

# Uppföljande granskning av löneprocessen

**Gävle kommun**

**Revisionsrapport**

Januari 2026



# Innehållsförteckning

Inledning .....	3
Granskningsresultat .....	5
Bakgrund till uppföljning löneprocessen .....	5
Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?8	
Iakttagelser.....	8
Bedömning.....	8
Har synpunkterna och förslagen åtgärdats? .....	9
Iakttagelser.....	9
Bedömning.....	25
Sammanfattning av åtgärdade rekommendationer .....	28
Revisionell bedömning.....	29
Rekommendationer.....	29

# Inledning

## Bakgrund

Revisorerna i Gävle kommun granskar årligen delårsbokslut och årsredovisning, samt genomför fördjupade granskningar utifrån en risk och väsentlighetsanalys. De granskningar som revisionen genomför innehåller ofta förslag på åtgärder som bör genomföras. Dessa åtgärder varierar i omfattning och därmed också i tid för genomförande. En viktig del av revisionens arbete är därför att följa upp tidigare genomförda granskningar för att se om åtgärder vidtagits med anledning av dessa och om den granskade organisationen beaktat noterade brister, synpunkter och förslag. Uppföljningen kan t.ex. genomföras som en särskild granskningsinsats med skriftlig rapport. Uppföljningen ger också underlag för att bedöma om det finns anledning till förnyad granskning, och blir därmed en grund för riskanalysen inför kommande års revisionsplanering.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna genomförde PwC under år 2020 en granskning av kommunens löneprocess där brister noterades. Rapporten innehöll även rekommendationer riktade till kommunstyrelsen samt respektive ansvarig nämnd. Revisionskontoret genomförde på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna en uppföljande granskning av löneprocessen under år 2022 som påvisar att kommunstyrelsen har vidtagit några åtgärder utifrån lämnade rekommendationer men att flertalet rekommendationer fortsatt kvarstår.

Revisorerna har inom ramen för revisionsplanering 2025 funnit det angeläget att genomföra en uppföljande granskning avseende löneprocessen.

## Syfte och frågeställningar

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen och granskade nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och de åtgärdsförslag som lämnats i tidigare genomförd granskning avseende löneprocessen.

Granskningen har sin utgångspunkt i följande revisionsfrågor:

1. Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?
2. Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

## Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

Följande revisionskriterier används i granskningen:

- Kommunallag (2017:725) 6:6
- Revisionsrapport: Granskning av löneprocessen, PwC, 2020.
- Revisionsrapport: Uppföljning av granskning av löneutbetalningsprocessen, Revisionskontoret, 2022.

## Avgränsning

Granskningen avser uppföljning av den granskning av löneprocessen som genomfördes år 2020 samt den uppföljande granskning av processen som genomfördes år 2022.

## Metod

Granskningen har inledningsvis genomförts genom genomgång av revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder som angetts i lämnade revisionsrapporter och tillhörande missivbrev, samt genomgång och granskning av de yttranden som revisorerna erhållit.

Utifrån denna genomgång har därefter inhämtande av lägesbeskrivningar för granskningsområdet genomförts genom utskick av skriftliga frågor till berörda tjänstemän inom HR-service (organiserad inom sektor Styrning och stöd Gävle) och politiker i kommunstyrelsens presidium samt genomgång av erhållna svar. Även inhämtande av kompletterande underlag för granskning och verifiering av genomförda åtgärder och utveckling samt övrig materialinsamling har gjorts utifrån det som bedömts nödvändigt för att fånga statusen i respektive rekommendation. En intervju har även genomförts med berörda tjänstemän inom HR-service.

Granskningen har även genomförts genom inhämtande av fyra nämnders internkontrollplaner med tillhörande riskbedömningar för att följa upp om nämnderna beaktar lönehanteringen i sina internkontrollplaner. Val av nämnder har skett i samråd med de förtroendevalda revisorerna. Även stickprov av tre utförda kontroller i löneprocessen har gjorts för att verifiera att kommunstyrelsen säkerställer att kontrollerna dokumenteras.

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring. De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

# Granskningsresultat

## Bakgrund till uppföljning löneprocessen

Under 2020 genomfördes en granskning av internkontroll avseende Gävle kommuns löneprocess. Granskningens syfte var att granska huruvida kommunstyrelsen och nämndernas interna kontroll avseende processer och rutiner för utbetalning av löner är tillräcklig och ändamålsenlig.

I granskningen fanns följande revisionsfrågor uppställda:

1. Har kommunstyrelsen och nämnderna ändamålsenliga rutiner kopplat till utbetalning av löner samt beräkning av lönerelaterade skulder?
2. Finns tillfredsställande rutiner för attester och kontroll av lönegrundande dataregistreringar i personalsystemet och försystem?
3. Finns tillfredsställande rutiner för kvalitetssäkring och överföring av lönegrundande data från verksamhetssystem och försystem till personalsystemet?
4. Finns tillfredsställande rutiner för kvalitetssäkring och överföring av lönegrundande data mellan personalsystem och ekonomisystem?
5. Finns det inom kommunen tillfredsställande rutiner för kontroll och uppföljning av väsentlig loginformation från personalsystemet?
6. Är uppgifterna i Personec P tillförlitliga?

Efter genomförd granskning 2020 var revisorernas samlade bedömning att kommunstyrelsens och nämndernas interna kontroll av lönehanteringen inte är tillräcklig och ändamålsenlig. Brister påvisades i dokumentation och rutinbeskrivningar, vilket gjorde lönehanteringen sårbar och personberoende. Vidare saknades struktur för systematiska kontroller och dokumentation av dessa, och ansvarsfördelningen mellan HR-service och ekonomiavdelningen var otydlig. Stickprov visade på vissa avvikelser såsom felaktig utbetalning och brister i verifieringskedjan mellan huvudbok och underlag. Formella beslut om vilka personer som har behörighet att bemyndiga löneutbetalningar saknades. Flertalet manuella utbetalningar per månad förekom och det finns brister i den interna kontrollen gällande tidrapporterings- och attestrutiner. Granskningen konstaterade även att det saknades fullständigt dokumenterade riskbedömningar och kontrollmoment kopplat till lönehanteringen i kommunstyrelsens internkontrollplan.

Utifrån genomförd granskning under 2020 formulerade revisorerna nedanstående rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Kommunstyrelsen bör utveckla sitt systematiska arbete med intern kontroll för att effektivt kunna hantera risker kopplade till lönehanteringen. Detta är särskilt viktigt med tanke på att lönekostnaderna utgör en stor del av kommunens totala kostnader och att riskbedömningar i nuläget inte är fullständigt dokumenterade i internkontrollplanerna. Brister i lönehanteringen kan leda till felaktiga löneutbetalningar. Dessutom bör kommunstyrelsen

säkerställa att även nämnderna tar med lönehantering i sina internkontrollplaner med tillhörande riskanalyser.

- Enligt 6 kap 6 § kommunallagen har både styrelse och nämnder ansvar för att säkerställa att intern kontroll inom deras verksamhetsområden är tillräcklig. Därför är det avgörande att kommunstyrelsen och nämnderna garanterar att underlagen för samtliga lönetransaktioner är korrekta och fullständiga.
- Kommunstyrelsen bör ta fram en komplett dokumentation över lönehanteringsprocessen, inklusive rutiner, vilka manuella kontroller som ska göras samt vilka kontroller som sker automatiskt i lönesystemet. Nuvarande kontroller behöver ses över och kompletteras där brister finns, exempelvis vid ändring av fasta data och avstämningar mellan lönesystem och ekonomisystemets huvudbok. Det är också viktigt att rutinbeskrivningarna regelbundet uppdateras och att det finns utförliga arbetsinstruktioner kopplade till alla kontroller som ska genomföras.
- Ansvarsområdena mellan HR Service och ekonomiavdelningen bör ses över och tydliggöras när det gäller kontroller och avstämningar för att säkerställa en robust intern kontroll genom hela löneprocessen.
- Kommunstyrelsen bör införa ett fullständigt och systematiskt arbetssätt för att dokumentera genomförda kontroller av lönehanteringen. Det ska tydligt framgå när och hur kontrollen skett, eventuella avvikelser och åtgärder samt vilken person som varit ansvarig, för att förbättra spårbarheten av kontrollarbetet.
- Kommunstyrelsen behöver fatta beslut om vilka personer eller befattningar som ska ha rätt att attestera och bemyndiga löneutbetalningar. Det bör också finnas en samlad dokumentation över dessa attesträtter inom lönehanteringen.
- Kommunstyrelsen och nämnderna ska säkerställa att tidrapportering, avvikelserapportering och attestering sker korrekt och inom föreskriven tid. Detta kan minska uppkomna löneskulder gentemot anställda, minska antalet manuella utbetalningar och avlasta personalen på HR Service.
- Slutligen bör kommunstyrelsen säkerställa att processen vid avslut av anställning är ändamålsenlig för att minimera risken för att månadslön betalas ut efter att anställningen upphört.

