

Kommunrevisionen
Täby kommun

Kommunstyrelsen

För kännedom:
Kommunfullmäktiges presidium

06-13
2013-05-15

Granskningsrapport om löner och lönetillägg

På uppdrag av Täby kommuns revisorer har KPMG genomfört en granskning av kommunens lönehantering. Det övergripande syftet har varit att belysa och bedöma styrning och uppföljning av löner och lönetillägg inom kommunen.

Vi bedömer att Kommunstyrelsen överlag har en tillfredsställande styrning och uppföljning av löner, med undantag för lönetilläggen.

För att förbättra styrning och uppföljning rekommenderar vi Kommunstyrelsen att

- tydliggöra hur lönetillägg och engångsbelopp ska användas i kommunen och överväga att ta fram kriterier och vägledning för när och på vilka nivåer dessa ska utgå,
- möjliggöra uppföljning av kostnadsutvecklingen för lönetillägg,
- säkerställa att så många inbyggda kontroller som möjligt finns i lönesystemet för att förebygga fel i lönehanteringen,
- se över hur många anställda respektive chef/lönedelegat har att administrera och vad som är rimligt för att kunna ha den kontroll som krävs.

Revisionen önskar att Kommunstyrelsen lämnar ett yttrande över bifogad rapport senast den 23 september 2013.

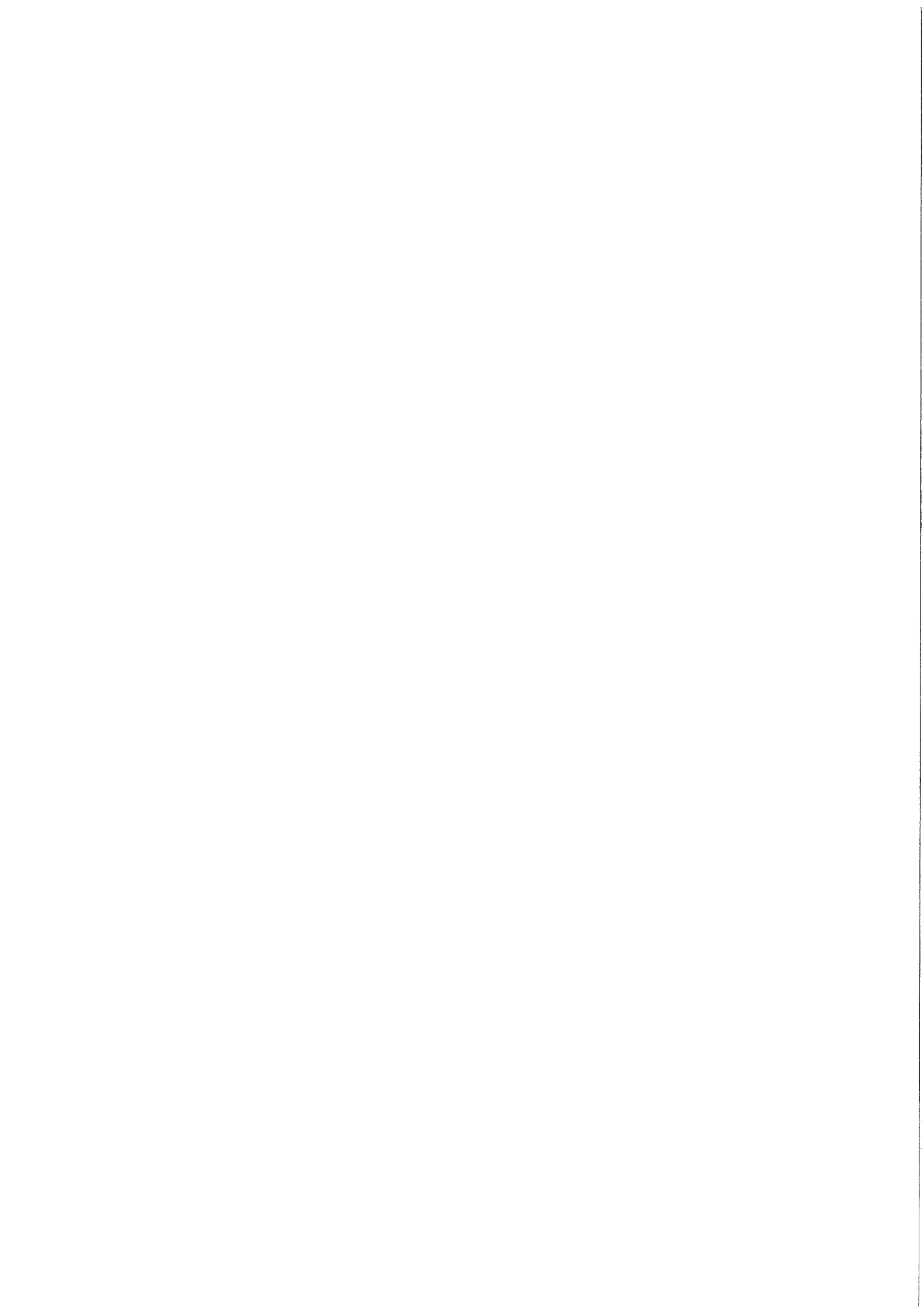
För Täby kommuns revisorer



Herman Brundin
ordförande



Bo Klasmark
vice ordförande





Täby kommun

Granskning av styrning och
uppföljning av löner och lönetillägg

Rapport

KPMG AB
2013-04-25
Antal sidor: 16

Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Bakgrund	2
3.	Ansvarig styrelse/nämnd	2
4.	Syfte och mål	2
5.	Avgränsning	3
6.	Revisionskriterier	3
7.	Metod	3
8.	Projektorganisation	3
9.	Organisation, ansvar och roller	3
10.	Styr- och stöddokument	4
11.	Lönekostnadernas utveckling	5
12.	Kommunens lönehantering	7
13.	Löner och lönetillägg	12
13.1	Personalförmåner	13
14.	Utbildning och löneöversyn	13
15.	Slutsatser, bedömning och rekommendationer	14

1. Sammanfattning

Löner och lönebikostnader är den största interna kostnadsposten i kommuner. I en stor organisation där lönebildningen decentraliserats företräds arbetsgivaren av ett stort antal personer med annan huvudsaklig uppgift än en löneförhandlare, vilket ställer stora krav på kunskapsförmedling och stöd till dessa. Det är viktigt att kommunens rutiner för fastställande och utbetalning av lön och olika typer av lönetillägg är väl fungerande, säkra och ändamålsenliga.

