

**TID:** 2018-12-05  
**PLATS:** PwC:s lokaler, Halmstad

**Närvarande:** Jan-Erik Martinsen  
Gösta Gustafsson  
Lena Olofsdotter  
Eva Hudin  
Peter Wesley  
Sekr Kerstin Sikander

## § 5

**Revisionsrapporten Granskning av intern kontroll i regionens centrala löneprocess**

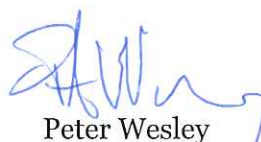
Revisorerna i Region Halland har gett PwC i uppdrag granska den interna kontrollen i regionens centrala löneprocess. Syftet med granskningen har varit att bedöma om regionstyrelsen säkerställer att den interna kontrollen är tillräcklig.

Av rapporten framgår att Gemensam Administrativ Service (GAS) som hanterar regionens löner har inarbetade och väl fungerande rutiner. Rapporten lyfter också fram ett antal områden där kontrollmiljön kan förbättras. Förbättringsområdena handlar om tydliggörande och formalisering av kontroller som finns på plats och även förslag på kontroller som inte utförs idag.

Revisorerna beslöt

att översända rapporten till Regionstyrelsen med begäran om svar senast 2019-03-13 om vilka åtgärder styrelsen avser att vidta med anledning av resultatet i granskningen.

att översända rapporten till Driftnämnd Regionservice för kännedom.

  
Jan-Erik Martinsen  
Lena Olofsdotter  
Eva Hudin  
Gösta Gustafsson  
Peter Wesley

Bilaga: Revisionsrapport Granskning av intern kontroll i regionens centrala löneprocess  
Svar sänds till: [regionen@regionhalland.se](mailto:regionen@regionhalland.se)

Revisionsrapport  
***Granskning av intern  
kontroll i regionens  
centrala löneprocess***

***Region Halland***

Jonas Wendt  
Emilia Petersson

November 2018



# Innehåll

---

1. Sammanfattning	3
2. Introduktion	4
2.1. Bakgrund och revisionsfråga	4
2.2. Metod och avgränsningar	5
3. Slutsats från granskningen	6
4. Central rutin för löneredovisning	7
4.1. Övergripande information	7
4.2. Dokumentation av policys, riktlinjer och rutiner	8
4.3. Allmän systeminformation	9
4.4. Behörigheter	10
4.5. Uppläggning fasta data	11
4.5.1. Fasta data – uppgifter om anställda	11
4.5.2. Fasta data – övriga uppgifter	11
4.6. Årlig lönerrevision	12
4.7. Tidrapportering	13
4.8. Överföring från försystem	13
4.9. Rutin för lönekörning	14
4.10. Betalningsrutiner	15
4.10.1. Ordinarie utbetalningar	15
4.10.2. Manuella utbetalningar	15
4.11. Överföring av information till ekonomisystem	16
4.12. Kontoavstämningar och analyser	16
5. Bilaga 1 – Observationer och rekommendationer	17
5.1. Hög risk	17
5.2. Medel risk	19
5.3. Låg risk	24
5.4. Borttagna från granskningen 2015 (för information)	25

---

---

# 1. *Sammanfattning*

Revisorerna för Region Halland har gett PwC i uppdrag att genomföra en granskning av den centrala löneprocessen inom regionen. Granskningen har genomförts av Jonas Wendt och Emilia Petersson (PwC).

Arbetet har bestått av en kartläggning av löneprocessen och tillhörande rutiner. Processkartläggningen baseras huvudsakligen på intervjuer med berörd personal i verksamheten samt analys av erhållet material och baseras på PwC:s tidigare erfarenhet av granskningar av liknande processer och rutiner. Kartläggningen har även tagit avstamp i en tidigare granskning gjord av PwC under 2015.

Kartläggningen skapar förutsättningar för att effektivt verifiera att identifierade nyckelkontroller utförs och därmed öka informationens tillförlitlighet vid bedömning av regionens räkenskaper. Granskningen har även innefattat såväl stickprovstest av nyckelkontroller som transaktionsanalys av lönerelaterad data.

Efter genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsen delvis säkerställer en tillräcklig intern kontroll inom löneprocessen.

Gemensam Administrativ Service (GAS) som hanterar regionens löner har inarbetade och väl fungerande rutiner. PwC har dock noterat ett antal områden där kontrollmiljön kan förbättras för att säkerställa att den lönerelaterade finansiella informationen är fullständig och korrekt. Förbättringsområdena handlar om tydliggörande och formalisering av kontroller som finns på plats och även förslag på kontroller som inte utförs idag.

Vi har gjort en prioritering av iakttagelserna där H står för hög prioritet, M för medel och L för låg, se detaljer under avsnitt 3. Slutsats från granskningen.

## 2. Introduktion

### 2.1. *Bakgrund och revisionsfråga*

Personalkostnaderna står för en stor del av regionens kostnader. Bristande rutiner och kontroller gällande löner, ersättningar, semester etc. kan få både stora ekonomiska och förtroendemässiga konsekvenser. Att löneprocessen är korrekt och att den interna kontrollen är tillräcklig är därför väsentligt. Lönehanteringsprocessen innehåller både manuell hantering och hantering i system (automatiserad).

Revisorerna genomförde en granskning av Regionens löneprocess år 2015. Då visade granskningen att det fanns behov av att höja nivån på den interna kontrollen inom flera viktiga områden. Granskningsrapporten som avlämnades 2015 har följts upp i denna granskning.

Revisorerna har utifrån sin riskbedömning beslutat att genomföra en granskning av intern kontroll inom löneprocessen. Granskningen har genomförts av Jonas Wendt och Emilia Petersson (PwC).

Processkartläggningen baseras huvudsakligen på intervjuer med berörd personal i verksamheten. Följande personer har intervjuats i granskningen:

Martin Hansson	Områdeschef Gemensam Administrativ Service (GAS)
Anne Sjölin	Avdelningschef PA Lön på GAS
Henriette Uvnäs	Systemsamordnare
Jessica Johansson	Lönekonsult
Mats Brune	HR-strateg

#### *Övergripande revisionsfråga*

Säkerställer Regionstyrelsen att den interna kontrollen inom löneprocessen är tillräcklig?

#### *Revisionskriterier*

- Attestordning
- Regionens riktlinjer avseende lönehantering
- Dokumenterade manuella och automatiska kontroller avseende redovisning av löner

Granskningen inriktas mot löneprocessen, med följande moment:

- Uppföljning av utförd granskning av löneprocessen från 2015.
- Granskning och testning av kontrollmiljö avseende processen för löneutbetalning.
- Analys av transaktioner från lönesystem samt avstämning mot huvudbok och skattedeklaration.
- Substansgranskning/uppföljning av utfallet från registeranalys.

