten till övertid. Löneservice uppger att chefer antingen kan skicka in underlag skriftligt eller ringa och be löneservice göra en tillfällig upplåsning i systemet. På så sätt kan chef/heromarapportör lägga in övertid för personen via schemat. För telefonsamtalen finns ingen notering i systemet.
- I två av fyra stickprov på utbetalning av ersättning för förskjutet semester saknas underlag. Vi har noterat att utbetalningarna har gjorts i februari och augusti och inte i september, i enlighet med uppgift från löneservice.

⁹ Servicenämndens dokumenthanteringsplan, P 3.3.1 Utföra löneadministration, SN 2021-00212

- Ett av stickproven på utbetalning av ersättning för extra arbetade pass under sommaren visar att ersättning har utgått till en timanställd vilket avviker från *Överenskommelse avseende extra timmar under sommaren 2022*.¹⁰

I samband med stickprovsgranskningen har det framkommit att löneservice arbetar mot en digitaliserad hantering av underlag. Det pågår ett arbete inom regionen avseende digitaliserad ärendehantering. Löneservice är delaktiga i arbetet men det finns inte någon fastställd tidsplan för när det ska vara klart. Målet är att all kontakt med löneservice i framtiden ska ske via serviceportalen och att ärenden ska handläggas i ärendehanteringssystemet Plexus.

Bedömning

Revisionen bedömer att servicenämnden delvis har säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen.

Stickprovsgranskningen av anställningsavtal visar på avvikelser vad gäller underskrifter för såväl servicenämnden som regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Inte heller görs någon kontroll av att avtalen är underskrivna innan lön betalas ut vilket vi beskriver tidigare i rapporten. Beaktat nämndens och styrelsernas personalansvar enligt reglementet och att avtalet är av väsentlig betydelse för medarbetarens anställningsförhållande anser vi att servicenämnden, regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset behöver se till att avtalen hanteras på ett korrekt sätt. Vidare behöver servicenämnden införa kontroller som säkerställer att avtalen är underskrivna innan lön betalas ut. Vi anser att detta skulle minska risken för att lön betalas ut till personer som inte har påbörjat sin anställning. Vidare behöver servicenämnden se över dokumenthanteringsplanen avseende hanteringen av anställningsavtalen.

Stickprovsgranskningen avseende registeranalysen visar inte på några allvarliga avvikelser men indikerar att det finns svagheter i den interna kontrollen. Vi har i vissa fall inte kunnat säkerställa att ersättning betalats ut på rätt grunder då det saknas dokumenterade underlag. Granskningen visar dock att det pågår ett arbete på Regionens service med digital hantering av underlag, vilket är positivt. Samtidigt är det viktigt ur ett internkontrollperspektiv att servicenämnden ser till att det finns underlag som styrker de ersättningar som betalas ut.

Stickprovskontrollen visar även att det förekommer lönetillägg som förlängs under längre tidsperioder. Vi kan dock inte utläsa av dokumentet för tillämpning av lönetillägg att förlängning av tillägg är möjlig.

¹⁰ Blankett finns på Sahlgrenska Universitetssjukhusets intranät: HR-strategisk avdelning – *Överenskommelse avseende extra timmar under sommaren 2022*

Sammanfattande bedömning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om servicenämnden har säkerställt att Västra Götalandsregionens löneprocess bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med en tillräcklig intern kontroll.

Revisionens sammanfattande bedömning är att servicenämnden delvis har säkerställt att Västra Götalandsregionens löneprocess bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med en tillräcklig intern kontroll.

Finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för intern styrning och kontroll av löneprocessen?