Granskningen har syftat till att belysa och bedöma styrning och uppföljning av löner och lönetillägg inom kommunen och avser Kommunstyrelsen, som ansvarar för personal- och lönehantering.

Bedömning och rekommendationer

Med den decentraliserade organisation av personal- och lönehantering som finns i Täby kommun är det väsentligt att chefer och lönelegater har de förutsättningar som krävs, exempelvis information, utbildning och ett hanterbart antal anställda att löneadministrera, för att säkerställa en säker lönehantering. För att möjliggöra en tillfredsställande styrning krävs också centrala styr- och stöddokument som kommuniceras ut i organisationen. Det är vidare av vikt att PA/Lönesystemet har så många inbyggda kontroller som möjligt för att förhindra misstag eller olika hantering inom olika verksamheter.

Vi bedömer att Kommunstyrelsen överlag har en tillfredsställande styrning och uppföljning av löner, med undantag för lönetilläggen.

För att förbättra styrning och uppföljning rekommenderar vi Kommunstyrelsen att

- tydliggöra hur lönetillägg och engångsbelopp ska användas i kommunen och överväga att ta fram kriterier och vägledning för när och på vilka nivåer dessa ska utgå,
- möjliggöra uppföljning av kostnadsutvecklingen för lönetillägg,
- säkerställa att så många inbyggda kontroller som möjligt finns i lönesystemet för att förebygga fel i lönehanteringen,
- se över hur många anställda respektive chef/lönelegat har att administrera och vad som är rimligt för att kunna ha den kontroll som krävs.

2. Bakgrund

Löner och lönebikostnader är den största interna kostnadsposten i kommuner. Lönekostnaderna har mycket stor påverkan på verksamhetens brutto- och nettokostnader såväl månadsvis som i delårsrapport och årsbokslut.

I en stor organisation där lönebildningen decentraliserats företräds arbetsgivaren av ett stort antal personer med annan huvudsaklig uppgift än en löneförhandlares, vilket ställer stora krav på kunskapsförmedling och stöd till dessa. Det är viktigt att kommunens rutiner för fastställande och utbetalning av lön och olika typer av lönetillägg är väl fungerande, säkra och ändamålsenliga.

I lönegranskning som genomfördes 2007 påtalades brister inom gymnasieskolan där lönetillägg användes för övertid så att det var svårt att kontrollera att övertidsuttaget inte översteg tillåtna gränser. Rapporten påtalade också otydlighet i förklaringar till lönetillägg. Enligt Kommunstyrelsens yttrande började nya regler att gälla från och med hösten 2007 då lönetillägg inte längre fick användas som övertidsersättning.

Mot bakgrund av ovanstående såg revisorerna det som angeläget att genomföra en granskning av hur lönekostnader hanteras i kommunen.

3. Ansvarig styrelse/nämnd

Granskningen avser Kommunstyrelsen som ansvarar för personal- och lönehantering.

4. Syfte och mål

Granskningen syftar till att belysa och bedöma styrning och uppföljning av löner och lönetillägg inom kommunen.

Granskningen ska bland annat besvara följande frågor:

1. Hur ser utvecklingen av lönekostnaderna ut i kommunen.
2. Vilka befattningshavare tecknar anställningsavtal?
3. Hur godkänns fasta och rörliga ersättningar?
4. Vilka typer av lönetillägg är sanktionerade i organisationen och hur vanligt förekommande är dessa?
5. Vilka kontroller görs av att korrekta löner utbetalas?
6. Hur sker inrapportering och godkännande för löneavdrag och lönetillägg?
7. Vilka personalförmåner förekommer i kommunen?

5. Avgränsning

Granskningen omfattar verksamheter inom Täby kommun, men inte de kommunala bolagen.

6. Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna/verksamheten uppfyller tillämpbara interna regelverk och policys samt god intern kontroll.

7. Metod

Granskningen har genomförts på följande sätt:

- Studie och analys av kommunens styr- och stödsystem inom lönehanteringsområdet
- Intervju med personalchef, lönechef och förhandlingschef samt skriftliga frågor till lönedelegat inom skolområdet
- Granskning av ett antal löneavtal och andra underlag som verifierar riktigheten i utbetalningarna. Ett stickprov på 12 personalakter av de 116 medarbetare i kommunen som erhöll lönetillägg vid tillfället för denna granskning, med spridning på de verksamhetsområden och enheter som finns med på listan (Kommunledningskontoret, Barn- och grundskolenämnden, Gymnasiesärskolan, Kultur- och fritidsnämnden, SRMH) samt ett stickprov på 9 anställningsavtal där engångsbelopp har betalats ut.

8. Projektorganisation

Granskningen har genomförts av Catarina Wester, kundansvarig KPMG.

9. Organisation, ansvar och roller

Personal- och löneadministrationen (PA/Lön) ligger inom kommunledningskontoret under Kommunstyrelsen. Löneadministrationen som tidigare låg under personalavdelningen ligger numera under planeringsavdelningen.

Löneenhetens uppdrag är att ge stöd till kommunens chefer i löneadministration och tillämpning av lagar och avtal. Enheten ansvarar även för att redovisa skatter, arbetsgivaravgifter, utfärda intyg, upprätthålla personalakter över anställda samt rätta och justera löner. Åtta personer arbetar på enheten - en lönechef, fem löneadministratörer och två systemadministratörer.

Löneenheten ansvarar för systemförvaltningen av behörighetssystemet *Neptune*, lönesystemet *Personec P*, förhandlingsmodulen *PS Förhandling*, rapportgeneratoren *PS Utdata*, bemanningsverktyget *TimeCare*, LAS-modulen *WinLas* och rekryteringsmodulen *Offentliga jobb*.

Enheten har även som uppgift att utveckla och genomföra förändringar i systemen i dialog med användarna och systemleverantörerna.

I Täby kommun ligger större delen av personal- och lönehanteringen ute i verksamheterna. Cheferna anställer och avslutar anställningar samt registrerar via ett självservicesystem på intranätet ändringar av anställningsuppgifter, t e x ändrad arbetstid, nytt schema, lön m.m. Arbetstagarna ändrar via självservicefunktionen sina personuppgifter, rapporterar frånvaro (sjuk och semester) och eventuell mertid och km-ersättning.