## 2.2. *Metod och avgränsningar*

Granskningen genomförs genom intervjuer med ansvariga personer för löneprocessen från regionen på Gemensam Administrativ Service (GAS). Vidare sker granskning av regionens lönerelaterade styrande dokument så som policy och processdokumentation.

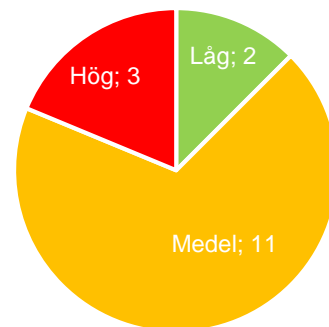
Granskningen innefattar även en registeranalys av lönesystem där transaktioner på detaljnivå från lönesystemet analyseras från perioden 2017-09-01 – 2018-08-31.

Rapporten är faktaavstämd med berörd personal.

### 3. Slutsats från granskningen

Vi har gjort en prioritering av iakttagelserna där H står för hög prioritet, M för medel och L för låg. Definitionen av denna klassificering visas nedan:

- **Hög** – Syftar på en svaghet som har stor inverkan på system, processer och relaterade kontroller och som kan utsätta enheten för större förluster, ineffektivitet och/eller kan resultera i en väsentlig felaktighet i räkenskaperna.
- **Medel** – Syftar på en situation eller arbetssätt som skiljer sig från vad PwC anser vara god intern kontroll och som vi bedömer har en negativ inverkan på den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen.
- **Låg** – Syftar på en situation eller arbetssätt som enbart har en begränsad effekt på den interna kontrollen.



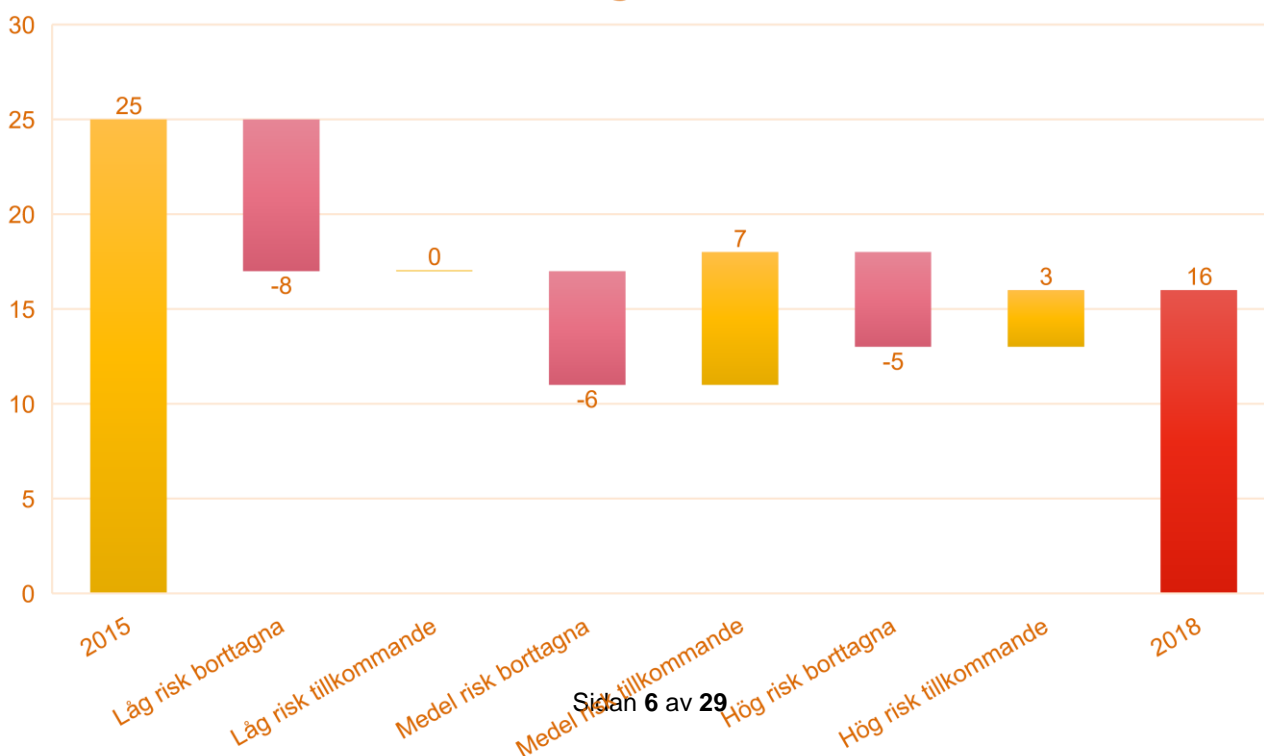
Efter genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsen delvis säkerställer en tillräcklig intern kontroll inom löneprocessen.

Gemensam Administrativ Service (GAS) som hanterar regionens löner har inarbetade och väl fungerande rutiner. PwC har dock noterat ett antal områden där kontrollmiljön kan förbättras för att säkerställa att den lönerelaterade finansiella informationen är fullständig och korrekt. Identifierade brister redovisas enligt nedan. Rekommendationerna handlar om tydliggörande och formalisering av kontroller som finns på plats men även förslag på kontroller som inte utförs idag.

Identifierade brister redovisas enligt tabell i bilaga 1 där brister med hög prioritet redogörs för först och de med låg prioritet sist. Avslutningsvis redovisas även noteringar från 2015 som ej längre bedöms som brister.

Nedan graf presenterar utfallet i förhållande till granskningen 2015. Totalt sett har antalet observationer minskat från 25 till 16 stycken.

#### Utveckling 2015-2018



## 4. Central rutin för löneredovisning

### 4.1. Övergripande information

Region Halland har en regionintern, administrativ servicefunktion (GAS) med uppdrag att leverera tjänster inom ekonomi- och personaladministration till samtliga förvaltningar. Regionservice har uppdraget att vara leverantör av dessa tjänster, däribland:

- **Personal- och löneadministration** – GAS ansvarar för delar av anställningsprocessen, som att registrera anställningar och skapa anställningsavtal. GAS administrerar pensioner, försäkringar och lön.
- **Support och utbildning i HR- och ekonomisystem** – På GAS finns objektspecialister för de IT-stöd som används för personal- och löneadministration. GAS hanterar systemsamordning, behörighetsadministration, utbildning och support för dessa IT-stöd.

På GAS arbetar 12 lönekonsulter som månatligen hanterar samtliga löner. Lönekonsulterna på GAS är uppdelade i två team som hanterar (1) förvaltningen Hallands sjukhus och (2) övriga förvaltningar, inklusive Regionservice och Regionkontoret. Lönekonsulterna administrerar även en support dit de anställda kan vända sig med diverse frågor kopplat till lön.