Utifrån lämnade rekommendationer genomfördes en uppföljande granskning 2022 med ett antal uppställda revisionsfrågor kopplade till lämnade rekommendationer. Syftet med den uppföljande granskningen var att se hur mycket kommunstyrelsen åtgärdat och vad som kvarstod av kommunrevisionens rekommendationer från den tidigare utförda granskningen av löneprocessen. De revisionsfrågor som i uppföljningen från 2022 bedömdes vara ej uppfyllda var följande:

1. Har kommunstyrelsen säkerställt att nämnderna beaktar lönehanteringen i sina internkontrollplaner med tillhörande riskbedömningar?

2. Har kommunstyrelsen säkerställt att styrelsen och nämnderna har kontroller som säkerställer att det finns fullständiga och korrekta underlag till samtliga lönetransaktioner?
3. Har kommunstyrelsen säkerställt att en fullständig dokumentation över lönehanteringsprocessen, rutiner, vilka manuella kontroller som ska utföras samt vilka kontroller som lönesystemet utför har upprättats?
4. Har kommunstyrelsen säkerställt att tidigare kontroller setts över samt kompletterats med kontroller inom områden där det saknas?
5. Har kommunstyrelsen säkerställt att det finns utförliga arbetsbeskrivningar kopplat till samtliga kontroller som ska genomföras?
6. Har kommunstyrelsen säkerställt att ansvarsfördelningen tydliggjorts kring kontroller och avstämning mellan HR-service och ekonomiavdelningen?
7. Har kommunstyrelsen säkerställt att de kontroller som görs dokumenteras så att de blir spårbara?
8. Har kommunstyrelsen och nämnderna säkerställt att det finns en samlad dokumentation över attesträtter för lönehantering?
9. Har kommunstyrelsen och nämnderna säkerställt att kontroller finns så att de personer/befattningar som ska ha rätt att attestera/bemyndiga är de som faktiskt gör det?
10. Har kommunstyrelsen säkerställt att kontroller finns för rätt beslutattestant gällande omföring av löner i styrelsen och i nämnderna?
11. Har kommunstyrelsen säkerställt att styrelsen och nämnderna tillsett att tid- och avvikelserapportering samt attest sker korrekt och i tid?
12. Har kommunstyrelsen säkerställt processen vid avslut av anställning så att risk för utbetalning av månadslön efter anställningens slut eliminerats?

Den tidigare lämnade rekommendationen rörande upprättande av en fullständig dokumentation över lönehanteringsprocessen, rutiner, vilka manuella kontroller som ska utföras samt vilka kontroller som lönesystemet utför blev i den uppföljande granskningen uppdelad i tre revisionsfrågor, vilket motsvarar revisionsfrågorna 3–5 ovan.

I vårt uppdrag att göra en ny uppföljande granskning har ovan angivna revisionsfrågor hanterats som rekommendationer.

# Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?

## **lakttagelser**

De förtroendevalda revisorerna i Gävle översände rapporten avseende granskning av löneprocessen till kommunstyrelsen 15 april 2021 med önskemål om svar från styrelsen senast 15 juni 2021. Kommunstyrelsen hanterade rapporten 2021-06-08 § 100 och har lämnat yttrande på granskningens synpunkter, förslag och rekommendationer.

Den 15 december 2022 översände revisorerna revisionsrapporten avseende uppföljning av granskning av löneutbetalningsprocessen med önskemål om svar från styrelsen senast 21 mars 2023. Detta med anledning av de allvarliga brister som lyftes i den ursprungliga granskningen och som vid uppföljningen inte har åtgärdats fullt ut. Kommunstyrelsen hanterade rapporten 2023-03-14 § 60 och har lämnat yttrande på granskningens synpunkter, förslag och rekommendationer. I samband med hantering av yttrandet beslutade kommunstyrelsen att en uppföljning av arbetet med att säkerhetsställa löneutbetalningsprocessen återrapporteras till kommunstyrelsen under november 2023.

Vi noterar dock att kommunstyrelsen i sitt yttrande från 2023 inte har förklarat på ett tydligt sätt hur de tänker hantera vissa av de kvarvarande brister som upptäcktes vid den senaste uppföljande granskningen, och som då konstaterades inte var fullt ut åtgärdade. Mer information om detta finns under revisionsfråga 2.

Revisorerna översände däremot varken rapporten från granskning av löneprocessen från år 2020 eller rapporten från den uppföljande granskningen från år 2022 till nämnderna utifrån att kommunstyrelsen bedömdes vara det primära revisionsobjektet i granskningen.

## **Bedömning**

*Revisionsfråga 1: Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?*

***Kommunstyrelsen - Delvis.***

***Nämnderna – Kan ej bedömas.***

Kommunstyrelsen lämnade sitt yttrande på granskningen av löneprocessen den 8 juni 2021 samt yttrande på den uppföljande granskningen den 14 mars 2023, vilket skedde inom utsatt tid. Beslut om yttrande skedde under sammanträdet 2021-06-08 § 100 respektive 2023-03-14 § 60. Vi konstaterar att styrelsen i sitt yttrande från 2023 inte på ett tydligt sätt besvarat hur viss av de kvarstående bristerna ska hanteras.

Någon bedömning av nämnderna kan inte göras med anledning av att något yttrande från nämnderna inte har efterfrågats.



# Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

## Iakttagelser

### Internkontrollplaner

I den tidigare granskningen rekommenderades att kommunstyrelsen bör utveckla sitt systematiska arbete med intern kontroll för att hantera riskområden inom lönehanteringen. Detta mot bakgrund av att lönekostnaderna utgör en omfattande del av kommunens kostnader samt att det saknas fullständigt dokumenterade riskbedömningar kopplat till kommunstyrelsens internkontrollplan. En konsekvens av bristande lönehantering kan i slutändan leda till felaktigt utbetalda löner. Därtill påtalades att kommunstyrelsen även bör säkerställa att nämnderna beaktar lönehanteringen i sina internkontrollplaner med tillhörande riskbedömningar.

I den uppföljande granskningen följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågorna ”Har kommunstyrelsen säkerställt att en dokumenterad riskbedömning av löneprocessen genomförts?” och ”Har kommunstyrelsen säkerställt att nämnderna beaktar lönehanteringen i sina internkontrollplaner med tillhörande riskbedömningar?” Den uppföljande granskningen konstaterade att kommunstyrelsen har säkerställt att en dokumenterad riskbedömning av löneprocessen har genomförts. Däremot konstaterades att rekommendationen kopplat till att nämnderna behöver beakta lönehanteringen i sina internkontrollplaner med tillhörande riskbedömningar inte var åtgärdad.

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 framgår att styrelsen inte kan överpröva eller styra över andra nämnders beslut om internkontrollplaner. Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. Nämnderna ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftliga svar från HR-service framgår att ett arbete pågår med att implementera kommunstyrelsens fastställda *Riktlinjer för intern styrning och kontroll*<sup>1</sup>. Det finns en utsedd arbetsgrupp med deltagare från alla sektorer och arbetet anges utgå från styrprocessen ekonomi och verksamhetsstyrning. Av skriftligt svar framgår att förberedelser pågår för att skapa ett kommungemensamt forum med start 2026. Syftet med forumet är att främja en lärande och riskmedveten förvaltning genom systematiskt och strukturerat arbete med internkontroll. Av skriftligt svar från kommunstyrelsens presidium framgår att ett analysarbete pågår i kommunkoncernen kring hur riskarbete och riskkontroller utförs. Utifrån resultatet av analysen kommer kommunstyrelsen att bedöma vilket beslut som behöver fattas.

Riskbedömning av kommunens lönehantering beskrivs ha genomförts under år 2021 och år 2024. Anledningen till att en ny riskbedömning har genomförts under 2024 anges bero på att HR-service tog ett stort omtag gällande löneutbetalningsprocessen under 2023 med dokumentation av processer och upprättande av rutiner, vilket beskrivs närmare under avsnittet ”Dokumentation över

---

<sup>1</sup> Fastställd av kommunstyrelsen 2022-12-12 § 12

lönehanteringsprocessen”. De risker som identifierades i riskbedömningen 2024 anges vara hanterade. Det framgår att en ny riskbedömning är planerad att genomföras under 2026.

Vi har inom ramen för den uppföljande granskningen tagit del av *Internkontroll, beskrivning och plan Kommunstyrelsen* för åren 2023, 2024 respektive 2025<sup>2</sup>. Risker kopplat till lönehantering finns i internkontrollplanen för samtliga år. För 2023 finns följande risker kopplade till lönehantering identifierade i kommunstyrelsens internkontrollplan:

- Felaktiga löneutbetalningar till medarbetare.
- Missad registrering av uppsägning av medarbetare som ska sluta.
- Någon lönekonsult/systemadministratör som ansvarar för månadens lönekörning mixtrar med bankfilen för egen ekonomisk vinning.
- Utbetalning av felaktig lön pga att chef missat attesterat enligt tidplan.

Risken kopplat till utbetalning av felaktig lön har en hög risknivå medan övriga tre risker har i riskbedömningen en låg risknivå.