Vissa delar registrerar löneenheten, t e x anställningar för förtroendevalda, uppdragstagare, habiliteringspersoner och kontaktpersoner. Arvoden för förtroendevalda registreras av nämndsekreterare eller motsvarande. Arvoden i övrigt och pedagogiska måltidsavdrag, utlandstraktamenten, habiliteringsersättning, arvoden och ersättning till kontaktpersoner registreras av löneenheten enligt underlag som inkommer från verksamheterna.

Kommentarer

För att upprätthålla en tillfredställande styrning och uppföljning i en decentraliserad personal- och lönehantering krävs, förutom löpande utbildning och information till chefer och lönedelegater, kommunicerade centrala styr- och stöddokument samt inbyggda kontroller i självservicesystemet.

10. Styr- och stöddokument

Täby kommun har ett *personalpolitiskt program* (från juli 2012) där ledar- och medarbetarpolicy, lönepolicy, hälsofrämjande policy och kompetenspolicy ingår. Det personalpolitiska programmet ska vara det övergripande styrdokumentet som beskriver kommunens förhållningssätt i personalfrågor.

Av *lönepolicyn* framgår bland annat att lönesättningen i Täby ska vara individuell och differentierad och sättas utifrån arbetsuppgifternas svårighetsgrad och ansvar, medarbetarens prestation samt marknadslöneläge. Lönen ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Vidare ska kommunen som arbetsgivare skapa förutsättningar för detta genom tydliga lönekriterier, utbildning av chefer i utvecklings- och lönesamtal, att kartlägga och analysera kommunens lönestrukturer och dess relation till andra organisationers löner på arbetsmarknaden.

Anvisningar för löneöversyn ger vägledning inför den översyn som ska göras en gång per år. Varje verksamhet ska diskutera vilka principer som ska gälla utifrån gällande lönekriterier. Överläggningar genomförs kommuncentralt med de fackliga organisationerna och förhandlingschefen, där respektive part framför sina synpunkter och yrkanden avseende frågor som har koppling till löneöversynen. Där framkommer bland annat de gemensamma principer som ska vara utgångspunkter för lönesättningen – löneavtalets grundläggande principer och kommunens lönepolicy. De underlag som ligger till grund för lönepolitiska prioriteringar anges vara marknadslöneläget, rekryteringssituationen och de ekonomiska förutsättningarna.

I anvisningarna framgår att lönetillägg utges för speciellt uppdrag som utförs under viss tid och justeras inte i samband med löneöversynen. När uppdraget upphör tas lönetillägget bort.

På intranätet finns ytterligare anvisningar och vägledning angående löner samt användarstöd för självservicefunktionerna.

PA/Lön har tagit fram processkartor över *vem* som gör *vad* i självservicesystemet med beskrivningar av rapportering av person- och anställningsuppgifter samt avvikelser, tillägg, avdrag och frånvaro.

En *checklista - bevakningar innan lönekörning* anger vilka kontroller som ska göras av chef respektive löneenheten för att säkerställa att tillfälliga anställningar, lönetillägg, vilande anställningar och rapporterade avvikelser i form av frånvaro/ersättningsorsaker är rätt rapporterade så att rätt löneutbetalning görs.

Löneenheten har också en *checklista för kontroller av anställningsuppgifter*.

Enligt Kommunstyrelsens *internkontrollplan för 2013* är ett av kontrollområdena lönegranskning. Inrapporterade tjänstledigheter och avslut av anställning ska kontrolleras för att förhindra att felaktiga löner utbetalas.

Kommentarer

Det är positivt att Kommunstyrelsen avser att göra kontroller av följsamhet mot rutinerna avseende avslut av anställning. Eftersom löneenheten och övriga stödfunktioner inte har någon kännedom om att en person har avslutat sin anställning förrän verksamheten rapporterar detta finns inte innan dess några möjligheter att bevaka avslutade anställningar i befintligt kontrollsystem. Det hänger på att cheferna ute i verksamheterna sköter den uppgiften.

11. Lönekostnadernas utveckling

I de totala lönekostnaderna ingår förutom lön även lönetillägg, engångsbelopp och övriga ersättningar så som traktamenten, bilersättningar och omkostnadsersättningar. Se *bilaga 1* för mer utförlig redovisning av vilka poster som ingår och kostnader för dessa.

Lönetillägg

Vi kan inte redovisa utvecklingen av kostnader för lönetillägg i tabellen nedan, eftersom lönetillägget läggs på månadslönen och specificeras inte för sig, d v s har inte en egen konteringskod. Engångsbelopp definieras däremot som en ersättningsorsak och slås inte ihop med månadslönen, vilket gör att det går att få kostnaderna för detta separat.

För att ge en ungefärlig bild av på vilken nivå lönetillägg skulle kunna ligga uppskattar vi vad de lönetillägg som gällde vid tidpunkten för vårt stickprov (se avsnitt 13) bland de 116 medarbetare som då fick detta tillägg summerar till. Det blir 225 040 kr innevarande månad, om vi antar att det genomsnittliga lönetillägget för de 88 av 116 anställda vars uppgifter vi fick ta del av (övriga 28 hade sekretessbelagda personuppgifter) är representativt för de 116 medarbetarna. Det motsvarar i så fall 2 700 480 kr per år (ca 3,5 % av totala lönekostnaden) om vi antar att samma antal individer och samma nivå på lönetillägget gäller under hela året. Detta kan naturligtvis variera en hel del både uppåt och nedåt månad för månad, men ger ändå en ungefärlig bild av nivån på lönetillägg som kommunen betalar ut.

	2010	2011	2012
Årsarbetare	2 195	2 213	2 166
Lönekostnader (exkl soc avg)	734 972 000	763 753 000	775 470 000
Lönekostnader (exkl soc avg) per årsarbetare	335 000	345 000	358 000
Övertidsersättning	4 676 725	5 335 228	4 981 192
Utbetalda engångsbelopp	542 811	1 248 638	773 563

Källa: Täby kommuns redovisning 2012

Jämförelse med andra liknande kommuner

		2009	2010	2011
Månadsavlönad personal, totalt kommunalt anställda, antal	▶ Liknande kommuner, övergripande, Täby, 2011	2 366	2 342	2 415
	Täby	2 403	2 355	2 333
Personalkostnader som andel av verksamhetens kostnader, andel (%)	▶ Liknande kommuner, övergripande, Täby, 2011	47	44	43
	Täby	34	31	31
Personalkostnader, kr/inv	▶ Liknande kommuner, övergripande, Täby, 2011	21 829	21 698	21 949
	Täby	15 843	15 712	16 087

■ Nyckeltalsinformation

Månadsavlönad personal, totalt kommunalt anställda, antal (N00053)

Månadsavlönad personal, totalt antal kommunalt anställda. Antal som varit anställda eller har fått lön i november månad. Källa: SKL.