Därutöver arbetar ett team med PA-konsulter, en pensionshandläggare (fördelat på två personer), systemsamordnare, administratörer och en löneekonom på PA- och löneavdelningen på GAS. Löneekonomens uppgift är att bland annat stämma av konton, förmåner och reglera löneskulder samt agera länken mot ekonomi.

Antalet anställda inom regionen varierar, exempelvis ökar antalet anställda under sommaren. Scopet för registeranalysen har varit perioden 2017-09-01 – 2018-08-31 och under denna period har lön utbetalts till totalt 9 839 individer.



## 4.2. *Dokumentation av policys, riktlinjer och rutiner*

Region Halland har en personalhandbok som finns tillgänglig för samtliga medarbetare. Det finns även ett ledningssystem som bland annat innehåller information om beslut som rör lönerelaterade frågor. I ledningssystemet finns vidare alla blanketter som avser lönepåverkande transaktioner, såsom exempelvis ansökan om friskvårdsbidrag, ansökan av uttag av tjänstepension, utbetalning av ersättning till uppdragstagare. På intranätet finns vidare information om diverse lönerelaterade frågor såsom flexitid, semester och bisysslor.

Allmänna bestämmelser relaterat till lön återfinns i Sveriges Kommuner och Landsting (SKL). Därutöver finns särskilda överenskommelser med fackliga representanter för Region Halland som tecknas antingen på Regionkontoret eller ute på respektive förvaltning.

Regionkontoret och chefen för Regionservice har upprättat ett SLA (Service Level Agreement) avseende de tjänster GAS tillhandahåller. Därtill finns en tjänstekatalog som syftar till att beskriva GAS samtliga bastjänster och servicenivå för exempelvis leveranstid och tillgänglighet. Med bastjänster avses att tjänsterna är obligatoriska för samtliga förvaltningar. Tilläggstjänster kan avropas av en enskild förvaltning. Bland annat framgår att GAS ska hantera lön, ersättningar och avdrag. Detta omfattar ersättningar och avdrag som ska hanteras via lön. Vidare ska de hantera kvalitetssäkring och genomförande av löneutbetalning, omkontering av felaktiga lönetransaktioner, löneskulder och utmätning samt årsrutiner och statistik.

På GAS finns rutinbeskrivningar och schematiska bilder över de olika processerna (exempelvis hantera ersättningar och avdrag till lön och administrera person- och anställningsuppgifter) vilka syftar till att tydliggöra och beskriva Region Hallands rutiner och att skapa en gemensam syn på ansvarsfördelning mellan olika roller i organisationen för att möjliggöra processer med hög kvalitet.

För att underlätta supporten har en rutinpärm tagits fram där vanliga frågor och svar har dokumenterats. På intranätet finns systemmanualer för medarbetare och chefer med avseende på hur de ska använda systemet.

Regionen har en medarbetarpolicy som även är policy för arbetsmiljö, jämställdhet och mångkultur.

### ***Iakttagelser***

- Dokumenterade kontrollaktiviteter i rutinbeskrivningar behöver till viss del kompletteras med instruktion/beskrivning över hur uppföljning och rapportering ska ske. Vi har också noterat att befintliga rutiner utförs regelbundet men inte alltid dokumenteras med signatur och/eller datum som bevis på att de har utförts. (M)

## 4.3. *Allmän systeminformation*

Region Halland använder ekonomisystemet Agresso samt löne- och personalsystemet Personec P. Utöver dessa system använder man även behörighetssystemet Neptune samt schemalägningsverktyget Timecare.

Personec infördes 1998 med hjälp av systemleverantör Aditro. Systemet är ett standardsystem med mindre anpassningar till verksamheten med avseende på avtal och andra önskemål. Systemleverantören idag är Visma efter förvärv av Aditro public.

Det finns både en klientversion och en webbversion till Personec P. Samtliga medarbetare kan använda webbversionen Självservice för tidrapportering. Chefer använder webbversionen Självservice för att attestera sina medarbetares transaktioner.

## 4.4. *Behörigheter*

Region Halland använder sig av systemet Neptune för att administrera behörigheter i lönesystemen Personec. Rollen huvudadministratörer i Neptune innebär full behörighet i behörighetssystemet och innehas av en användare. Samtliga anställda på GAS Lön är deladministratörer som innebär att de har behörighet att lägga till medarbetare som ska tidrapportera (arbetstagare). För att administrera och lägga upp chefsrollen (arbetsledare) krävs en högre behörighet som endast innehas av fyra personer.

Behörigheterna i Personec är uppdelat i roller som är specifika för Region Halland. För några roller finns det både en klient- respektive webbroll upplagd. Till respektive användare tilldelas en organisatorisk enhet och läs- eller skrivbehörigheter. I samband med granskningen angavs att Region Halland beaktat god arbetsfördelning i roller (så kallad "Segregation of Duties") när roller lagts upp. Rollerna sattes ursprungligen i samband med implementationen men anpassningar har skett därefter och nya roller läggs upp löpande.

Varje användare får ett unikt användarnamn som genereras av kontot till Windows Active Directory (AD:t). Till webbapplikationen används så kallad single sign-on, det vill säga lösenordet är det samma som för inloggningen till Windows AD och behöver endast anges en gång. Till klientversionen krävs en separat inloggning men lösenordet är det samma.

Vid upplägg, ändring och borttag (tidsbegränsad anställning och timanställning) av arbetstagare använder sig Region Halland av ett webbformulär. För att få åtkomst till webbformuläret krävs ett särskilt elektroniskt inloggningskort (ett så kallat SITHS-kort). Webbformuläret kan upprättas av chefsstöd men skickas alltid vidare till vederbörandes chef för attest. Vid uppsägning på egen begäran ska en särskild manuell blankett användas och arkiveras i aktuell personakt.

PA-assistenterna får in alla anställningsformulär och uppdaterar uppgifterna utifrån underlaget. Alla formulär finns arkiverade i webbgränssnittet. Vid nyanställning läggs anställningen upp i Personec och behörigheten till Självservice i Neptune. Vid avslut avslutas anställningen i Personec.

Upplägg, ändring och borttag av chefer (arbetsledare) följer ej samma rutin som ovan. Chefen måste ha genomgått en utbildning för att bli upplagd som chef och vidare att en särskild blankett undertecknad av vederbörandes chef måste lämnas in. Först när utbildning genomgått läggs chefen upp som chef.