Av kommunstyrelsens *Internkontroll, beskrivning och plan för 2023* framgår att samtliga chefer har till uppgift att se över sina processer utifrån riskdefinitionerna som finns beskrivna i systemstödet *Stratsys* och då även tänka till på de kontrollmoment och aktiviteter som kan tillföras respektive framtagna risk. Vidare framgår att ett större och förändrat arbete ska ske under 2023 där samordning mellan sektorer och gemensamma risker vid övergripande processer behöver adresseras och hanteras. Form och format för det arbetet behöver sättas och testas under året.

I styrelsens *Internkontroll, beskrivning och plan för 2024* framgår risker kopplat till löner som omfattar felaktiga löneutbetalningar, mixtra med bankfilen och utbetalning av felaktig lön. Risk för felaktiga löneutbetalningar till medarbetare har en hög risknivå. Granskningen noterar att till denna risk finns inga egentliga kontrollmoment utan snarare en aktivitet rörande översyn av processen för löneskuldshantering.

Även i styrelsens *Internkontroll, beskrivning och plan för 2025* återfinns risken för felaktiga löneutbetalningar till enskild medarbetare som har en medelrisknivå. Granskningen noterar att till denna risk finns inga kontrollaktiviteter fastställda, däremot framgår att arbetet pågår med att se över gemensamma risker vid övergripande processer mellan de olika sektorerna inom primärkommunen.

Av kommunstyrelsens riskbedömning framgår att styrelsen har identifierat en risk kopplat till ekonomiska konsekvenser för enskild medarbetare på grund av felaktigt utbetald lön. Av riskbedömningen framgår att bakomliggande orsaker till löneskulder är bristande kunskap om hur löneskulder uppstår, att ärenden skickas till HR-service för registrering och att avvikande poster i personalsystemet inte är attesterade innan lönebryt. Av dokumentet framgår att analys av manuella registreringar och löneskulder ska genomföras under 2025. Vid efterföljande intervju beskrivs att en kartläggning av orsak till löneskulder har gjorts för att få förståelse till anledning att löneskulder uppstår. Därtill har ett antal åtgärder och aktiviteter vidtagits, bland annat har rutin för kontroll av

---

<sup>2</sup> Internkontrollplan 2023 är fastställd av kommunstyrelsen 2023-02-07 § 34. Internkontrollplan 2024 är fastställd av kommunstyrelsen 2024-02-06 § 28. Internkontrollplan 2025 är fastställd av kommunstyrelsen 2025-03-11 § 45

öppen frånvaro införts och frågan lyfts i olika mötesforum för att medvetandegöra området kring löneskulder.

Av skriftliga svar från HR-service framgår vidare att kommunstyrelsen har påbörjat arbetet med att identifiera risker genom workshops på avdelningsnivå. Nämndernas arbete med riskanalyser och internkontrollplaner anges också ske genom workshops. Underlag till dessa workshops tas fram av verksamheterna och dokumenteras i *Stratsys*.

Av skriftliga svar från kommunstyrelsens presidium framgår att kommunstyrelsen inte har tagit del av någon färdig övergripande gemensam riskbedömning men arbete pågår med att implementera riktlinjer för intern styrning och kontroll som nämnts ovan. Att löneutbetalningsprocessen skulle vara en stående punkt i nämndernas internkontrollplaner anges vara osannolikt. Den kan dock bedömas som kvarstående övergripande risk om det gemensamma utvecklingsarbetet inte ger önskad effekt. Beroende på vad analysarbetet och utbytet visar, så får kommunstyrelsen bedöma vad nästa steg blir.

#### Stickprov internkontrollplaner

Stickprov av fyra nämnders internkontrollplaner med tillhörande riskbedömningar för att följa upp om nämnderna beaktar lönehanteringen i sina internkontrollplaner. Genomförda stickprov redovisas nedan.

- **Omvårdnadsnämnden**

*Internkontroll, beskrivning och plan Omvårdnadsnämnden för år 2025<sup>3</sup>* omfattar inga risker kopplat till lönehantering. Däremot finns en risk kopplat till felaktiga utbetalningar som kan ha bäring på området, men granskningen noterar att det inte tydligt framgår vilken typ av utbetalningar som avses. Inventering och värdering av risker har genomförts på samtliga kontor och åtgärder har tagits fram och analyserats. Enligt uppgift från verksamhetsföreträdare för sektor Velfärd Gävle har riskanalysen inte omfattat lönehantering och det finns ingen separat dokumenterad bruttolista med identifierade risker.

- **Samhällsbyggnadsnämnden**

*Internkontroll, beskrivning och plan Samhällsbyggnadsnämnden för år 2025<sup>4</sup>* omfattar inga risker kopplade till lönehantering. Riskvärdering genomförs i samband den verksamhetsplanering som sker inom sektor Livsmiljö Gävles ledningsgrupp. Enligt uppgift från verksamhetsföreträdare för sektor Livsmiljö Gävle har lönehantering inte identifierats eller dokumenterats som en risk att följa upp inom internkontrollen.

- **Utbildningsnämnden**

*Internkontroll, beskrivning och plan Utbildningsnämnden för år 2025<sup>5</sup>* omfattar inga risker kopplade till lönehantering. Riskvärdering genomförs i samband med sektor Utbildning Gävle ledningsgrupps verksamhetsplanering. Vi har i samband härmed tagit del av en upprättad riskmatris för 2025 avseende utbildningsnämnden som omfattar 20 identifierade risker men ingen av riskerna har bäring på risker kopplat till lönehantering. Enligt uppgift från verksamhetsföreträdare för sektor Utbildning Gävle har lönehantering inte lyfts upp

---

<sup>3</sup> Fastställd av omvårdnadsnämnden 2025-03-27 § 30

<sup>4</sup> Fastställd av samhällsbyggnadsnämnden 2025-02-19 § 32

<sup>5</sup> Fastställd av utbildningsnämnden 2025-03-26 § 19

som ett område att följa genom internkontroll. Lönehanteringen finns därmed inte med i något underlag.

- **Överförmyndarnämnden**

*Internkontroll, beskrivning och plan* Överförmyndarnämnden för år 2025<sup>6</sup> omfattar inga risker kopplade till lönehantering. Risker har analyserats under en utvärdering vid nämndsammanträde i november 2024 och ett förslag utformades för att beslutas under sammanträdet i december 2024. uppgift från verksamhetsföreträdare från överförmyndarenheten finns det inte någon ytterligare dokumentation rörande nämndens riskanalys.

### Sammanfattning

Riskbedömningar kopplat till lönehanteringen finns dokumenterade i kommunstyrelsens internkontrollplaner för år 2023–2025, däremot saknas specifika kontrollaktiviteter kopplat till risken för felaktiga löneutbetalningar. Av kommunstyrelsens internkontrollplan för 2025 framgår att ett arbete pågår för att identifiera gemensamma risker vid övergripande processer mellan de olika sektorerna.

Genomförda stickprov av internkontrollplaner 2025 för fyra nämnder visar att lönehanteringen i huvudsak inte finns beaktade i internkontrollplanerna.

### **Fullständiga och korrekta underlag**

I granskningen från 2020 påtalades att det åligger styrelse och nämnder ett ansvar enligt 6 kap 6§ kommunallagen att inom sitt verksamhetsområde tillse att den interna kontrollen är tillräcklig. Det är väsentligt att såväl kommunstyrelsen som nämnderna säkerställer att det finns fullständiga och korrekta underlag till samtliga lönetransaktioner.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att styrelsen och nämnderna har kontroller som säkerställer att det finns fullständiga och korrekta underlag till samtliga lönetransaktioner?”

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande på genomförd granskning från maj 2021 framkom att denna rekommendation åtgärdas genom de aktiviteter och förbättringar som redovisas kopplat till övriga rekommendationer.

Kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 omfattade inget svar specifikt rörande att säkerställa att det finns fullständiga och korrekta underlag till samtliga lönetransaktioner.

### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

Av skriftligt svar från verksamhetsföreträdare från HR-service framgår att flera åtgärder har genomförts för att stärka attestflödet och säkerställa korrekta underlag. Bland annat har tvåstegsattest införts i lönesystemet Personec, arbetssättet för digitala tidrapporter för anställda med BEA-avtal<sup>7</sup> har förändrats och chefsattest krävs vid lönerättningar som skickas via e-tjänst. I

---

<sup>6</sup> Fastställd av överförmyndarnämnden 2024-12-09 § 96

<sup>7</sup> Bestämmelser för arbetstagare i arbetsmarknadspolitiska insatser.

syfte att minska antalet löneskulder har en tydlig markering införts i Personec för medarbetare när en löneskuld har uppstått med uppmaning att kontakta chef.

För att stödja medarbetare och chefer finns manualer och digitala utbildningar tillgängliga via kommunens intranät samt utbildningskatalogen *Kompetensen*<sup>8</sup>. Exempel på utbildningar är utbildningar för medarbetare och chefer i Personec samt utbildning avseende *Anställningsguiden*. Anställningsguiden är enligt uppgift en modul i Personec som skapar anställningen för den nya medarbetaren samt ändringar av befintliga anställningar. Som ytterligare stöd finns e-tjänsten *Lönesupport för chef*, där chefer kan skicka in frågor. För de ärenden som skickas in via den e-tjänsten och avser lönerättningar ställs krav på chefsattest innan HR-service hanterar rättningar i systemet. Vid intervjuer framkommer att manuella underlag har minskat väsentligt och majoriteten av underlag inkommer via e-tjänsten. Enligt uppgift uppmanar medarbetare på HR-service att chefer och chefsstöd skickar in underlag via e-tjänsten, som sedan attesteras av chef innan vidare hantering. De manuella underlag som förekommer avser främst underlag från ferieungdomar som sommarjobbar inom kommunens olika verksamheter. Dessa underlag registreras manuellt av personal på HR-service.