Personalkostnader som andel av verksamhetens kostnader, andel (%) (N00002)

Personalkostnader kommunen totalt, dividerat med verksamhetens kostnader kommun. Avser egen regi. Källa: SCB.

Personalkostnader, kr/inv (N00003)

Personalkostnader kommunen totalt, dividerat med antal invånare totalt 31/12. Avser egen regi. Källa: SCB.

Årsarbetare totalt, antal/1000 inv (N00001)

Antal årsarbetare dividerat med antal invånare totalt 31/12, dividerat med 1000. Avser egen regi. Källa: SKL och SCB.

Kommentarer

Lönekostnaderna har ökat med drygt 40 mkr mellan åren 2010 och 2012. Antalet årsarbetare har totalt sett minskat med 47 årsarbetare mellan 2011 och 2012, vilket förmodligen till en del kan förklaras av att fler verksamheter inom socialnämndens område har lagts ut på privata utförare. Lönekostnadsökningen per årsarbetare har ökat med ca 3,8 % mellan 2011 och 2012, att jämföra med ca 3 % mellan 2010 och 2011. Övertidsersättningen ligger i stort sett på samma nivå över dessa år om vi räknar per årsarbetare (2 131 kr, 2 411 kr respektive 2 300 kr per år). Utbetalda engångsbelopp har efter toppökningen 2011 (mer än en fördubbling mot året innan) gått ner till en lägre nivå igen.

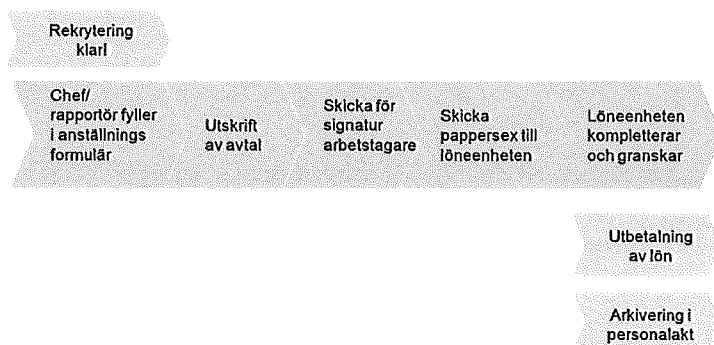
Jämför vi med andra liknande kommuner utifrån SKL:s databas *Kolada* ser vi att Täby kommun har både lägre personalkostnader som andel av verksamhetens kostnader och per invånare. Även här kan det vara så att en stor del av den lägre kostnaden kan förklaras av att Täby har lagt ut en större del av sina verksamheter på privata utförare även jämfört med de så kallade jämförbara kommunerna.

Kommunen kan idag inte ta fram siffror för hur stora utbetalningarna av det som anges som lönetillägg är. Styrning och uppföljning av kostnadsutvecklingen där försvåras därmed.

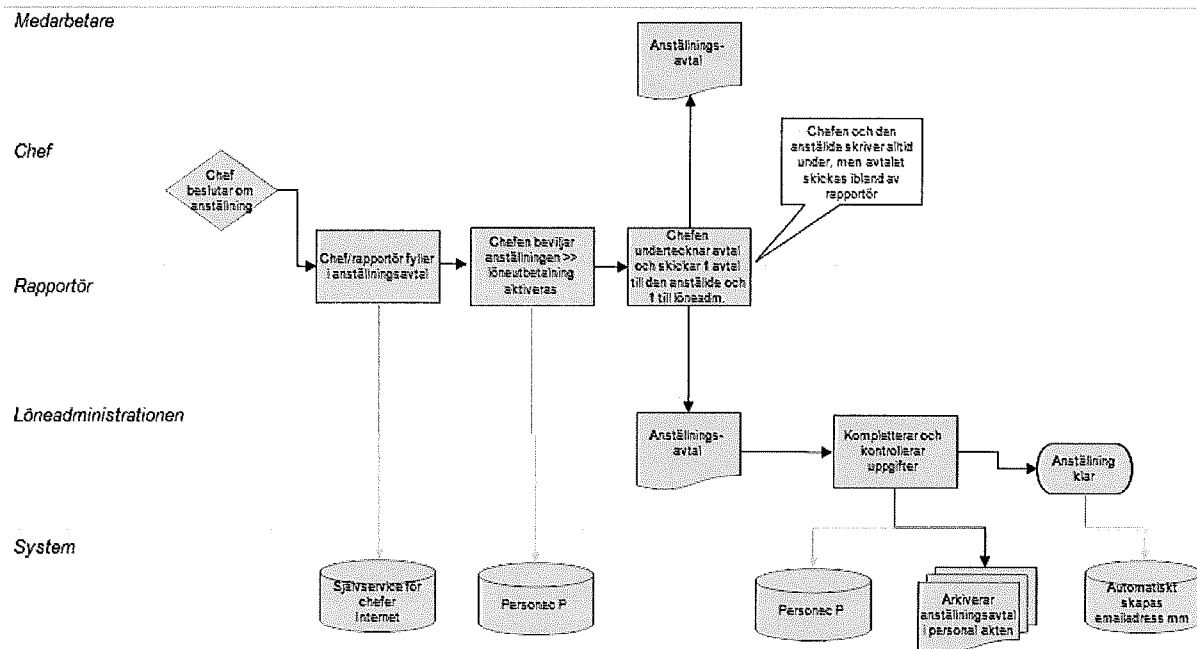
12. Kommunens lönehantering

Kommunen har ett avtal avseende lönehanteringssystem med Aditro, som nyligen förlängdes till och med juni 2015. På Täby kommuns hemsida finns en länk till *Självservice för chefer/rapportörer*. Processerna kring anställning, tidrapportering, frånvarorapportering, tillägg/avdrag, reseräkningar och schema/bemanning går till stor del via självservice. Självservice kan både betyda att det är en rapportör som agerar på uppdrag av en chef, en chef eller en medarbetare som registrerar personuppgifter. På grund av för få inmatningskontroller får löneadministratörerna genomföra en del kontroller av de uppgifter som matas in.