### ***Iakttagelser***

- I samband med att användare läggs upp ska deras personnummer läggas in vilket medför att de ej kan göra förändringar på sin egen behörighet. Detta är dock ett manuellt förfarande och om personnummer ej anges kan användare ändra sina egna uppgifter. (H)

## 4.5. *Uppläggning fasta data*

### 4.5.1. *Fasta data – uppgifter om anställda*

Upplägg av fasta data för alla arbetstagare hanteras av PA-assistenterna och utifrån formuläret som används vid upplägg, ändring och avslut av anställning. Vid ändring av lön mellan lönerrevisioner ska helst en särskild blankett (beslut om lön) användas.

Även vid avslut används formuläret. Vid uppsägning på egen begäran ska en särskild manuell blankett användas och arkiveras i aktuell personakt. PA-assistenterna lägger in slutdatumet för den anställde i Personec, vilket spärrar för utbetalningar efter satt slutdatum.

Avseende bankkontouppgifter finns dessa ej inlagda i Personec och de anställda lämnar själva in uppgifterna till banken.

Alla på lön (lönekonsulter och PA-assistenter) kan ändra uppgifterna för alla anställda.

### 4.5.2. *Fasta data – övriga uppgifter*

Systemsamordnaren hanterar upplägg och ändringar av övrig lönerelaterad data, såsom uppdatering av procentsatser för sociala avgifter och inläsning av skattetabeller. Även lönearter och löneorsaker med koppling mot lönearter läses in i Personec av systemsamordnaren. Viss information uppdateras av systemleverantören såsom uppdateringar i kollektivavtal etc.

Systemsamordnaren hanterar även ändringar i kontouppsättningen avseende lönerelaterade konton efter förfrågan från ekonomi.

### **Iakttagelser**

- Det finns ingen formaliserad rutin för efterföljande kontroll av en ytterligare part att inlagda uppgifter i systemet stämmer mot eventuella underlag. Vidare finns ej underlag för alla ändringar. Loggning av förändringar i fasta data med avseende på konton, lönearter etc. sker ej då funktionaliteten för loggning av dessa fält inte uppges finnas. (M)
- Det är sårbart att endast en medarbetare i nuläget har kunskap om hur ändringar i lönerelaterad data såsom uppdatering av procentsatser för sociala avgifter och inläsning av skattetabeller utförs. (M)
- I anslutning till registeranalys av av lön har transaktioner jämförts med huvudbok och deklARATIONER för att identifiera eventuella differenser. Ett stort antal oförklarade differenser har identifierats, dessa kan dock härröras till felaktig information gällande mappning av konton och lönearter. (M)

## 4.6. *Årlig lönerrevision*

Den årliga lönerrevisionen hanteras i systemet PS Förhandling, en modul i Personec. Fil skapas med information om anställd personal i Personec med innevarande lön. Ansvarig chef har ett löneutrymme att uppdatera lönen i systemet. Efter klarmarkering i PS Förhandling uppdateras lönerna i Personec. I samband med uppdateringen skapas en fellista (innehåller exempelvis poster där medarbetaren fått en lägre lön) som hanteras av lönekonsulterna.

Förhandlingsunderlaget tas ut i januari och innan förhandlingarna är klara kan det ske förändringar avseende personalen, exempelvis att de slutar eller byter avdelning.

Löner kan även uppdateras av PA-assistenterna baserat på godkända underlag under året (se vidare under fasta data ovan).

Om retroaktiva löner behöver betalas ut kör personalstrategen en körning i Personec. En fellista erhålls och går igenom av lönekonsulterna som även gör en viss rimlighetskontroll.

### ***Iakttagelser***

- Lönervisionsprocessen tar lång tid vilket leder till att lönerna ej är klara i tid. I förekommande fall under såväl 2017 som 2018 betalades ny lön ut i september och oktober med retroaktiv lön från maj. (M)
- I anslutning till lönerrevisionen görs en kartläggning av lönenivå hos konkurrenter. Denna inkluderar dock endast andra regioner och inte privat sektor i det geografiska närområdet. (M)
- I samband med utbetalning av retroaktiva löner sker en rimlighetskontroll av lönerna. Det finns en rutinbeskrivning avseende hur kontroll av retroaktiva löner ska ske. Av denna framgår dock ej vilken dokumentation som eventuellt ska sparas efter utförd kontroll. (L)

## 4.7. *Tidrapportering*

Användningen av Personec bygger på att det finns ett aktuellt schema inlagt i systemet för varje anställd och att avvikelser från schemat rapporteras. Avvikelser som påverkar grundlönen (sjukdom, föräldraledighet, semester etc.) ska rapporteras av respektive medarbetare i webbapplikationen Självservice och godkännas av ansvarig chef enligt uppsatt attestflöde.

I Självservice kan den anställde även ansöka om ledighet, rapportera in övertid, och byte av arbetsskift.

På regionens intranät har alla anställda tillgång till en tidsplan över årets lönekörningar. För att verka för att samtliga tidrapporter och övriga poster ska bli attesterade i tid skickar avdelningschef PA Lön på GAS månatligen ut en påminnelse och uppmaning om att cheferna inför lönekörningen ska: 1 Bevilja poster, 2 Korrigera i fellistan och 3 Bläddra bland lönespecifikationerna. Det sker dock ingen återkoppling från cheferna att dessa aktiviteter är utförda.

Respektive lönekonsult skickar vid behov påminnelse till berörda chefer om att det finns poster att bevilja. Det är respektive chefs ansvar att säkerställa att poster blir beviljade; lönekonsulterna följer dock upp att det inte finns längre sjukskrivningar eller dylikt som ej beviljats.

### ***Iakttagelser***

- Attest ska enligt information på utbildning för chefer ske veckovis men så uppges ej alltid ske. Det finns ingen central kontroll att alla poster blivit attesterade innan lönekörning utan även i samband med lönekörning finns obeviljade poster trots upprepade påminnelser. (M)
- Chefer har en möjlighet att bevilja samtliga poster på en och samma gång (genom funktion "bevilja alla"), inklusive tidrapporter och utlägg. Därmed finns en risk att chef inte bedömer varje post för sig. (M)
- Individer med flera anställningar har sparade semesterdagar från var och en av dessa anställningar. Vid semester från en anställning justeras semesterdagarna från de andra anställningarna manuellt. (M)

## 4.8. *Överföring från försystem*

TimeCare är ett schemaplaneringssystem främst för vården. De anställda lägger in en önskan om hur de vill lägga upp sitt arbetsschema. När schemana är klara skickar administratörer i verksamheten antingen ett ärende till lönekonsulterna som exporterar fil från TimeCare och importerar i Personec eller så exporterar de dem själva. I de fall TimeCare används ska frånvaro ej registreras i Självservice. Om medarbetare skulle råka registrera dubbelt kan chefen endast bevilja en av posterna.