I skriftliga svar beskrivs vidare att det finns stöddokument i form av rutiner och användarmanualer framtagna i syfte att tydliggöra och säkerställa att det finns attesterade underlag till olika typer av lönetransaktioner. Exempel är anställningshantering via Anställningsguiden med digital attest av både chef och medarbetare via Bank-ID, användarmanual för chefer avseende frånvarorapportering samt rutin avseende reseersättningar som registreras av medarbetare och attesteras av chef. Vi har tagit del av dessa rutiner och manualer och konstaterar att de finns upprättade.

Verksamhetsföreträdare från HR-service anger i skriftligt svar att ersättare för beslutsattestanter under dennes frånvaro endast får vara annan beslutsattestant på samma organisatoriska nivå eller överordnad. Det ska också vara tjänsteman som arbetar inom samma nämnd. Vi har tagit del av två upprättade rutiner rörande delegering av attesträtt och rutin för hantering av frånvaroposter. Upprättade rutiner utgörs av en manual som beskriver hur användaren steg för steg går tillväga i Personec. Granskningen noterar att dessa upprättade rutiner är inte daterade.

### Sammanfattning

Flera åtgärder har genomförts för att stärka attestflödet och säkerställa korrekta underlag.

### **Dokumentation över lönehanteringsprocessen**

I granskningen från 2020 noterades att kommunstyrelsen behövde upprätta en fullständig dokumentation över lönehanteringsprocessen, inklusive rutiner, manuella kontroller samt systemkontroller i lönesystemet. Det framkom också att nuvarande kontroller behövde ses över och kompletteras, särskilt inom områden som ändring av fast data och avstämning mellan lönesystemet och huvudboken i ekonomisystemet. Vidare poängterades vikten av att upprättade rutinbeskrivningar regelbundet ses över och hålls aktuella, samt att utförliga arbetsbeskrivningar kopplade till samtliga kontroller upprättas och underhålls.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att en fullständig dokumentation över

---

<sup>8</sup> System där kommunens utbildningskatalog finns tillgängliga och som registrerar genomförda utbildningar på individnivå

lönehanteringsprocessen, rutiner, vilka manuella kontroller som ska utföras samt vilka kontroller som lönesystemet utför har upprättats?”

#### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande på genomförd granskning från maj 2021 framkom följande:

”En stor del av löneprocessen finns redan dokumenterad och checklistor och manualer finns tillgängliga för de flesta kontroller som både sker manuellt och automatiskt. Den behöver kompletteras och processkartan göras fullständig och arbetet med det har startat där HR-service är ansvariga för arbetet med kartläggning och beskrivning av löneprocessen. En gemensam arbetsgrupp med representanter för ekonomiavdelningen och HR-service på sektor Styrning och stöd har tillsatts för att se över hur avstämning mellan huvudbok och lönefil i lönesystemet kan säkras och kontrolleras. Det är viktigt att alla data följer med i överföringen mellan dessa båda två system och att en rutin för kontroll och säkrande av överföringen behöver utformas.”

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt lämnas inga kommentarer i styrelsens yttrande kring dokumentation av processen.

#### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

Verksamhetsföreträdare har i skriftligt svar angivit att en omfattande processkartläggning av lönehanteringsprocessen påbörjades i februari 2023, vilket även anges vara ett fortsatt pågående arbete. Arbetet utfördes av medarbetare på HR-service och från andra enheter som ansvarade för att sätta upp processer, rutiner och uppdateringar. Två utsedda medarbetare på HR-service har det övergripande ansvaret för dokumentation och uppdatering av processer och rutiner i dokument-, process- och ärendehanteringssystemet Canea One och ska godkänna framtagna rutiner innan implementering.

Av skriftligt svar framgår att löneutbetalningsprocessen är kartlagd och dokumenterad med processkartor, styrdokument och rutiner, och att stödjande manualer samt utbildningar finns tillgängliga för medarbetare och chefer. I dagsläget finns cirka 109 dokumenterade rutiner. Vi har tagit del av utdrag av processkartorna samt en förteckning av samtliga, vid granskningstillfället, upprättade rutiner. En av de processkartor som finns upprättade omfattar de områden där det sker kontroller. Dessa områden utgörs av:

- Fel och varningslistor
- Partiell frånvaro
- Anteckningar
- Bevakningsmapp
- Semesterväxling
- Anställningsgrad
- Förmånscyklar
- Sjuklön timvikarier
- Sjuk efter 2 år
- Deltidssjukskrivning efter 2 år

- Årsarvode istället för bevakningsdatum
- Kontroll del av dag för ferie/uppehåll

Vid intervjuer framkommer att det, kopplat till respektive område i processkartan för kontroller, finns ett antal upprättade styrande rutindokument för de kontroller som ska göras. Vi har tagit del av dokumentet *Bilaga Varning- och felsignaler på lön Personec P<sup>9</sup>*. Bilagan innehåller en förteckning av de varnings- och felsignaler på lön och logg på verkställd lön som finns inlagda i systemet med tillhörande beskrivning av respektive signal och förslag på åtgärd.

I skriftligt svar beskrivs vidare att uppdateringar av processer och rutiner är planerade att ske årligen. Det anges att i systemet Canea One finns påminnelser inlagda till ansvariga att revidera dokumentet var 365:e dag, vilket anges säkerställa att processer och rutiner hålls aktuella. Utöver den årliga uppdateringen sker uppdateringar av processer och rutiner även vid förändringar under löpande år. Varje process och rutin har enligt uppgift ett sidhuvud där det finns information om versionsnummer och godkännande datum.

Vidare framhåller verksamhetsföreträdare i skriftligt svar att arbetet med löneutbetalningsprocessen och den interna kontrollen är pågående och den utvecklas genom ständiga förbättringar. Arbeta med förbättringar planeras och tidsbestäms i riskanalys och verksamhetsplan för HR-service. Som redogjorts för tidigare i granskningen kommer en risk- och konsekvensanalys att genomföras under 2026, vilket kommer att medföra översyn och uppdatering av processkartor och rutiner.

### Sammanfattning

Processkartläggning och dokumentation av löneprocessen har genomförts. Systemstöd används för dokumentation av processkartor, styrdokument, rutiner och arbetsbeskrivningar. I systemet finns påminnelser inlagda till ansvariga att revidera dokumenten i syfte att säkerställa att processer och rutiner hålls aktuella.

### **Översyn av kontroller**

Som omnämnts i föregående avsnitt framkom det i granskningen från 2020 att nuvarande kontroller behövde ses över och kompletteras, särskilt inom områden som ändring av fast data och avstämning mellan lönesystemet och huvudboken i ekonomisystemet.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att tidigare kontroller setts över samt kompletterats med kontroller inom områden där det saknas?”

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande på genomförd granskning från maj 2021 framkom följande:

”En stor del av löneprocessen finns redan dokumenterad och checklistor och manualer finns tillgängliga för de flesta kontroller som både sker manuellt och automatiskt. Den behöver kompletteras och processkartan göras fullständig och arbetet med det har startat där HR-service är ansvariga för arbetet med kartläggning och beskrivning av löneprocessen. En gemensam arbetsgrupp med representanter för ekonomiavdelningen och HR-service på sektor Styrning och stöd har tillsatts för att se över hur avstämning mellan huvudbok och lönefil i lönesystemet kan

---

<sup>9</sup> Version 25.4, ej daterad.

säkras och kontrolleras. Det är viktigt att alla data följer med i överföringen mellan dessa båda två system och att en rutin för kontroll och säkrande av överföringen behöver utformas.”

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt lämnas inga kommentarer i styrelsens yttrande kring översyn och komplettering av kontroller.

#### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare anges att i samband med den processkartläggning av lönehanteringsprocessen som påbörjades 2023 även har gjorts ett arbete med att identifiera och dokumentera kontroller. Identifierade kontroller anges vara tydliggjorda och dokumenterade. Det planeras att under första halvåret 2026 genomföras en risk- och konsekvensanalys av kontrollerna för att ytterligare säkerställa deras effektivitet och relevans. Manualer och dokumentation över både manuella och systembaserade kontroller finns tillgängliga i dokumenthanteringssystemet Canea, och kontinuerliga förbättringar sker löpande. Som beskrivits tidigare i rapporten finns en processkarta upprättad som redogör för de områden där det sker kontroller.

I intervju med verksamhetsföreträdare på HR-service beskrivs att ett antal nya kontroller har införts där brister har identifierats, bland annat kontroll av öppen frånvaro och kontroll av eventuella uppkommande löneskulder.