Registrering av anställning



Chefen alternativt rapportören fyller i de uppgifter som krävs för att kunna skriva ut ett komplett anställningsavtal. Självservicesystemet innehåller vissa kontroller, vilket gör det möjligt att guida chefen till att fylla i det som krävs och att motstridiga uppgifter inte kan anges i anställningsavtalet. Vissa fält är obligatoriska för att försäkra att ett så komplett anställningsavtal som möjligt tas fram.



Chefen beviljar anställningen vilket leder till att löneenheten kan utfärda löneutbetalning. Chefen/rapportören skriver ut ett anställningsavtal. Avtalet ligger som en mall till vilken merparten av alla nödvändiga uppgifter hämtas från systemet. Chefen skriver på avtalet som sedan skickas till medarbetaren och därefter till löneenheten för kontroll och arkivering i personalakten.

Vid vår genomgång av systemet visade det sig att det inte var obligatoriskt att fylla i t o m-datum vid tidsbegränsad anställning. En pop-up-ruta dök upp och ställde frågan om datum skulle fyllas i, men ignorerades detta gick det ändå att fortsätta.

Granskning och komplettering

Löneadministratören kontrollerar att lämnade uppgifter är korrekta samt kompletterar med uppgifter som krävs för att registreringen ska anses komplett. Löneenheten kontrollerar att avtalet är korrekt.

När chefen beviljar anställningen leder det till löneutbetalning. Löneadministratörerna gör vissa kontroller av utbetalda löner för att fånga upp orimliga belopp. Lägg anställningen in sent i självservice av anställande chef kan det dröja innan anställningsavtalet skickas till löneenheten, vilket kan medföra att första löneutbetalningen redan ha gått iväg.

För att löneadministratören ska få signal om att göra kontroll av anställningen måste anställningsavtalet skickas i pappersform. Anställningsavtalen skickas inte alltid vidare från verksamheterna, vilket medför att dessa kontroller uteblir. 2 av de 12 personalakter vi tittade på angående lönetillägg samt 4 av de 9 vi tog ut i stickprovet för utbetalda engångsbelopp saknade anställningsavtal av just den anledningen. Löneutbetalningarna görs ändå, efter beviljande av anställningen via självservice enligt ovan. Den ordningen menar löneenheten är nödvändig för att göra det möjligt att hinna förbereda och i tid betala ut första lönen.

Inom vissa verksamhetsområden genomför chefen anställning själv medan andra har en särskild rapportör utsedd för detta. En chef kan ha upp till ca 70 medarbetare under sig, vilket gör kontrollerna innan löneutbetalningarna omfattande om uppgiften inte är delegerad till fler chefer/rapportörer. Den person som har bäst kontroll över hur det ligger till avseende medarbetares anställningsförhållanden bör också vara den som godkänner/attesterar.

När anställningsavtalen når löneenheten för kontroll och komplettering av information förekommer ofta fel i t ex kombination av anställningsform och anställningstyp. Upplysningskontroller som användaren möter ignoreras ibland, vilket gör att information om bland annat schema, bevakningsdatum och parametrar för ob-ersättning saknas. Idag skickas avtal med allvarliga fel tillbaka till den berörda chefen, vilket gör processen omständlig och tidskrävande. Vid ringa fel justerar löneadministratören själv och ger återkoppling. Underlag för anställningar som inkommer sent medför att uppgifterna inte alltid hinner justeras inför kommande löneutbetalning. Detta innebär i sin tur irritation bland de anställda och extrautbetalningar som kräver extra arbete för löneassistenterna. Vissa anställningar och uppdrag registreras centralt från början, t e x 55+, uppdragstagare, förtroendevalda, ferieungdomar mm. Anställningsavtalen arkiveras i de centrala personalakterna.

Förändringar som kräver nytt anställningsavtal:

- Ny placering om den anställda sökt ny tjänst
- Semesteravtal
- Ändrad sysselsättningsgrad
- Förändring av anställningsform och typ
- Ny lön (enligt löneenheten gäller nytt avtal även när lönetillägg eller engångsbelopp tillkommer)
- Nytt schema (ny arbetstid, sysselsättningsgrad, utökad arbetstid)

En lönejustering som görs retroaktivt kommer inte med automatik att utbetalas retroaktivt. Löneadministratören måste få signalen via anställningsavtalet (i pappersform) för manuell justering.

Rapportering medarbetare

Tidrapportering i självservice möjliggör rapportering av avvikelser från det normala arbetsschemat så som övertid, mertid, sjukdom etc. Systemet utvärderar automatiskt övertid d v s antal timmar enkel eller kvalificerad övertid, ingen manuell beräkning behövs, detta för att undvika felkällor. Inga kontroller mot arbetstidslagar finns.

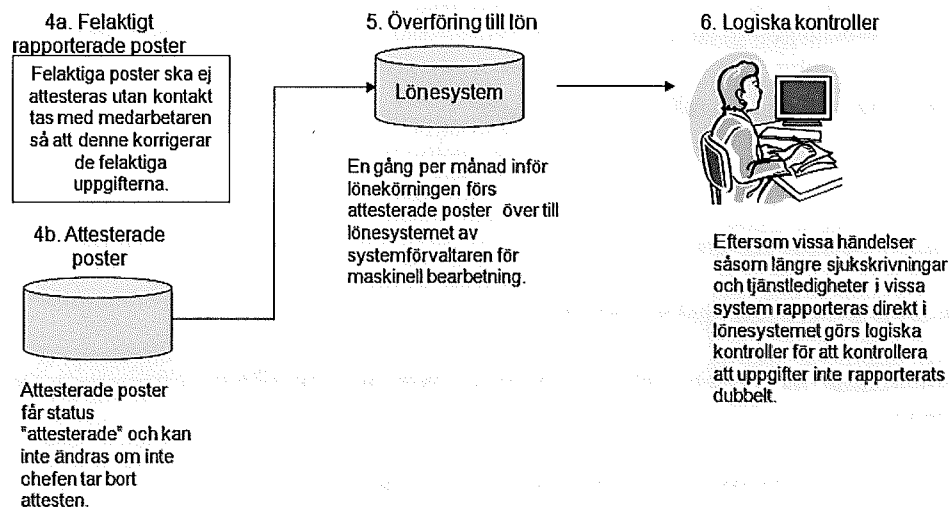
Rapporteringen för månadsanställda görs idag av de anställda eller med hjälp av rapportörer. Timavlönade redovisar än så länge timmar för chef/rapportör som sen i sin tur registrerar i Självservice. En liten grupp timavlönade rapporterar själva sina timmar i självservice som chefen sen beviljar. Generellt fungerar detta bra enligt löneenheten. Dock uppfattas beviljandet av

timavlönades tid som krångligt då chefen måste bevilja varje dag separat och dessutom ange kontering.