## 4.9. *Rutin för lönekörning*

Löneavdelningen på GAS genomför varje månad en lönekörning enligt en uppsatt rutin av vilken de olika moment som lönekonsulterna ska hantera i respektive lönekörning framgår. Till denna finns även en manual. Bland annat kontrollerar lönekonsulterna ett antal felkoder via fellistor. Fellistan inkluderar bland annat orimliga bruttolöner. Det förs ingen logg över vilka justeringar som görs men när åtgärderna vidtagits simuleras lönen av respektive lönekonsult för att säkerställa att de blir korrekta.

Dagen innan lönekörningen stänger systemsamordnaren systemet för alla chefer och övriga som kan göra lönepåverkande beslut/ändringar. Chefer tilldelas dock tillfälligt en läsroll.

Systemsamordnaren har även satt upp frågor direkt mot Personecs databas om att fånga exempelvis eventuell mellanskillnad om anställd ej arbetar 100 procent och är sjuk eller föräldraledig eller frånvaro utan arbetsdagar. Utfall skickas till berörd lönekonsult för uppföljning.

En fellista tas ut per organisation och går igenom. Bevakningslistan per månad och konsult signeras och dateras och arkiveras hos respektive lönekonsult.

Lönebearbetningar sker varje natt (det vill säga beviljade poster inhämtas löpande) och kan ses av den anställde i Självservice. Lönekörningarna körs på natten och i samband med denna verkställs lönerna. Morgonen efter lönekörningen följer systemsamordnaren upp om det har uppkommit några felmeddelanden.

Samtliga chefer uppmanas att bläddra bland lönespecifikationerna för sina anställda för att identifiera orimliga löner eller andra större felaktigheter. Vid granskningen har det dock framkommit att denna kontroll ej bedöms utföras av samtliga chefer då ingen klarmarkering eller inrapporterin krävs efter utförd kontroll.

### ***Iakttagelser***

- Respektive lönekonsult gör ej någon rimlighetsbedömning av lönekostnaderna för de enheter de ansvarar för utan detta ansvar uppges ligga på respektive chef i samband med attest av tidsrapporterna då uppmanas bläddra bland lönespecifikationerna. Det sker ingen central uppföljning av att kontrollen utförs av respektive chef men det har vid granskningen framkommit att denna kontroll ej bedöms utföras av samtliga chefer. (M)
- När arbetsdagen innan lönekörningen är slut förutsätts samtliga lönekonsulter ha hanterat sina respektive enheter och det sker ingen central övergripande uppföljning av att alla poster är hanterade. (L)

## 4.10. *Betalningsrutiner*

### 4.10.1. *Ordinarie utbetalningar*

Månadsvis sker en ordinarie utbetalning som genomförs enligt en uppsatt rutin. Systemsamordnaren startar en körning avseende löneutbetalningen som går till banken för utbetalning. I anslutning till löneutbetalningen används ett sigill via Microsoft BizTalk vilket säkerställer att filen ej kan läsas in i banken om ändringar gjorts. En loggfil med summering skapas därefter i BizTalk.

Utbetalningen bemyndigas därefter av ekonomi som även säkerställer att det finns tillräckligt med pengar på kontot.

#### ***Iakttagelser***

- Det har förekommit fall där personer som avslutat sin anställning fått utbetalt lön efter sin anställnings avslutande. (H)
- Det har i registeranalysen identifierats fall av dubbel utbetalning av lön till anställd. (H)
- Den avstämning som systemsamordaren gör mellan totalt belopp enligt kvittens från bank mot totalt belopp enligt Personec dokumenteras ej. (M)

### 4.10.2. *Manuella utbetalningar*

Manuella löneutbetalningar kan skapas i undantagsfall. Ärende skapas i ärendehanteringssystemet av aktuell medarbetares chef. Kontroll sker mot Personec att det är ansvarig chef som skickat in ärendet. Avser fall där poster är inlagda i systemet men ej har beviljats av ansvarig chef i tid.



## 4.11. *Överföring av information till ekonomisystem*

Efter att utbetalningsfil skickats till banken skapas kontering på lönetransaktionerna genom en körning som systemsamordaren initierar.

Därefter initierar systemsamordaren även en ekonomifil till Agresso. Huvudboken i Agresso uppdateras månadsvis vid lönekörningar. Bokföringsfilen hämtas från Personec och blir placerad i en mapp där Microsofts BizTalk hämtar upp filen, omvandlar den och slutligen läser in den i Agresso. BizTalk är en integrationsplattform som Region Halland använder för filöverföringar mellan olika system, det vill säga alla flöden in till och ut från Agresso går via BizTalk.

Efter filöverföringen till Agresso returneras en del poster som inte har kunnat läsas in. Dessa felsöks och hanteras manuellt av systemsamordare och löneekonom.

## 4.12. *Kontoavstämningar och analyser*

Löneekonom stämmer månadsvis av alla lönerelaterade konton mellan lönesystem och Agresso. Underlag via standardrapporter från Personec stäms av mot Agresso på kontonivå.

I periodbokslut juli och december sker avstämningar av alla lönerelaterade konton inklusive upprättande av bokslutsbilagor. Kontroll sker på central nivå att samtliga konton stämts av.

Beräkning av sociala avgifter (från och med januari 2015) och semesterlöneskuld sker automatiskt i Personec. Löpande uppstår differenser mellan semesterskuldens storlek i Personec jämfört med Agresso bland annat på grund av ändrade löner för anställda med sparade dagar. Denna skillnad (semesterlöneskulden) bokas månatligen av Regionkontoret i Agresso via bokföringsorder. Avstämning av de sociala avgifterna sker på Regionkontoret månatligen men mer ingående dokumentation vid årsbokslutet.

Regionkontoret följer upp nettokostnadsökning, däribland lönekostnader, löpande. Respektive förvaltning förmodas dock följa sina respektive lönekostnader. Regelbundet rapporterar respektive förvaltning till Regionkontoret, däribland personalkostnadsprognoser.