Kopplat till de brister rörande ändring av fast data och avstämning mellan lönesystemet och ekonomisystemets huvudbok, som noterades i granskningen från år 2020, framgår det av skriftligt svar att åtgärder har vidtagits eller är pågående. Gällande ändring av fast data anges att rutiner för att säkerställa att underlagen är attesterade har stärkts genom digitalisering via *Anställningsguiden*, vilket har redogjorts för tidigare i denna rapport. Därtill anges att ändring av fast data loggas på medarbetarnivå i lönesystemet och det är chefens ansvar att attestera tillhörande underlag. Vid efterföljande intervju framkommer däremot att det inte sker några systematiska kontroller av ändringsloggar, vilket enligt tidigare granskning kan bidra till ökad intern kontroll inom området.

I skriftligt svar och vid intervju anges att det har införts rutiner och kontroller avseende avstämning mellan lönesystem och huvudbok men att det pågår en fortsatt utveckling av dessa avstämmningar även under 2026 tillsammans med ekonomiavdelningen. En gemensam rutin för ekonomi och HR-service kommer att tas fram första halvåret 2026. Medarbetare på HR-service har löpande avstämningsmöten med ekonomiavdelningen för avstämmningar av olika löneposter, bland annat löneskulder och personalens källskatt. Denna process anges finnas beskrivet i processkartläggningen men däremot är inte rutinen dokumenterad.

I skriftliga svar framgår även det finns ett antal rutiner upprättade för att säkerställa att överföring från lönesystemet till ekonomisystemet blir korrekt. Bland annat anges att ekonomisystemet skickar uppdaterade koddelar två gånger i månaden till lönesystemet som då läses in och uppdaterar lönesystemet. Det finns en upprättad rutin för hur medarbetare på HR Service utför uppdaterad kodkontroll samt rutin för manuell ombokning av löner.



### Sammanfattning

Ett arbete med att identifiera och dokumentera kontroller har genomförts. Det planeras att under första halvåret 2026 genomföras en risk- och konsekvensanalys av kontrollerna för att ytterligare säkerställa deras effektivitet och relevans. Den uppföljande granskningen visar att det inte sker några systematiska kontroller av ändringsloggar samt att det pågår en fortsatt utveckling kring avstämning mellan lönesystem och huvudbok.

### **Arbetsbeskrivningar**

Som omnämnts under avsnittet dokumentation av löneprocessen påtalade granskningen från 2020 vikten av att upprättade rutinbeskrivningar regelbundet ses över och hålls aktuella, samt att utförliga arbetsbeskrivningar kopplade till samtliga kontroller upprättas och underhålls.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att det finns utförliga arbetsbeskrivningar kopplat till samtliga kontroller som ska genomföras?”

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande på genomförd granskning från maj 2021 framkom följande:

”En stor del av löneprocessen finns redan dokumenterad och checklistor och manualer finns tillgängliga för de flesta kontroller som både sker manuellt och automatiskt. Den behöver kompletteras och processkartan göras fullständig och arbetet med det har startat där HR-service är ansvariga för arbetet med kartläggning och beskrivning av löneprocessen. En gemensam arbetsgrupp med representanter för ekonomiavdelningen och HR-service på sektor Styrning och stöd har tillsatts för att se över hur avstämning mellan huvudbok och lönefil i lönesystemet kan säkras och kontrolleras. Det är viktigt att alla data följer med i överföringen mellan dessa båda två system och att en rutin för kontroll och säkrande av överföringen behöver utformas.”

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt lämnas inga kommentarer i styrelsens yttrande kring översyn av arbetsbeskrivningar.

### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare framgår att arbetsbeskrivningar med versionshistorik har upprättats och dokumenterats i det gemensamma dokumenthanteringssystemet Canea. Som redogjorts för tidigare i rapporten finns det för närvarande cirka 109 rutiner, vilka löpande revideras antingen genom ständiga förbättringar eller via den årliga påminnelse som Canea genererar till ansvariga. Dessutom finns det dokumenterade rutiner för de kontroller som ska göras samt ett årshjul för löneprocessen där uppgift om datum och vem som genomfört respektive kontroll dokumenteras.

### Sammanfattning

Arbetsbeskrivningar med versionshistorik har upprättats och dokumenterats.

## **Ansvarsfördelning**

I granskningen från 2020 noterades att kommunstyrelsen borde se över och tydliggöra ansvarsfördelningen mellan HR-service och ekonomiavdelningen kring kontroller och avstämning, för att säkerställa en god intern kontroll i löneprocessens olika delar.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att ansvarsfördelningen tydliggjorts kring kontroller och avstämning mellan HR-service och ekonomiavdelningen?”

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande på genomförd granskning från maj 2021 framkom följande:

“Arbetet med att tydliggöra ansvarsfördelning mellan HR-avdelning och ekonomiavdelning hanteras inom ramen för gemensam arbetsgrupp från de två avdelningarna där de olika rollerna och ansvarsfördelningen för planerade kontroller tydliggörs och dokumenteras. Antalet kontroller som HR-service ska genomföra behöver också begränsas till nuvarande resursfördelning men samtidigt vara av den omfattningen att de minimerar chansen till att fel lön betalas ut.”

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt framkom inget svar specifikt rörande att ansvarsfördelningen mellan HR-service och ekonomiavdelningen.

### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare anges att ett omfattande arbete har gjorts för att förbättra samarbetet mellan HR-service och ekonomiavdelningen. Bland annat har processkartläggning genomförts rörande gemensamma processer. Medarbetare från båda enheterna har tillsammans arbetat fram processer och rutiner i form av arbetssätt för riskanalyser och avstämningsmöten har implementerats. Av erhållna svar och vid intervju beskrivs samarbetet mellan enheterna som god, vilket inkluderar regelbundna möten och ett ökat kunskapsutbyte mellan enheterna. Dokumentation av rutiner för avstämningsmöten och ansvarsfördelning kommer att upprättas och finnas tillgänglig i dokumenthanteringssystemet Canea under första halvåret 2026. Detta kommer att inkludera att anteckningar förs vid respektive avstämningsmöte.

### Sammanfattning

Ett omfattande arbete har genomförts för att förbättra samarbetet mellan HR-service och ekonomiavdelningen men det kvarstår att dokumentera rutiner för avstämningsmöten och ansvarsfördelning.

## **Dokumentation av utförda kontroller**

I granskningen från 2020 noterades att kommunstyrelsen borde tillse att ett fullständigt systematiskt arbetssätt inrättas för att dokumentera utförda kontroller avseende lönehanteringen. Det bör framgå när och hur kontrollen genomförts, eventuella avvikelser och åtgärder, samt ansvarig person i syfte att öka spårbarheten gällande utförd kontroll.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att de kontroller som görs dokumenteras så att de blir spårbara?”

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande på genomförd granskning från maj 2021 framkom följande:

“HR-service genomför en hel del kontroller i löneprocessen, både manuella och sådana som systemet Personec P gör automatiskt. Den här punkten handlar om att HR-service och ekonomiavdelning inte i tillräcklig grad dokumenterar de kontroller som görs och därmed inte är spårbara. HR-service har inlett ett arbete för att se över hur kontrollerna på ett bättre sätt kan dokumenteras och därmed bli spårbara. Hänsyn måste även här tas till omfattning av kontroller och dokumentation utifrån en rimlig resursförbrukning.”

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt framkom inget svar specifikt rörande att säkerställa att det finns dokumentation av kontroller.

### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare framgår att samtliga utförda kontroller dokumenteras och sparas i en säker mapp på HR-services interna yta. I det löpande arbetet används som tidigare nämnt ett årshjul där det dokumenteras vilken lönekonsult som har utfört kontrollen samt datum för genomförandet. Dessutom finns en rutin för en rullande veckovis kontroll, utförd av utsedd ”morgonvård”, som säkerställer att samtliga kontroller blir genomförda. Av skriftligt svar framkommer att rutinen inte är dokumenterad men det är något som ska ske. I samband med efterföljande intervju har vi tagit del av upprättad rutin *Personec-Rutin för listdag-HR-Service*<sup>10</sup>. Av rutinen framgår att morgonvården ska signera att samtliga kontroller är genomförda.

I intervju med HR-service tydliggörs att årshjulet används för dokumentation av kontroller. Årshjulet anger kontrollmoment, ansvarig person/funktion och när kontrollen ska utföras. Inom ramen för granskningen har vi tagit del av dokumentet *årshjul lön HR-service* och kan bekräfta att det innehåller en översikt över samtliga kontrollmoment som utförs inom lönehanteringsprocessen. Det framgår vilken person eller funktion som är ansvarig för respektive kontroll samt när kontrollen ska genomföras. Slutligen ska årshjulet signeras av morgonvården när denne har kontrollerat att alla kontroller är genomförda.

### Verifiering av kontroller

Vi har genomfört verifiering av tre utvalda kontroller i lönehanteringsprocessen. Genomförda verifieringar av kontroller redovisas nedan.

- **Verifiering av kontroll: kontroll öppen frånvaro**

Kontroll av öppen frånvaro genomförs varje vecka från månadens start fram till lönebrytdatum. Vi har hämtat in underlag för verifiering avseende denna kontroll.