Systemet bygger på löpande rapportering i nutid. Rapportering av en timavlönads tid retroaktivt eller för sent beviljande av timmar medför att löneadministratören måste kontaktas för en manuell justering om lön för dessa timmar ska betala ut. Detsamma gäller för t ex körjournaler. Det ska handla om mindre än 10 fall per månad enligt löneenheten.

Chefen bör löpande gå in i systemet för att kontrollera och attestera det medarbetarna har rapporterat. Attesten av rapporterna måste göras för att de ska kunna föras över till lön. Attesten är ett godkännande av rapporterade poster. Görs ingen attest på avvikelser för en månadsanställd går normal lön ut (såsom om inga avvikelser ägt rum).

Löneadministratörerna skickar påminnelser till chefer/rapportörer då oattesterade poster finns eller kontering saknas. Cheferna kan dessutom själva ställa in en prenumeration som gör att det skickas mail med påminnelser om oattesterade poster.

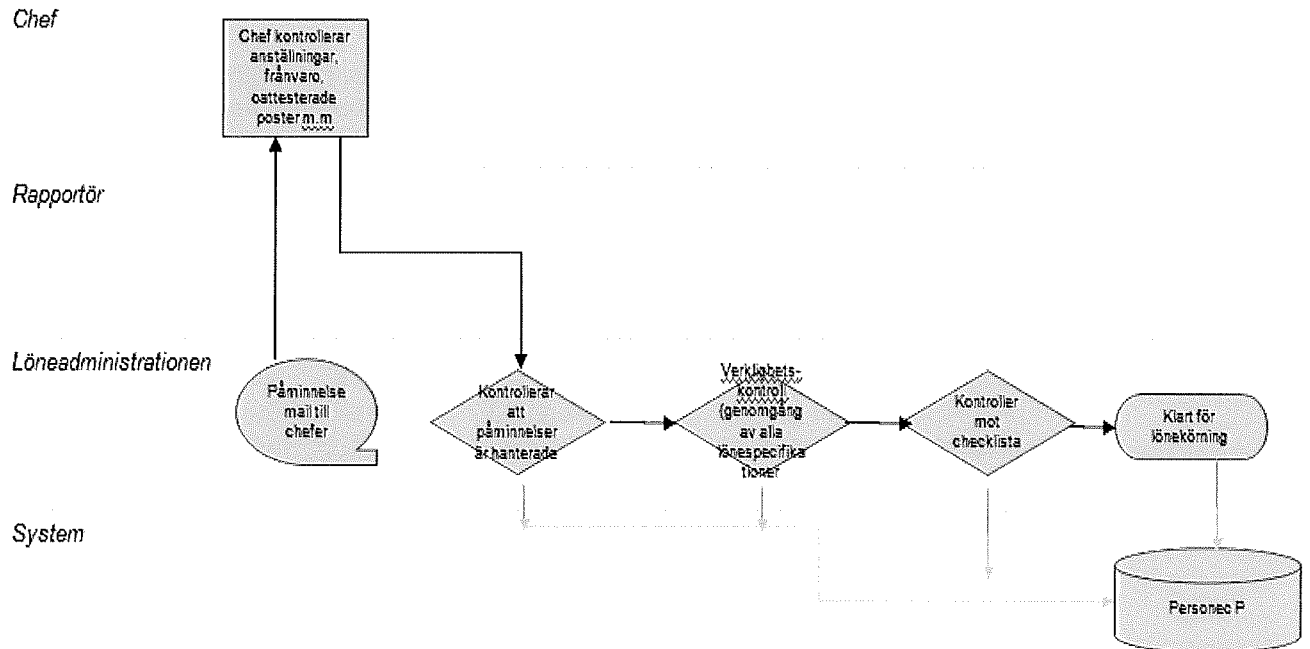


Chefer har tillgång till bevakningslistor som via e-post påminner om anställningar och lönetillägg med begränsad tid samt oattesterade poster för exempelvis bekräftelse av sjukskrivning, tjänstledighet osv.

För att få tillgång till attest i lönesystemet krävs en blankett - *Delegering av beslutanderätt*, som undertecknas av överordnad chef. Denna ger delegaten behörighet att attestera del av verksamhet som överordnad chef gett tillgång till. När beslut om delegering har inkommit till löneenheten skapas en behörighet för attestant enligt direktiv i delegeringsbeslutet.

Kontrollmoment innan lönekörning

Av nedanstående processkarta framgår kontrollmomenten innan lönekörning varje månad.



Varje månad fyra dagar innan lönebrytdatum går påminnelse till chefer om att kontrollera anställningar med ett slutdatum, lönetillägg med ett slutdatum, frånvaro med ett slutdatum, oattesterade poster. Löneadministratörerna går igenom varje lönespecifikation översiktligt för att se om det ser riktigt och rimligt ut, så kallad verklighetskontroll. Checklistan utgör en sista genomgång av att alla kontroller inför lönekörning är gjorda.

Kommentarer

Lönesystemet bör ha så många inbyggda kontroller som möjligt för att minska risken för fel i lönehanteringen. Löneenheten bör se till att obligatorisk inmatning av slutdatum för de anställningar och tillägg som är tidsbegränsade läggs in i systemet. På så sätt kommer de med i bevakningslistorna med automatiska påminnelser till ansvarig chef/rapportör.

Slarv med att skicka över anställningsavtalen till PA/lön medför att den kontroll som görs av att avtalen är korrekta uteblir. Här bör kommunledningskontoret tydliggöra vikten av att anställningsavtalet skickas över i pappersform gentemot cheferna.

Risker som kan antas med ett självservicesystem är att uppgifter som är till nackdel för den anställde inte registreras. En annan risk är att chefer av ren slentrian/stress trycker igenom alla attesteringar utan att egentligen kontrollera att det ser riktigt ut. Här bör kommunstyrelsekontoret se över hur många anställda respektive chef/lönedelegat administrerar och vad som är rimligt för att kunna ha den kontroll som krävs.