2018-11-09

**Jonas Wendt**

*Projektledare*

**Kerstin Sikander**

*Uppdragsledare*

## 5. Bilaga 1 – Observationer och rekommendationer

### 5.1. *Hög risk*

Ref	Område	Identifierad brist	Risk	PwC:s rekommendation	Prioritet	Brist rapporterat 2015?	Kommentar 2018
4.10.1	Ordinarie utbetalningar	Det har i registeranalysen identifierats fall av dubbel utbetalning av lön till anställd	Dubbel utbetalning till anställd tyder på bristande intern kontroll i löneprocessen.	PwC rekommenderar Region Halland att utreda hur en dubbel utbetalning kunde ske och identifiera det underliggande felet, samt arbeta för att stärka upp rutinen. PwC rekommenderar även Region Halland att införa en granskande kontroll för att identifiera eventuella dubbla utbetalningar.	Hög	Nej	Ingen kommentar
4.10.1	Ordinarie utbetalningar	Det har förekommit fall där personer som avslutat sin anställning fått utbetalt lön efter sin anställnings avslutande	Utbetalningar till personer som avslutat sin anställning kan vara svåra att upptäcka, samt svåra att kräva tillbaka.	Region Halland rekommenderas att stärka upp rutinerna kopplade till fasta data och borttag av personal vid avslut av anställning.	Hög	Nej	Ingen kommentar

---

4.4	Behörigheter	I samband med att användare läggs upp ska deras personnummer läggas in vilket medför att de ej kan göra förändringar på sin egen behörighet. Detta är dock ett manuellt förfarande och om personnummer ej anges kan användare ändra sina egna uppgifter.	Möjlighet att ändra sina egna uppgifter ökar risken för otillbörligt beteende.	PwC rekommenderar Region Halland att följa upp om det är möjligt att göra det tvingande att i systemet ange personnummer med syfte säkerställa att detta ej missas att anges. Detta bör även ske maskinellt för att förebygga manuella felaktigheter.	Hög	Ja, medel	Ingen kommentar
-----	--------------	--	--	---	-----	-----------	-----------------

## 5.2. *Medel risk*

Ref	Område	Identifierad brist	Risk	PwC:s rekommendation	Prioritet	Brist rapporterat 2015?	Kommentar 2018
4.2	Dokumentation av policys, riktlinjer och rutiner	Dokumenterade kontrollaktiviteter i rutinbeskrivningar behöver till viss del kompletteras med instruktion/beskrivning över hur uppföljning och rapportering ska ske. Vi har också noterat att befintliga rutiner utförs regelbundet men inte alltid dokumenteras med signatur och/eller datum som bevis på att de har utförts.	Avsaknad av formaliserade rutiner ökar risken för att det interna kontrollarbetet inte utförs eller inte utförs i tillräcklig omfattning eller på rätt sätt. Det försvårar också möjligheten för ledningen att följa och säkerställa att eventuella felaktigheter har blivit identifierade och åtgärdade.	PwC rekommenderar att Region Halland formaliserar sitt arbete kring intern kontroll och tar fram dokumentation kring hur kontrollaktiviteter skall utföras, när och av vem samt vem som har ansvar för rapportering och för att vidta eventuella åtgärder.	Medel	Ja, medel	Ingen kommentar
4.5.2	Fasta data – övriga uppgifter	Det finns ingen formaliserad rutin för efterföljande kontroll av en ytterligare part att inlagda uppgifter i systemet stämmer mot eventuella underlag. Vidare finns ej underlag för alla ändringar. Loggning av förändringar i fasta data med avseende på konton, lönearter etc. sker ej då funktionaliteten för loggning av dessa fält inte uppges finnas.	Avsaknad av en formaliserad efterföljande kontroll avseende upplägg av uppgifter i Personec ökar risken för att registrerade uppgifter avviker från godkända underlag.	PwC rekommenderar Region Halland att säkerställa att alla ändringar baseras på godkända underlag och att dessa sparas med syfte att möjliggöra efterföljande kontroll för att säkerställa att ändring skett korrekt. Region Halland rekommenderas vidare att utvärdera möjligheten att aktivera loggning av dem bedömda känsliga fält. Därefter bör en efterföljande kontroll implementeras.	Medel	Ja, Låg	Detta är Region Hallands valda kvalitetsnivå – d v s estimat (beställningen) av antalet resurser inom GAS som ska hantera arbetsuppgiften.

4.5.2	Fasta data – övriga uppgifter	Det är sårbart att endast en medarbetare i nuläget har kunskap om hur ändringar i lönerelaterad data såsom uppdatering av procentsatser för sociala avgifter och inläsning av skattetabeller utförs.	Personberoende aktiviteter ökar risken att aktiviteten inte utförs vid frånvaro.	Region Halland bör säkerställa att rutiner avseende nödvändiga aktiviteter i löneprocessen inte är personberoende och att personer som kan agera back-up finns utsedda.	Medel	Ja, låg	Upplägning pågår
4.5.2	Fasta data – övriga uppgifter	I anslutning till registeranalys av av lön har transaktioner jämförts med huvudbok och deklarerationer för att identifiera eventuella differenser. Ett stort antal oförklarade differenser har identifierats, dessa kan dock härröras till felaktig information gällande mappning av konton och lönearter.	Okunskap om mappning av konton och lönearter kan leda till svårigheter att identifiera felaktigheter.	Region Halland bör utreda hur Peorsonec är uppbyggt som system och säkerställa att man har korrekt information gällande mappning av konton och lönearter.	Medel	Nej	Ingen kommentar
4.6	Årlig lönerevision	Lönerevisionsprocessen tar lång tid vilket leder till att lönerna ej är klara i tid. I förekommande fall under såväl 2017 som 2018 betalades ny lön ut i september och oktober med retroaktiv lön från maj	Försenade löner kan skapa irritation hos medarbetare. Det skapar även merarbete för löneadministratörer varvid risk för felaktigheter ökar.	Region Halland rekommenderas att identifiera varför lönerevisionen tar mycket tid i anspråk samt arbeta för att effektivisera denna rutin.	Medel	Nej	Ingen kommentar

4.6	Årlig lönerevision	I anslutning till lönerevisionen görs en kartläggning av lönenivå hos konkurrenter. Denna inkluderar dock endast andra regioner och inte privat sektor i det geografiska närområdet.	Det uppgavs vid granskningen att Region Halland i förekommande fall tappar kompetent personal till den privata sektorn. Dessa bör därför inkluderas i lönekartläggning av konkurrenter då andra regioner ej är att ses som direkta konkurrenter med anledning av det geografiska avståndet.	Region Halland rekommenderas att komplettera lönekartläggningen mot konkurrenter med privat sektor för.	Medel	Nej	Ingen kommentar
4.7	Tidrapportering	Attest ska enligt information på utbildning för chefer ske veckovis men så uppges ej alltid ske. Det finns ingen central kontroll att alla poster blivit attesterade innan lönekörning utan även i samband med lönekörning finns obeviljade poster trots upprepade påminnelser.	Avsaknad av attest av poster medför en ökad risk för felaktigt utbetalda löner och en ökad ineffektivitet i processen.	PwC rekommenderar Region Halland att införa rutin för att säkerställa att alla poster som avser en viss månad atteras och således utbetalas den period de avser.	Medel	Ja, Medel	Ingen kommentar
4.7	Tidrapportering	Chefer har en möjlighet att bevilja samtliga poster på en och samma gång (genom funktion "bevilja alla"), inklusive tidrapporter och utlägg. Därmed finns en risk att chef inte bedömer varje post för sig.	Om ej varje post bedöms för sig innan attest ökar risken för att felaktiga/orimliga poster beviljas.	PwC rekommenderar Region Halland att på nytt utvärdera om inte funktionaliteten att kunna bevilja samtliga poster på en gång bör inaktiveras.	Medel	Ja, låg	Ingen kommentar

