



Uppföljning av 2019 års revisionsrapporter

Rapport

Täby kommun

KPMG AB

2021-12-09

Antal sidor 9



Täby kommun
Uppföljning av 2019 års revisionsrapporter

2021-12-09

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte, avgränsning och revisionsfrågor	2
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Ansvarig nämnd/styrelse	3
2.4	Metod	3
3	Resultat av uppföljningen	3
3.1	Granskning av långsiktig finansiell planering	3
3.2	Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen	6
4	Slutsats och rekommendationer	9

1 Sammanfattning

KPMG har av Täby kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp 2019 års revisionsrapporter. Detta med anledning av att de granskningsinsatser som genomförs ska leda till att verksamheterna utvecklas. Således följer revisorerna årligen upp vilka åtgärder som vidtagits till följd av tidigare genomförda granskningar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Följande granskningar från 2019 har följts upp:

- Granskning av långsiktig finansiell planering
- Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen till stor del har hörsammat de bedömningar och rekommendationer som revisionen lämnade i samband med 2019 års verksamhetsrevisionsgranskningar. Efter genomförd uppföljning lämnas ett antal rekommendationer som presenteras nedan.

Gällande *Granskningen av långsiktig finansiell planering* lämnas inga rekommendationer.

Gällande *Granskningen av intern kontroll i lönehanteringsprocessen* rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att löneenheten tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner som de kan använda till stöd för att dokumentera varje arbetsplats lönerutiner.
- Säkerställa att kontrollerna av att behörigheterna ligger med rätt behörighetsnivå och på rätt del av organisationen dokumenteras i en rutin.
- Säkerställa att inom ramen för internkontrollen kontrollera att personer som slutat sin anställning i kommunen också är avslutade i PersonecP.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Täby kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp 2019 års revisionsrapporter. Detta med anledning av att de granskningsinsatser som genomförs ska leda till att verksamheterna utvecklas. Således följer revisorerna årligen upp vilka åtgärder som vidtagits till följd av tidigare genomförda granskningar.

Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

2.1 Syfte, avgränsning och revisionsfrågor

Syftet med uppföljningen är att studera och bedöma de åtgärder som vidtagits med anledning av revisionens rekommendationer i 2019 års revisionsgranskningar.

Uppföljningen avser förvaltningsrevisionsrapporter under 2019, dvs. inte rapporter angående ekonomisk redovisning som bokslut och delårsbokslut.

Följande granskningar från 2019 har följts upp respektive granskningsrapport nedan:

- Granskning av långsiktig finansiell planering
- Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

2.2 Revisionskriterier

Vi kommer att bedöma om kommunstyrelsen verkställt de förbättringsåtgärder som styrelsen/nämnden beslutat om i enlighet med de ursprungliga granskningarnas rekommendationer.

2.3 Ansvarig nämnd/styrelse

Ansvarig nämnd/styrelse framgår i respektive granskning.

2.4 Metod

Uppföljningen genomförs genom avstämningar med ansvariga tjänstemän inom berörda förvaltningar samt dokumentation kring eventuella åtgärder, rutiner och kontrollmoment etc.

3 Resultat av uppföljningen

3.1 Granskning av långsiktig finansiell planering

Syftet med 2019 års granskning var att granska Täby kommuns långsiktiga finansiella planering. Den sammanfattande bedömningen från 2019 års granskning var att Täby kommun till betydande del bedrev ett ändamålsenligt arbete vad gällde långsiktig finansiell planering, med grund i följande bedömningar:

- Risk att framtidsplaner och prognoser till betydande del utgick från att det verkliga utfallet blir precis enligt plan. Därför viktigt att beslut om större projekt bearbetas och att konsekvensanalyser görs på ett systematiskt sätt.
- Viktigt att kommunen beaktar hur nettokostnaderna förhåller sig till skatteintäkter, generella statsbidrag och statlig utjämning, men också hur kommunens marktillgångar förhåller sig till framtida projekt.
- Kommunen borde noga analysera hur åtaganden i Sverigeförhandlingen påverkar t.ex. kassaflöden, räntekostnader och behov av upplåning i framtiden.
- Kommunen borde se över den resursfördelningsmodell som ligger till grund för budget och treårsplan. Då vissa nämnder under flera års tid haft positiva avvikelser, inte sällan på grund av volymavvikelser, finns det skäl att se över de planeringsverktyg som ligger till grund för resursfördelningen.