Verifiering av kontrollen har skett för två veckor i september 2025. Under denna period finns

---

<sup>10</sup> Upprättad 2025-11-06, reviderad 2025-11-13 och godkänd av enhetschef HR-service.

35 ärenden avseende öppen frånvaro. Av underlagen framgår att 33 stycken av dessa ärenden är åtgärdade. Vid uppföljning med HR-service förklaras att resterande två ärenden har hanterats, varav den ena är hanterad efter vår urvalsperiod och den andra har hanterats av ansvarig chef i lönesystemet. I upprättat årshjul finns angivet att genomförd kontroll är utförd 18 september 2025. Kontrollen har således skett utan anmärkning.

- **Verifiering av kontroll: godkännande av löneutbetalningsunderlag**

Vi har hämtat in underlag för godkännande av huvudutbetalning av lön samt beslut om bemyndigande. Verifiering av kontrollen har skett för mars och oktober 2025 och vi konstaterar att löneutbetalning har verkställts av personer som har bemyndigats att köra kommunens lönebearbetning enligt kommunstyrelsens beslut för 2025. Kontrollen har således skett utan anmärkning.

- **Verifiering av kontroll: kontroll av löneskulder**

Kontroll av löneskulder genomförs en gång per månad via varnings- och felsignaler i lönesystemet. Vi har hämtat in underlag för verifiering avseende denna kontroll. Verifiering av kontrollen har skett för januari och april 2025. Vid dessa tillfällen fanns 64 respektive 48 olika löneskuldsposter. Vid uppföljning med HR-service förklaras att varje enskild post kontrolleras för att säkerställa att det avser en uppkommen löneskuld. I upprättat årshjul finns angivet att genomförd kontroll är utförd 17 januari respektive 15 april 2025. Vi noterar att det av erhållet underlag inte framgår om det funnits några avvikelser och vilka eventuella åtgärder som har vidtagits. Kontrollen har således skett med en mindre anmärkning.

### Sammanfattning

Ett årshjul används för att säkerställa spårbarhet av utförda kontroller. Genomförda verifieringar visar på att genomförda kontroller finns dokumenterade i årshjulet, däremot saknas anteckningar om eventuella avvikelser och vilka åtgärder som har vidtagits kopplat till kontrollen om löneskulder.

### **Dokumentation av attesträtter**

I granskningen från 2020 noterades att kommunstyrelsen borde överväga att tillse att det finns en samlad dokumentation över attesträtter för lönehantering.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågorna ”Har kommunstyrelsen säkerställt att det finns en samlad dokumentation över attesträtter för lönehantering?” och ”Har kommunstyrelsen säkerställt motsvarande för nämnderna?”

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande på genomförd granskning från maj 2021 framkom att dokumentation kring attesträtter för lönehantering tas fram av HR-service.

I kommunstyrelsens yttrande gällande den uppföljande granskningen från mars 2023 framkommer att rapporterings- och attestansvar följer med chefsuppdraget vilket påverkar följsamheten i attestansvaret kopplat till befogenheterna i löneutbetalningsprocessen. Styrelsens bedömning är att fortsätta det redan identifierade behovet av att tydliggöra detta i chefsuppdraget.

### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

Vi har tagit del av *Attestreglemente*<sup>11</sup> där det framgår att syftet med reglerna är att undvika oavsiktliga och avsiktliga fel och säkerställa att bokförda transaktioner är korrekta.

Attestreglementet gäller för kommunens samtliga ekonomiska transaktioner, och bidrar till en rättvisande redovisning samt motverkar oegentligheter. Kommunstyrelsen ansvarar för övergripande uppföljning och utvärdering av reglementet, medan varje nämnd har det yttersta ansvaret för att reglerna följs och att attestförteckningen hålls aktuell. I dokumentet beskrivs att varje nämnd utser beslutsattestanter och att dessa sammanställs i en attestförteckning, som ska stämma överens med uppgifter om attestanter i de system där attester hanteras. Dualitet ska tillämpas, vilket innebär att minst två personer ska ingå i kontrollkedjan vid attest, och undantag får endast göras i särskilda fall. Det framgår även att beslutsattesträtt tilldelas den som har ekonomiskt ansvar enligt nämndens internbudget, och att det är beslutsattestanten som har det slutliga ansvaret för att transaktionen är riktig.

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare framgår att varje nämnd utser de tjänstepersoner som ska vara beslutsattestanter och ersättare. Enligt uppgift har mallar tagits fram för attestförteckning och tjänsteskrivelser som används av alla nämnder sedan november 2024. Ersättare finns även med i attestförteckningen. Rutin för förändringar som sker under året hanteras i en e-tjänst.

I intervjuer framkommer att det tidigare funnits brister i tillämpningen av attestreglementet och som en del av förbättringsarbetet har nya tillämpningsanvisningar tagits fram och beslutats av kommunstyrelsen. Utifrån detta arbete har en utbildning för chefer utvecklats, som alla nya chefer ska genomföra vid introduktion till tjänsten. Utbildningen innehåller kunskapsprov och leder till certifikat, och ska genomföras igen vart tredje år. Alla chefer ska genomföra utbildningen, och från och med juni 2025 är det krav på att samtliga chefer ska ha genomfört den.

Vi har tagit del av *Tillämpningsanvisning för attestreglementet*<sup>12</sup> som utgör ett komplement till attestreglementet och gäller för styrelsen och samtliga nämnder. Av anvisningarna framgår att varje nämnd ska upprätta en attestförteckning över behöriga beslutsattestanter samt ersättare som tas årligen i november inför kommande år. Av anvisningarna framgår även att det finns mallar för tjänsteskrivelse och förteckning upprättade för att säkerställa att samtliga nämnder hanterar ärendet likvärdigt. Vidare anger anvisningarna att varje nämnd ansvarar för att gällande attestförteckning stämmer överens med uppgifter om attestanter i system där attester hanteras. Upptäckta fel ska dokumenteras och rapporteras i nämndens internkontrollrapport. Anvisningarna gör även gällande att för få beslutsattesträtt i system måste personen genomgå en utbildning och tilldelas ett certifikat.

Av intervju svar framkommer att medarbetare på HR-service arbetar aktivt med registervård för att säkerställa att inlagda attester är korrekta, och att detta är ett pågående arbete med hög prioritet. Kommunens IT-enhet har även tagit fram en vy (Panorama) där det går att kontrollera att beslutade attestanter stämmer överens med systemet. Kommunen har som tidigare nämnt infört tvåstegsattest i lönesystemet Personec och tillhandahåller manualer och checklistor för hur attesthantering ska ske.

---

<sup>11</sup> Antagen av kommunfullmäktige 2018-05-28 § 5

<sup>12</sup> Fastställt av kommunstyrelsen 2024-10-29 § 205

## Sammanfattning

Varje nämnd ansvarar för att utse beslutsattestanter och att dessa sammanställs i en attestförteckning. Mallar tagits fram för attestförteckning och tjänsteskrivelser som används av alla nämnder sedan november 2024. Ersättare finns även med i attestförteckningen. Rutin för förändringar som sker under året hanteras i en e-tjänst.

## **Kontroll av attest/bemyndigande av löneutbetalning**

I granskningen från 2020 rekommenderades att kommunstyrelsen bör fatta beslut avseende vilka personer/befattningar som ska ha rätt att attestera/bemyndiga löneutbetalningen. I den uppföljande granskningen från 2022 konstaterades att denna rekommendation var hanterad av kommunstyrelsen.

Däremot kompletterades den uppföljande granskningen från 2022 med revisionsfrågorna ”Har kommunstyrelsen säkerställt att kontroller finns så att de personer/befattningar som ska ha rätt att attestera/bemyndiga löneutbetalningen är de som faktiskt gör det?” och ”Har kommunstyrelsen säkerställt motsvarande för nämnderna?”

## Kommunstyrelsens yttrande

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt framkom inget svar specifikt rörande att säkerställa att kontroller finns så att de personer/befattningar som ska ha rätt att attestera/bemyndiga löneutbetalningen är de som faktiskt gör det.

## Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare framgår att Gävle kommun bytte bank i april 2024 till Swedbank, vilket innebär att ett sigill används vid överföring av lönefilen till banken. Det är sex medarbetare som finns med i bemyndigandet som kommunstyrelsen beslutar om varje år. Enligt uppgift finns det ett årshjul med en plan på vilka som kör lön per månad. Det finns även en upprättad manual och checklistor för lönekörning. Enligt uppgift är det alltid två personer som utför lönekörningen och en person som kontrollerar nettolönesumman. Av skriftligt svar framgår även att medarbetare på HR-service har möten kontinuerligt med banken.

Vi har inhämtat kommunstyrelsens beslut från den 3 december 2024 § 238 rörande bemyndiganden och förordnanden inom kommunstyrelsens förvaltningsområde för år 2025. Av beslut framgår att sex namngivna personer har bemyndigats att köra lönebearbetningen. Vid uppföljning med HR-service anges att dessa personer arbetar på HR-service, två av dessa är systemförvaltare och övriga fyra är lönekonsulter.