Granskningen visar att det finns rutiner, instruktioner, checklistor och dokument som i allt väsentligt beskriver hur arbetet ska utföras i löneprocessen, men att löneprocessen inte är utformad på ett sådant sätt att den ger ett helhetsperspektiv över regionens lönehandling. Vi anser att processen behöver utvecklas så att den täcker helheten och inte valda delar. Kopplingen mellan löneprocessen, roller och ansvar samt framtagna rutiner och instruktioner behöver även tydliggöras. Vidare anser vi att rutiner väsentliga för processens genomförande bör fastställas. Vi menar att detta skulle leda till en stärkt styrning och intern kontroll i processen. Det skulle även öka tydligheten kring de krav som ställs på förvaltningarnas hantering av de olika delarna i löneprocessen. Revisionen bedömer därför att det delvis finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för intern styrning och kontroll av löneprocessen.

Vad gäller lönetilläggen anser revisionen att regionstyrelsen behöver se till att dokumentet tillämpning av lönetillägg formaliseras i syfte att stärka styrning och intern kontroll av lönetillägg.

Har servicenämnden en uppföljning som säkerställer en tillräcklig intern styrning och kontroll kring löneprocessen?

Granskningen visar att det finns kontroller som ska utföras inom ramen för löneprocessen men att det finns brister vad gäller utförandet av förvaltningens kontroller.

Revisionen anser att Regionservice inte dokumenterar genomförda kontroller fullt ut och att det till viss del saknas anvisningar för hur de ska dokumenteras.

Servicenämnden behöver se till att kontrollerna dokumenteras i syfte att säkerställa spårbarheten i deras utförande och en korrekt hantering av eventuella avvikelser. Därutöver behöver anvisningar för hur kontroller ska dokumenteras upprättas.

Servicenämnden behöver se till att en regelbunden och systematisk kontroll av ändringsloggarna i lönesystemet sker i syfte att undvika obehöriga ändringar i lönesystemet.

Mot bakgrund av ovan bedömer revisionen att servicenämnden har en uppföljning som delvis säkerställer en tillräcklig intern kontroll i löneprocessen.

Vad gäller lönetillägg behöver regionstyrelsen tydliggöra hur uppföljning ska göras och av vem. För att minska risken för löneglidning anser revisionen att det finns behov av att regionstyrelsen gör en samlad och regelbunden uppföljning av de lönetillägg som finns inom Västra Götalandsregionen. Detta skulle också öka möjligheten att styra arbetet med lönepolitiken i en gynnsam riktning.

Har servicenämnden säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen?

Granskningen av anställningsavtal visar på avvikelser men även att det saknas kontroll av att avtalen är underskrivna innan lön betalas ut. För att stärka den interna kontrollen behöver servicenämnden, regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset se till att avtalen hanteras på ett korrekt sätt. Servicenämnden behöver även se till att kontroller införs för att säkerställa att avtalen är underskrivna innan lön betalas ut.

Stickprovsgranskningen utifrån registeranalysen visar inte på några allvarliga avvikelser men indikerar att det finns svagheter i den interna kontrollen då det saknas dokumenterade underlag för vissa fall av utbetalda ersättningar. Servicenämnden behöver se till att det finns underlag som styrker de ersättningar som betalas ut.

Revisionen bedömer att servicenämnden delvis har säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll i löneprocessen.

Stickprovsgranskningen visar även att det förekommer upprepade förlängningar av lönetillägg. Revisionen kan dock inte utläsa att dokumentet för tillämpning av lönetillägg medger att förlängning av tillägg är möjlig. Revisionen anser att denna omständighet förstärker behovet av en samlad uppföljning.

Rekommendationer

I samband med granskningar lämnar vi ofta rekommendationer om förbättringar till de granskade nämnderna och styrelserna. Nedan hittar du de rekommendationer vi lämnar med anledning av granskningen av löneprocessen:

- Revisionen rekommenderar servicenämnden att utveckla styrning och intern kontroll i löneprocessen.
- Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att genomföra en samlad och regelbunden uppföljning av lönetilläggen inom Västra Götalandsregionen.
- Revisionen rekommenderar servicenämnden, regionstyrelsen och styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset att stärka den interna kontrollen vad gäller anställningsavtal.



www.vgregion.se