4.7	Tidrapportering	Individer med flera anställningar har sparade semesterdagar från var och en av dessa anställningar. Vid semester från en anställning justeras semesterdagarna från de andra anställningarna manuellt. (M)	Risk för manuella fel vid registrering av sparade semesterdagar.	PwC rekommenderar Region Halland att utreda möjligheten för ett bättre systemstöd för sparade semesterdagar för att säkerställa att dessa blir korrekt registrerade.	Medel	Nej	Ingen kommentar
4.9	Rutin för lönekörning	Respektive lönekonsult gör ej någon rimlighetsbedömning av lönekostnaderna för de enheter de ansvarar för utan detta ansvar uppges ligga på respektive chef i samband med attest av tidrapporterna då uppmanas bläddra bland lönespecifikationerna. Det sker ingen central uppföljning av att kontrollen utförs av respektive chef men det har vid granskningen framkommit att denna kontroll ej bedöms utföras av samtliga chefer.	Avsaknad av fullständighet avseende chefers granskning av medarbetares löner ökar risken för felaktiga löneutbetalningar.	PwC rekommenderar Region Halland att formalisera och stärka kontrollen av genererade lönekostnader genom att säkerställa att alla lönekostnader granskas av vederbörandes chef.  I Personec finns en rapport som heter kostnadskontroll som visar utbetalda nettolöner. Rapporten skulle kunna användas för chefer att godkänna de löner de ansvarar för.  Det finns även möjlighet att skapa en logglista över arbetsledare som godkänt kostnader per enhet vilken skulle kunna användas för uppföljning centralt av att cheferna rimlighetsbedömts och godkänt sina kostnader.	Medel	Ja, Medel	Ingen kommentar

4.10.1	Ordinarie utbetalningar	Den avstämning som systemsamordaren gör mellan totalt belopp enligt kvittens från bank mot totalt belopp enligt Personec dokumenteras ej.	Avsaknad av dokumentation av utförd kontroll medför ökad risk för att kontroll ej utförs.	PwC rekommenderar Region Halland att formalisera den avstämningskontroll som sker mellan totalt belopp enligt kvittens från bank mot totalt belopp enligt Personec genom dokumentation som sparas som bevis på utförd kontroll. Avstämningen bör signeras och dateras. Avstämningen bör även inkludera avstämning mot bokfört belopp.	Medel	Ja, Medel	Ingen kommentar
--------	-------------------------	---	---	---	-------	-----------	-----------------



## 5.3. *Låg risk*

Ref	Område	Identifierad brist	Risk	PwC:s rekommendation	Prioritet	Brist rapporterat 2015?	Kommentar 2018
4.6	Årlig önorevision	I samband med utbetalning av retroaktiva löner sker en rimlighetskontroll av lönerna. Det finns en rutinbeskrivning avseende hur kontroll av retroaktiva löner ska ske. Av denna framgår dock ej vilken dokumentation som eventuellt ska sparas efter utförd kontroll.	Avsaknad av dokumentation av utförd kontroll medför ökad risk för att kontroll ej utförs.	Region Halland rekommenderas att tydliggöra kontrollmomentet i rutin avseende rimlighetskontroll av retroaktiva löner inklusive vilken typ av dokumentation som ska sparas och var.	Låg	Ja, låg	Ingen kommentar
4.9	Rutin för lönekörning	När arbetsdagen innan lönekörningen är slut förutsätts samtliga lönekonsulter ha hanterat sina respektive enheter och det sker ingen central övergripande uppföljning av att alla poster är hanterade.	Avsaknad av hantering av poster medför en ökad risk för felaktigt utbetalda löner och en ökad ineffektivitet i processen.	PwC rekommenderar Region Halland att införa en uppföljande kontroll i slutet på arbetsdagen dag innan lönekörning med syfte att säkerställa att alla poster är hanterade av alla lönekonsulter. Kontrollen bör dokumenteras, signeras och dateras.	Låg	Ja, låg	Ingen kommentar

## 5.4. *Borttagna från granskningen 2015 (för information)*

Ref	Område	Identifierad brist	Risk	PwC:s rekommendation	Prioritet	Brist rapporterat 2015?
4.2	Dokumentation av policys, riktlinjer och rutiner	Vid granskningen framkom att vissa gamla blanketter (avser Landstinget) avseende lönepåverkande transaktioner fortfarande finns i omlopp i regionen även om de gällande finns publicerade i ledningssystemet på intranätet.	Om gamla blanketter finns i omlopp finns en risk att ofullständig/fel information lämnas in till den centrala löneavdelningen vilket kan skapa ineffektivitet i processen.	Denna brist har tagits bort då aktuella blanketter finns tillgängliga på intranät. Inkommer ärende med fel blankett skickas detta tillbaka till efterfrågaden med information om att använda rätt blankett.	Borttagen	Ja, låg
4.2	Dokumentation av policys, riktlinjer och rutiner	Det görs ingen periodisk riskanalys avseende regionens löneprocess med syfte att identifiera väsentliga risker och förändringar inom processen.	Avsaknad av återkommande riskanalys ökar risken för att fel risker fokuseras vid förändringar i organisationen/processen.	Denna brist har tagits bort då det görs en årsvis intern riskanalys av löneprocessen.	Borttagen	Ja, låg
4.4	Behörigheter	Vid granskningstillfället noterades att det fanns användare som hade rollen huvudadministratörer i Neptune som troligen ej längre behöver denna roll (exempelvis en anställd som slutat och Aditro).	Breda behörigheter avseende rollen som huvudadministratör i Neptune ökar risken för felaktiga behörigheter.	Denna notering har åtgärdats då en upprensning i systemet gjordes efter granskningen 2015 och samtliga administratörer i systemet idag är legitima.	Borttagen	Ja, hög