I avsnitt ovan kring dokumentation av attesträtter framgår att tillämpningsanvisningar till attestreglementet gör gällande att varje nämnd ansvarar för att gällande attestförteckning stämmer överens med uppgifter om attestanter i system där attester hanteras. Upptäckta fel ska dokumenteras och rapporteras i nämndens internkontrollrapport.

## Sammanfattning

Sigill används för överföring av lönefil till banken. Kommunstyrelsen har beslutat att sex namngivna personer har bemyndigats att köra lönebearbetningen för år 2025.

## Beslut avseende omföring av löner

Den uppföljande granskningen från 2022 kompletterades med revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att kontroller finns för rätt beslutattestant gällande omföring av löner i styrelsen och i nämnderna?”

### Kommunstyrelsens yttrande

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt framkom inget svar specifikt rörande att säkerställa att kontroller finns för rätt beslutattestant gällande omföring av löner i styrelsen och i nämnderna.

### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare framgår att det finns upprättade manualer för ombokning av löner Gävle kommun för HR-service och Ekonomiservice som anges finnas tillgänglig på intranätet. Därtill finns en e-tjänst för ombokning av redan verkställd lön/arvode som kan användas av chef eller chefstöd. Av dokumentet *Manual – ombokning av lön/arvode inom Gävle kommun*<sup>13</sup> framgår exempel på när e-tjänsten ska användas och hur ombokningar ska registreras i e-tjänsten. Av manualen framgår att ombokningar ska attesteras av den chef som är ansvarig för det aktuella ansvaret (verksamheten).

### Sammanfattning

E-tjänst ska användas för ombokning av löner som kan användas av chef eller chefstöd.

## Tid- och avvikelserapportering

I granskningen från 2020 rekommenderades kommunstyrelsen och nämnderna att tillse att tid- och avvikelserapportering samt attest sker korrekt och i tid. Det kan bidra till att uppkomna löneskulder på anställda reduceras och att antalet manuella utbetalningar minskar. Likaså kan det bidra till minskad arbetsbelastning för personalen på HR-service.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt att styrelsen och nämnderna tillsett att tid- och avvikelserapportering samt attest sker korrekt och i tid?”

### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande från granskningen i maj 2021 framgår att utebliven eller försenad registrering av medarbetare eller chef samt attestering av chef är den viktigaste orsaken till att löneskulder uppkommer. Gävle kommun har ca 350 chefer och en informationsinsats till kommunens chefer planeras för att påtala vikten av registrering i tid och att även attestering av poster sker korrekt och i rätt tid. Löneskulder är särskilt negativa för medarbetaren utifrån Skatteverkets regelverk rörande återkrav på bruttolönesumma från medarbetaren. Det skapar besvär och ofta svåra situationer även för medarbetare.

---

<sup>13</sup> Manualen SG-STÖ-8692-v.2.0

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt framkom inget svar specifikt rörande att säkerställa att det finns tid- och avvikelserapportering.

#### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare framgår att flera åtgärder har genomförts för att tydliggöra ansvar samt för att säkerställa korrekt och tidsenlig rapportering och attest. Exempelvis skickas kalenderbokningar ut varje månad till alla chefer med påminnelser om sista dagen för attest inför löneutbetalningen. Tvåstegsattest är som nämnt tidigare i granskningen infört i Personec och samtliga nya chefer ska genomgå utbildning i attesträtt, medan befintliga chefer ska genomföra utbildningen senast november 2025. Informationsmöten har hållits med ledningsgrupper och fackliga företrädare för att betona chefsansvaret. Dessutom finns lönebrickor i Personec som visuellt informerar medarbetare om lönen är preliminär eller om löneskuld uppstått, vilket bidrar till ökad medvetenhet hos både chefer och medarbetare.

I intervju framkommer att arbetet med att minska löneskulder har fortsatt genom flera konkreta åtgärder. Det pågår ett kontinuerligt utvecklingsarbete där HR-service bland annat skickar ut kalenderbokningar till chefer med påminnelser om att attestera i tid. En rutin med öppen frånvaro har införts, där HR-service kontrollerar frånvaro mellan månadsskifte och brytdag och skickar till chefen för attest. Orsaker till löneskulder kartläggs löpande och dokumenteras, och det finns processkortor för hur löneskuldshantering ska gå till. Det pågår även ett arbete med att digitalisera och kvalitetssäkra manuella schemaunderlag.

#### Sammanfattning

Flera åtgärder har genomförts för att tydliggöra ansvar och säkerställa korrekt och tidsenlig rapportering och attest.

#### **Avslut av anställning**

I granskningen från 2020 noterades att kommunstyrelsen borde säkerställa processen vid avslut av anställning i syfte att minimera risk för utbetalning av månadslön efter anställningens slut.

I den uppföljande granskningen från 2022 följdes denna rekommendation upp genom revisionsfrågan ”Har kommunstyrelsen säkerställt processen vid avslut av anställning så att risk för utbetalning av månadslön efter anställningens slut eliminerats?”

#### Kommunstyrelsens yttranden

I kommunstyrelsens yttrande från granskningen i maj 2021 framgår att HR-service genomför ett utvecklingsarbete med att digitalisera arbetet med avslut av anställning vilket eliminerar risken av att blanketter kommer bort eller blir försenade i internposten. I det arbetet ingår även att kartlägga samt upprätta rutiner för hur processen för avslut av anställning ska gå till samt göra den känd för kommunens chefer.

I kommunstyrelsens yttrande rörande den uppföljande granskningen från mars 2023 anges att det finns flertalet vidtagna åtgärder samt säkerställda arbetssätt och rutiner för löneutbetalningsprocessen. Av yttrandet framgår även att styrelsen delar revisorernas slutsats att



det finns vissa brister i den interna kontrollen i löneutbetalningsprocessen. I övrigt lämnas inga kommentarer i styrelsens yttrande kring processen vid avslut av anställning.

#### Iakttagelser från skriftliga svar och intervjuer

I skriftligt svar från verksamhetsföreträdare framgår att processen rörande avslut av anställning är digitaliserad och rutiner finns upprättade för medarbetare, chefer och lönekonsulter. När medarbetare säger upp sin tjänst ska denna lämna in en begäran om avslut av anställning via e-tjänsten "Avslut av anställning på egen begäran". Medarbetarens chef ska via e-tjänsten bekräfta sista anställningsdagen. Vi har tagit del av rutindokumentet *Personec – Avsluta anställning – HR-service* som är gällande för lönekonsulter på HR-service att tänka på vid avslut av en anställning. Vi har även tagit del av *Checklista när en medarbetare slutar* som gör gällande att närmsta chef har det formella ansvaret för avslut av en medarbetares anställning.

I intervju framkommer att checklistan som har tagits fram utgör ett stödmaterial till chefer för att underlätta processen vid avslut av anställning. Det finns dock inget krav på att checklistan ska sparas efter användning. Vidare beskrivs att den framtagna rutinen för HR-service beskriver hur avslut av medarbetare ska hanteras.

#### Sammanfattning

Åtgärder har genomförts genom digitalisering av processen.

#### **Övriga iakttagelser**

I samband med kommunstyrelsens hantering av yttrandet från 2023 beslutade styrelsen att en uppföljning av arbetet med att säkerhetsställa löneutbetalningsprocessen återrapporteras till kommunstyrelsen under november 2023.

Av skriftliga svar från kommunstyrelsens presidium anges att kommunstyrelsen har fått beskrivningar från förvaltningen om hur arbetet fortskrider och diskuterat status och risknivå på exempelvis löneutbetalningsprocessen. Återkoppling kring arbetet med att säkerställa processen anges ha skett till arbetsgivarutskottet och till kommunstyrelsen i oktober 2023. Av kommunstyrelsens protokoll 2023-10-31 § 194 framgår att tjänstemän från HR-avdelningen har informerat om arbetet med löneutbetalningsprocessen med anledning av revisorernas granskning.

## **Bedömning**

*Revisionsfråga: Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?*

#### **Kommunstyrelsen – Ja Nämnderna – Delvis**

Vi bedömer att kommunstyrelsen till stora delar har vidtagit tillräckliga åtgärder utifrån noterade brister i tidigare genomförd granskning. Uppföljningen visar att det finns ett visst utrymme för förbättringar och åtgärder inom några områden. Vi bedömer att nämnderna delvis vidtagit åtgärder utifrån noterade brister i tidigare genomförda granskningar.

### Grund för bedömning av kommunstyrelsen

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen har utvecklat sitt systematiska arbete och riskbedömningar kopplat till lönehanteringen finns nu dokumenterade i internkontrollplanerna för år 2023–2025. Granskningen visar däremot att det i kommunstyrelsens internkontrollplan för 2025 saknas specifika kontrollaktiviteter mot risken för felaktiga löneutbetalningar. Arbete pågår för att identifiera gemensamma risker vid övergripande processer mellan de olika sektorerna. Ett gemensamt forum för lärande och riskmedvetenhet inom internkontroll planeras till 2026, vilket vi ser som positivt.

Gävle kommuns lönehanteringsprocess är numera dokumenterad och har föregåtts av en omfattande processkartläggning. Systemstöd i form av ett dokumenthanteringssystem används för dokumentation av processkartor, styrdokument, rutiner och arbetsbeskrivningar där systemstödet även säkerställer en årlig revidering av samtliga processer och rutiner. Mot bakgrund av detta bedöms tillräckliga åtgärder har vidtagits kopplat till tidigare lämnad rekommendation.