13. Löner och lönetillägg

Vi har tagit ett stickprov på 12 anställda av de 116 som idag har någon form av lönetillägg i kommunen. Vi har gått igenom personalakterna och granskat löneutbetalningarna i januari månad 2013 mot anställningsavtal och delegationsrätt. Två av akterna saknade anställningsavtal, beroende på att de inte skickats över till PA/Lön från den anställdes chef. I en akt saknades nytt anställningsavtal med anledning av förlängning av lönetillägg. Löneenheten fick meddelande om att den var på gång hos aktuell enhet.

Av stickprovet framgick följande motiveringar till lönetilläggen – uppdrag som samordnare på kansliet, arbetslagsledaruppdrag, arbete i ledningsgruppen, ökad arbetsbörda, utökat ansvarsområde, schemaplanering och schemaläggning, utökade arbetsuppgifter, teknksamordningsuppdrag, utökade arbetsuppgifter med större ansvar, samordnare fritids, utvecklingsarbete och arbetslagsledare, tjänst på Åva och TPH, utökat samordningsuppdrag, chefsroll. I ett av avtalen gavs ingen motivation alls, två har vi inte kunnat se p g a avsaknad av avtal i akten. Ett par av löntagarna har haft lönetillägg under flera perioder. Lönetilläggen i stickprovet varierar från 300 kr upp till 7 000 kr per månad.

Samtliga lönetillägg hade ett slutdatum i lönesystemet, vilket innebär att chefen får en påminnelse när det är dags. Lönetillägget tas dock inte bort automatiskt av systemet, utan chefen måste vidta åtgärder för detta.

Vi har ställt frågor till PA/Lön om vilka kriterier cheferna använder för att sätta nivåerna på lönetillägg, om det finns riktlinjer om detta. Personalchefen känner inte till hur cheferna gör och tycker det vore intressant att få veta detta. Den enda riktlinje som finns angående lönetillägg inom kommunen är en mening i anvisningarna för löneöversyn – att lönetillägg utges för speciellt uppdrag som utförs under viss tid och att det inte justeras i samband med löneöversynen. När uppdraget upphör ska lönetillägget tas bort.

Vi tog också ett stickprov på 9 personer som erhållit engångsbelopp under 2012, ytterligare en typ av ersättning som kan utgå utöver lön och lönetillägg, för att se anställningsavtalen och motiveringarna till dessa ersättningar. I 4 av de 9 fallen vi tittade på saknades anställningsavtal hos PA/Lön. I de andra fann vi motiveringar av olika slag som handlade om liknande extra uppdrag som angivits i motiveringarna för lönetillägg. Det är oklart vari skillnaden ligger och vad syftet är att ha dessa två olika typer av ersättningstillägg.

Vi har ställt några skriftliga frågor till en chef ute på en skola, med syftet att få en bild av hur de hanterar lönetillägg och engångsbelopp samt hur utbildning och information inom lönehantering upplevs. Av svaren framgår att de använder sig av fyra olika lönetillägg. För ett av dem som avser mentorer finns egna interna riktlinjer att följa, medan det för de andra görs en uppskattning utifrån typ av uppdrag och svårighetsgrad. Engångsbelopp används mer sparsamt och endast i samband med extraordinära arbetsinsatser. Ett exempel som gavs var när en skolassistent fick extremt många fler arbetsuppgifter för att täcka upp för någon som blev sjukskriven. På frågan om vilken information/utbildning de får som chefer var svaret att personen i fråga hade deltagit i de flesta utbildningar inom området och att om kunskap saknas för något visst område kontaktas bara lönetjänst alternativt personalavdelningen.

13.1 Personalförmåner

Enligt intranätet finns följande personalförmåner inom kommunen: Arbetsanpassade glasögon, extra sjuklön fr om dag 91, friskvårdsersättning, friskvårdstimme, löneväxling av pension, förtjänsttecken, föräldrapenningtillägg, personalstöd, SL-kort (inom vissa verksamhetsområden), traktamente och vikariatersättning.

Enligt personalchefen ska inte SL-kort och vikariatersättning stå med som personalförmåner. Vikariatersättning finns inte längre med som inmatningsruta i anställningsavtalet, men avser enligt instruktion på intranätet ersättning för vikariat för någon med högre lön. Ingen kunde riktigt svara på hur detta fungerar nu, men det kan antas att det läggs in som lönetillägg eller engångsbelopp.

Kommentarer

Kommunstyrelsen bör ta fram centrala riktlinjer för hur lönetillägg och engångsbelopp ska användas för att få ett gemensamt synsätt inom kommunen. Som det ser ut idag kan dessa användas som ersättningar för en rad olika saker. Risken är att det blir ett sätt att höja löner vid sidan om den ordinarie löneförhandlingen. Det finns också en risk att chefer hamnar i situationer där det är svårt att hantera vilka ersättningar och vilka nivåer som ska gälla gentemot sina medarbetare. Finns det tydliga centrala riktlinjer kring detta kan det istället vara en möjlighet för chefer och en morot för medarbetare att klara av tillfälliga utmaningar i verksamheten till en rättvis ersättning.

En ökad tydlighet i *vad* som ska redovisas *var* underlättar även styrning och uppföljning av ersättningar för arbete och kan på så sätt ge ett bättre underlag för analys av kommunens lönekostnader.

För att minska risken för att utbetalningar fortsätter efter slutdatum för lönetillägget, om chefen missar att vidta åtgärder, bör systemet riggas så att utbetalningarna upphör automatiskt.

14. Utbildning och löneöversyn

Personalavdelningen tillhandahåller en obligatorisk utbildning i lönebildning kopplat till verksamhetsutveckling för samtliga chefer. Cheferna utbildas i ett första steg i lokal lönebildning och får sen inom sitt verksamhetsområde en fördjupningsdag tillsammans med sin controller och extern utbildare.

Utbildningen är enligt kursprogrammet ett av flera steg i processen att koppla mål och måluppfyllelse på det individuella planet till målen i verksamhetsplanen och hur kommunen lönesätter. Fördjupningsdagen handlar bl a om de egna verksamhetspecifika målen kopplat till medarbetarnas mål och hur cheferna kan belöna måluppfyllelsen.

Löneöversynen omfattas av en kartläggning av samtliga verksamhetsområden i kommunen och syftar till att analysera hur lönespridningen ser ut, andel män och kvinnor respektive lönenivåer för män och kvinnor. Löneskillnader mellan individer och mellan män och kvinnor förklaras i

analystexter för de verksamheter som har stora avvikelser. Även lönetilläggen ingår i översynen och analysen.