4.4	Behörigheter	Vid granskningstillfället noterades att det finns ett generiskt Aditro-konto samt ett testkonto som bör kunna rensas bort bland användarna som har behörighet till Personec (total klient). Totalt finns det sju användare som har full behörighet till Personec, vilket bedöms som rimligt med avseende på de arbetsuppgifter användarna har.	Användning av generiska konton ökar risken för felaktig hantering/redovisning.	Denna notering har åtgärdats då en upprensning i systemet gjordes efter granskningen 2015.	Borttagen	Ja, hög
4.4	Behörigheter	Av rutin för behörigheter i Personec framgår att systemansvarig två gånger per år ska ta ut listor över rapportör/chefstöd/arbetsledare och ge till respektive lönekonsult för genomgång av om behörigheterna är aktuella. Denna kontroll uppges dock ej utföras. Vidare sker ej uppföljning av rollerna som innehas av lönekonsulterna, ekonomerna etc.	Åtkomsten för ej behöriga användare i Personec ökar risken för felaktig redovisning.	Denna brist har tagits bort då rutinen har införts efter granskningen 2015. Kontrollen utförs minst 1 gång per år.	Borttagen	Ja, hög

4.4	Behörigheter	Chefer ges ej behörighet i Personec innan de har genomgått utbildning. Bekräftelse på att utbildning genomgått erhålls dock endast muntligen innan upplägg sker. Enligt GAS rutinbeskrivning för behörigheter i Personec ska dock uppföljning av utbildning göras av respektive lönekonsult och noteras i särskilt dokument. Samma blankett som används vid upplägg av chef ska användas vid ändring och borttag av behörighet men så uppges ej alltid ske.	Om chef ej gått utbildning innan denne läggs upp i Personec ökar risken för felaktig hantering.	Denna brist har tagits bort då närvarao noteras på chefsutbildning. Denna närvaro skickas till PA som uppdaterar chefens behörighet.	Borttagen	Ja, låg
4.4	Behörigheter	Ibland ges bredare behörigheter till chefer avseende med på vilka avdelningar de har tillgång till. Detta för att de ska kunna agera backup åt varandra. Dock finns ingen rutin att en sådan förfrågan bör inkomma från en överordnad chef och attesteras.	Om chefer tilldelas alltför bred attesträtt till att omfatta mer än sitt egentliga ansvarsområde finns en ökad risk för felaktigt attesterade poster.	Denna notering har åtgärdats. Vissa chefer, främst inom sjukvården har bredare behörighet än nödvändigt för att säkerställa en bra backupstruktur. Dessa hanteras dock i enlighet med gällande behörighetsprocess varpå noteringen anses åtgärdad.	Borttagen	Ja, Medel
4.4	Behörigheter	För upplägg av lönekonsulter och övriga administrativa roller i Personec krävs ej formella underlag.	Avsaknad av formella underlag för upplägg av behörigheter medför en ökad risk för att behörigheter läggs upp felaktigt.	Denna notering har tagits bort då rutinen uppdaterats sedan granskningen 2015. Lönekonsulter och övriga administrativa roller följer nu samma flöde som resterande nyrekryteringar.	Borttagen	Ja, Medel

4.5.1	Fasta data – uppgifter om anställda	Alla nyanställda får i samband med anställning ett välkomstbrev där det framgår att denne själva ska skicka sitt bankkontonummer till banken. Dock uppges supporten få många frågor kopplade till detta vilket skapar viss ineffektivitet.	Information som behöver kommuniceras flertalet gånger ökar risken för ineffektivitet.	Denna brist har tagits bort då man upplever att antalet frågor från anställda minskat och det tydligt informeras om rutinerna vid anställning.	Borttagen	Ja, låg
4.5.1	Fasta data – uppgifter om anställda	Det finns ingen formaliserad rutin för efterföljande kontroll av en ytterligare part att inlagda uppgifter i systemet stämmer mot avtal.	Avsaknad av en formaliserad efterföljande kontroll avseende upplägg av uppgifter i Personec ökar risken för att registrerade uppgifter avviker från godkända underlag.	Denna brist har åtgärdats sedan 2015. Chefen skickar ett formulär till PA som registrerar och skickar tillbaka till chefen för granskning. Även den anställde granskar informationen inna underskrift.	Borttagen	Ja, Medel
4.5.1	Fasta data – uppgifter om anställda	Om en medarbetare ändrar lön under pågående anställning ska särskild blankett (beslut om lön) attesterad av chef lämnas in. Dock uppges det ej ske kontroll av att det är rätt chef som attesterat blanketten innan ändring sker.	Avsaknad av en formell uppföljning av att det är rätt chef som attesterat en begäran om löneändring ökar risken för att felaktiga uppgifter registreras.	Denna brist har åtgärdats då förändringar sker via samma flöde som nyanställning och i detta flöde syns vem som är ansvarig chef.	Borttagen	Ja, Medel
4.6	Årlig lönerevision	Det sker ingen uppföljande kontroll av att inlagda löner i samband med lönerevisionen är korrekt uppdaterade annat än att en fellista följs upp och ett 10-tal stickprov tas. Inte heller i samband med de löner som eventuellt uppdateras löpande sker någon formaliserad uppföljande kontroll av att lönen uppdaterats korrekt.	Avsaknad av en efterföljande kontroll av inlagda löneuppgifter i Personec ökar risken för att felaktiga registreras.	Denna brist är åtgärdad då lönerevisionsmodulen är integrerad i Personec och ingen inläsning sker således. För att ytterligare granska detta görs en "retrokörning" där eventuella höga belopp eller negativa belopp identifieras.	Borttagen	Ja, Medel

4.7	Tidrapportering	Det framkom vid granskningen att vissa chefer lånar ut sina användaruppgifter till chefsstöd som loggar in på chefens konto och attesterar poster.	Om chefer lånar ut sitt inlogg till administratör ökar risken för felaktigt attesterade poster.	Denna brist har tagits bort då vi ej identifierat något fall där så skett. Denna risk existerar alltid, samtidigt som det är svårt att kontrollera detta utöver tydlig utbildning för chefer.	Borttagen	Ja, hög
4.9	Rutin för lönekörning	Bevakningslistor per månad och lönekonsult dateras och arkiveras. Dock sparar ej alla lönekonsulter de fellistor som skapas och går igenom i samband med lönekörningen på ett enhetligt sätt.	Avsaknad av dokumentation av utförd kontroll medför ökad risk för att kontroll ej utförs.	Denna brist har tagits bort då det inte anses stärka den interna kontrollen att spara underlag från dessa fellistor.	Borttagen	Ja, låg
4.10.1	Ordinarie utbetalningar	Inget godkännande krävs i dagsläget av betalningsfilen från banken.	Utbetalningar som går iväg för betalning utan godkännande ökar risken för felaktiga utbetalningar.	Denna brist rapporterades som hög i granskningen 2015. Vi har dock valt att nedgradera denna till låg då en från löneprocessen utomstående person för över pengar till ett separat konto för löneutbetalning vilket kan ses som ett ytterligare godkännande av beloppet. Vi rekommenderar dock fortfarande Region Halland att införa en kontroll av utbetalningar med godkännande två i förening via banken.	Borttagen	Ja, hög