Vår bedömning av kommunstyrelsen baseras vidare på att ett arbete med att identifiera och dokumentera kontroller har genomförts i samband med processkartläggningen. Vi bedömer dock att det kvarstår ett behov av fortsatt utveckling av systematiska kontroller av ändringsloggar t.ex. de förändringar som sker av fasta data. Avsaknad av denna typ av systematiska uppföljande kontroller kan medföra en risk för felaktiga uppgifter i lönesystemet. Införandet av kontroller kan bidra till att öka den interna kontrollen inom området.

Bedömningen baseras vidare på att åtgärder delvis har genomförts gällande ansvarsfördelning mellan HR-service och ekonomiavdelningen. Samarbetet mellan avdelningarna har stärkts. Regelbundna möten har etablerats och processer har dokumenterats, men ytterligare tydliggörande och dokumentation av rutiner för avstämningsmöten och ansvarsfördelning är pågående. Vi bedömer att detta i sin tur bidrar till att säkerställa att kommunens räkenskaper är rättvisande.

Bedömning av kommunstyrelsen baseras även på att i huvudsak tillräckliga åtgärder har vidtagits för att säkerställa att samtliga utförda kontroller dokumenteras och sparas. Ett årshjul används för att säkerställa spårbarhet. Genomförda verifieringar av kontroller visar på att genomförda kontroller finns dokumenterade i årshjulet, däremot visar granskningen på att dokumentation av kontroller av löneskulder inte innehåller anteckningar om eventuella avvikelser och vilka åtgärder som har vidtagits. Inom områdena tid- och avvikelserapportering samt avslut av anställning har tillräckliga åtgärder vidtagits för att säkerställa att rapportering och attestering sker korrekt och i tid. Detta inkluderar kalenderpåminnelser och särskild utbildning för chefer. Avslutsprocessen för anställningar har digitaliserats för att minimera risken för felaktiga utbetalningar efter anställningens slut.

Sammantaget har kommunstyrelsen genomfört omfattande förändringar och förbättringar. Även om det fortfarande finns utrymme för att stärka vissa områden i den interna kontrollen, har huvuddelen av revisorernas rekommendationer mötts med effektiva åtgärder, vilket bidrar till en långsiktig effektivitet och säkerhet i lönehanteringsprocessen.

### Grund för bedömning av nämnderna

Utifrån genomförda stickprov av internkontrollplaner för fyra nämnder bedömer vi att nämnderna i huvudsak inte beaktar lönehanteringen i sina internkontrollplaner, vilket innebär att tillräckliga åtgärder inte har vidtagits. Vi ser det som angeläget att nämnderna vidtar ytterligare insatser

kopplat till sitt systematiska arbete och riskbedömningar kopplat till lönehanteringen utifrån deras ansvar för att säkerställa att nämndens driftsredovisning ger en rättvisande bild av nämndens resultat i förhållande till fastställd driftbudget.

#### Gemensam grund för bedömning av kommunstyrelsen och nämnderna

Bedömningen baseras vidare på att tillräckliga åtgärder har genomförts avseende fullständiga och korrekta underlag till lönetransaktioner, exempelvis införande av tvåstegsattest, digitalisering av tidsrapporter och införande av ett antal e-tjänster såsom lönerättningar och anställningsguiden. Manualer och digitala utbildningar har tagits fram för att stödja chefer och medarbetare, och rutiner för attest och ersättare har tydliggjorts.

Vår bedömning av kommunstyrelsen och nämnderna baseras även på införandet av en samlad dokumentation över attesträtter och på att utbildningsinsatser för chefer har genomförts. Nya tillämpningsanvisningar till attestreglementet har fastställts av kommunstyrelsen i oktober 2024 och gäller för styrelsen och samtliga nämnder. Mallar för attestförteckning och tjänsteskrivelser har tagits fram för att säkerställa enhetlig tillämpning i kommunens samtliga nämnder. Mot bakgrund av detta bedöms tillräckliga åtgärder har vidtagits kopplat till tidigare lämnad rekommendation.

## Sammanfattning av åtgärdade rekommendationer

Rekommendation	Rekommendation genomförd
1. Har kommunstyrelsen säkerställt att nämnderna beaktar lönehanteringen i sina internkontrollplaner med tillhörande riskbedömningar?	Nej. Tillräckliga åtgärder bedöms ej vara vidtagna.
2. Har kommunstyrelsen säkerställt att styrelsen och nämnderna har kontroller som säkerställer att det finns fullständiga och korrekta underlag till samtliga lönetransaktioner?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
3. Har kommunstyrelsen säkerställt att en fullständig dokumentation över lönehanteringsprocessen, rutiner, vilka manuella kontroller som ska utföras samt vilka kontroller som lönesystemet utför har upprättats?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
4. Har kommunstyrelsen säkerställt att tidigare kontroller setts över samt kompletterats med kontroller inom områden där det saknas?	Delvis. Genomförda åtgärder bedöms vara vidtagna men vissa åtgärder saknas.
5. Har kommunstyrelsen säkerställt att det finns utförliga arbetsbeskrivningar kopplat till samtliga kontroller som ska genomföras?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
6. Har kommunstyrelsen säkerställt att ansvarsfördelningen tydliggjorts kring kontroller och avstämning mellan HR-service och ekonomiavdelningen?	Delvis. Åtgärder bedöms vara vidtagna men behöver formaliseras.
7. Har kommunstyrelsen säkerställt att de kontroller som görs dokumenteras så att de blir spårbara?	Ja. I huvudsak tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
8. Har kommunstyrelsen respektive nämnderna säkerställt att det finns en samlad dokumentation över attesträtter för lönehantering?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
9. Har kommunstyrelsen respektive nämnderna säkerställt att kontroller finns så att de personer/befattningar som ska ha rätt att attestera/bemyndiga löneutbetalningen är de som faktiskt gör det?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
10. Har kommunstyrelsen säkerställt att kontroller finns för rätt beslutattestant gällande omföring av löner i styrelsen och i nämnderna?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
11. Har kommunstyrelsen säkerställt att styrelsen och nämnderna tillsett att tid- och avvikelserapportering samt attest sker korrekt och i tid?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.
12. Har kommunstyrelsen säkerställt processen vid avslut av anställning så att risk för utbetalning av månadslön efter anställningens slut eliminerats?	Ja. Tillräckliga åtgärder bedöms vara vidtagna.

# Revisionell bedömning

PwC har, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Gävle kommun, genomfört en uppföljande granskning av avseende löneprocessen som genomfördes under år 2020. Syftet har varit att bedöma om granskade nämnder och kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och åtgärdsförslag som lämnats i tidigare genomförd granskning avseende löneprocessen.

Vi bedömer att kommunstyrelsen *i allt väsentligt* har vidtagit åtgärder med hänsyn till revisorernas rekommendationer utifrån genomförd granskning av löneprocessen.

Vi bedömer att nämnderna *inte helt* har vidtagit åtgärder med hänsyn till revisorernas rekommendationer utifrån genomförd granskning av löneprocessen.

## Rekommendationer

Efter genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till **kommunstyrelsen**:

- Införa systematiska kontroller av loggarna t.ex. de förändringar som sker av fasta data i syfte att förstärka den interna kontrollen inom området och därmed minska risken för felaktiga uppgifter i lönesystemet. Denna rekommendation kvarstår från den tidigare granskningen.
- Se över möjligheten att dokumentationen av utförda kontroller av löneskulder även innehåller spårbarhet rörande de eventuella iakttagelser som noterats och vilka åtgärder som har vidtagits.
- Tillse att arbetet med upprättande av rutiner för avstämningsmöten och ansvarsfördelning mellan HR-service och ekonomiavdelningen färdigställs. Det är väsentligt att rutiner finns etablerade för att säkerställa korrekt överföring från lönesystemet till ekonomisystemet för att säkerställa att kommunens räkenskaper är rättvisande. Denna rekommendation kvarstår till delar från den tidigare granskningen, även om vissa åtgärder redan har vidtagits.
- Fastställa specifika kontrollaktiviteter kopplat till identifierad risk för felaktiga löneutbetalningar inom ramen för det systematiska internkontrollarbetet.
- Säkerställa att arbetet med att identifiera gemensamma risker vid övergripande processer mellan de olika sektorerna färdigställs. En sådan övergripande process är löneprocessen där det är väsentligt att samtliga sektorer beaktar lönehanteringen i sitt systematiska internkontrollarbete främst i form av underlag till den månatliga lönekörningen.

Efter genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till **nämnderna**:

- Vidta insatser kopplat till det systematiska internkontrollarbetet och riskbedömningar kopplat till lönehanteringen utifrån nämndernas ansvar att säkerställa att driftsredovisningen ger en rättvisande bild av nämndernas resultat i förhållande till fastställd driftbudget.

2026-04-15

Hanna Franck

---

*Uppdragsledare*

Cecilia Axelsson

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029–6740) (PwC) på uppdrag av Gävle kommuns revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.