15. Slutsatser, bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om Kommunstyrelsen har en tillfredsställande styrning och uppföljning av kommunens löner och lönetillägg.

Våra slutsatser sammanfattas utifrån nedanstående revisionsfrågor:

1. ***Hur ser utvecklingen av lönekostnaderna ut i kommunen?***

Lönekostnaderna har ökat med drygt 40 mkr mellan åren 2010 och 2012. Lönekostnaden per årsarbetare har ökat med ca 3,8 % mellan 2011 och 2012, att jämföra med ca 3 % mellan 2010 och 2011.

I jämförelse med andra liknande kommuner har Täby kommun både lägre personalkostnader som andel av verksamhetens kostnader och per invånare. En del av den lägre kostnaden förklaras av att Täby har privatiserat en stor del av sina verksamheter inom skola och social omsorg och därmed kunnat minska sin egen personalstyrka.

2. ***Vilka befattningshavare tecknar anställningsavtal?***

Chefer med delegationsbeslut. Chefen alternativt rapportören fyller i de uppgifter som krävs för att kunna skriva ut ett komplett anställningsavtal. Självservicesystemet innehåller vissa kontroller, vilket gör det möjligt att guida chefen till att fylla i det som krävs och att motstridiga uppgifter inte kan anges i anställningsavtalet. Vissa fält är obligatoriska för att försäkra att ett så komplett anställningsavtal som möjligt tas fram. Avtalet skickas efter underskrift av chef och medarbetare till löneenheten för kontroll och arkivering i personalakten. Skickas inte anställningsavtalet i pappersform, vilket inte verkar helt ovanligt utifrån vår granskning, får löneadministratören inte heller någon signal om att genomföra den slutliga kontrollen.

3. ***Hur godkänns fasta och rörliga ersättningar?***

Av chefer eller ersättare med delegationsbeslut.

4. ***Vilka typer av lönetillägg är sanktionerade i organisationen och hur vanligt förekommande är dessa?***

Den enda anvisning som finns om detta centralt anger att lönetillägg utges för speciellt uppdrag som utförs under viss tid och justeras inte i samband med löneöversynen. När uppdraget upphör tas lönetillägget bort. Det finns alltså ingen tydligare sanktionering av vad det kan innefatta än så.

Kommunen har inte möjlighet med den kontering som gäller idag att följa upp kostnaderna för lönetillägg. Det fanns vid tillfället för denna granskning 116 personer med lönetillägg på mellan 300 och 7 000 kr i månaden, som omräknat utifrån vissa antaganden motsvarar ca 2,7 mkr per år (ca 3,5 % av lönekostnaderna).

Det som i anställningsavtalet anges som engångsbelopp finns inte definierat i centrala anvisningar och verkar utifrån stickprovet användas för att ersätta anställda för liknande extra uppdrag som anges som motivering för lönetillägg. Utbetalningarna för engångsbelopp summerade till 773 563 kr år 2012.

5. **Vilka kontroller görs av att korrekta löner utbetalas?**

Varje månad innan lönebryt går löneadministratörerna igenom alla lönespecifikationer och *verklighetskollar*, d v s gör en genomgång av att allt ser rimligt ut. Vid lönekörningen sker en kontroll av alla löner som överstiger 50 000 kr i bruttolön, där utbetalda timmar, belopp, ersättningar o s v kontrolleras. Varje månad skickas påminnelse via e-post till cheferna angående förlängningar eller avslut av anställningar, frånvaro, lönetillägg m.m. för att i möjligaste mån få cheferna att göra de kontroller endast de har rådighet över. Se även kontroller av anställningsavtalet punkt 2 ovan.

6. **Hur sker inrapportering och godkännande för löneavdrag och lönetillägg?**

Medarbetarna tidrapporterar avvikelser från det normala arbetsschemat i självservice, t ex övertid, mertid, sjukdom etc. Systemet utvärderar automatiskt övertid d v s antal timmar enkel eller kvalificerad övertid, d v s ingen manuell beräkning behövs. Detta för att undvika felkällor. Dock finns inga kontroller mot arbetstidslagar, d v s regler om hur mycket man får arbeta per dygn, per vecka och per år.

Chefen/lönelegaten kontrollerar och attesterar det medarbetarna har rapporterat. Attesten är ett godkännande av rapporterade poster och måste göras för att de ska kunna föras över till lön. Görs ingen attest på avvikelser för en månadsanställd går normal lön ut som om inga avvikelser ägt rum.

7. **Vilka personalförmåner förekommer i kommunen?**

Enligt kommunens intranät följande: Arbetsanpassade glasögon, extra sjuklön fr o m dag 91, friskvårdsersättning, friskvårdstimme, lönevaxling av pension, förtjänsttecken, föräldrapenningtillägg, personaltöd, SL-kort (inom vissa verksamhetsområden), traktamente och vikariatsersättning. Personalchefen menar att SL-kort och vikariatsersättning inte är att definiera som personalförmåner och inte borde vara med på listan. SL-kortet avser tjänsteresor och vikariatsersättning avser den extra ersättning som utgår om anställd vikarierar för någon med högre lön.

Bedömning och rekommendationer

Med den decentraliserade organisation av personal- och lönehantering som finns i Täby kommun är det väsentligt att chefer och lönelegater har de förutsättningar som krävs, exempelvis information, utbildning och ett hanterbart antal anställda att löneadministrera, för att säkerställa en säker lönehantering. För att möjliggöra en tillfredsställande styrning krävs också centrala styr- och stöddokument som kommuniceras ut i organisationen. Det är vidare av vikt att PA/Lönesystemet har så många inbyggda kontroller som möjligt för att förhindra misstag eller olika hantering inom olika verksamheter.

Vi bedömer att Kommunstyrelsen överlag har en tillfredsställande styrning och uppföljning av löner, med undantag för lönetilläggen.

För att förbättra styrning och uppföljning rekommenderar vi Kommunstyrelsen att

- tydliggöra hur lönetillägg och engångsbelopp ska användas i kommunen och överväga att ta fram kriterier och vägledning för när och på vilka nivåer dessa ska utgå,
- möjliggöra uppföljning av kostnadsutvecklingen för lönetillägg,
- säkerställa att så många inbyggda kontroller som möjligt finns i lönesystemet för att förebygga fel i lönehanteringen,
- se över hur många anställda respektive chef/lönedelegat har att administrera och vad som är rimligt för att kunna ha den kontroll som krävs.

KPMG, dag som ovan



Catarina Wester
Kundansvarig