Mot bakgrund av den genomförda granskningen rekommenderade revisorerna kommunstyrelsen att:

1. Löpande följa och styra nettokostnadernas utveckling mot måloppfyllelse vad gäller god ekonomisk hushållning. Ett av kommunens finansiella mål med bäring på god ekonomisk hushållning är resultat på två procent i förhållande till skatteintäkterna (netto).
2. Upprätta långsiktiga prognoser över resultat- och balansräkningar samt kassaflödesanalyser som sträcker sig över en längre tid. Dessa prognoser bör sträcka sig över en fem- till tioårsperiod och kontinuerligt uppdateras för att få en kontinuitet i den finansiella planeringen.
3. Löpande bevaka marknadslägen och konjunkturskiftningar vad gäller mark- och lägenhetspriser framåt i tiden.
4. Löpande genomföra och uppdatera riskanalyser och konsekvensbedömningar för kommunens åtaganden i Sverigeförhandlingen.
5. Försöka att utmana sig själva vad gäller den långsiktiga finansiella planeringen för att hitta "rätt" nivå, hur mycket kommunen kan växa och vilka begränsningar som finns. Inom detta bör kommunen också beakta hur kommunen ska agera vid olika typer av scenarier som kan tänkas uppstå.
6. Se över den resursfördelningsmodell och tillhörande planeringsverktyg som ligger till grund för budget och treårsplan.
7. Följa demografiska förändringar och hur detta påverkar bland annat skol- och omsorgsbehov.
8. Intensifiera det påbörjade arbetet med nyckeltalsprognoser och jämförelser med andra kommuner.

3.1.1 Uppföljning av granskningen

Vi har i samband med uppföljningen tagit del av följande dokument:

- *Täby kommuns Riktlinjer och mål för god ekonomisk hushållning*
- *Täby kommuns finansiella förutsättningar 2020–2040, 2020-11-10*
- *Verksamhetsplan 2021 Täby kommun, beslutades i november 2020*

I samband med uppföljningen framgår det att kommunstyrelsen tillsammans med kommunledningskontoret diskuterade och analyserade de finansiella målen långsiktiga hållbarhet våren 2020. Detta resulterade i dokumentet *Riktlinjer och mål för god ekonomisk hushållning* som innehåller tre nya mål för kommunen. Dessa följs upp i delårsrapport, årsredovisning och står med i kommunstyrelsens verksamhetsplan. Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning är kommunens långsiktiga finansiella mål:

- Den långsiktiga nivån för årets resultat efter justering för poster av engångskaraktär¹ ska uppgå till 3 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning.

- Kommunens långfristiga lån får maximalt uppgå till 70 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning.
- Kommunens soliditet ska öka över tid.

Enligt intervjuade har kommunen anställt en ekonomianalytiker sedan den tidigare granskningen. Ekonomiavdelningen har arbetat fram dokumentet *Täby kommuns finansiella förutsättningar 2020–2040*. I dokumentet framgår det att det under hösten 2019 påbörjades ett arbete med att belysa kommunens långsiktiga finansiella förutsättningar, med grund i bedömningen att kommunallagens krav på tre års planering var för kort för att säkerställa god ekonomisk hushållning. Perspektivet är satt till år 2040 och åtagandena enligt Sverigeförhandlingen¹ sätter ramarna. Dokumentet uppdateras årligen.

Det framgår även att det har tagits fram en löpande uppföljning av likviditet för att titta på kommunens inkomster och utgifter. Det görs likviditetsprognoser en gång i månaden med regelbundna avstämningar, där kommunens likviditet kopplas med konjunktursvängningar till frågan om markförsäljningsintäkter och exploatering.

Det har införts en rutin där ekonomiavdelningen tillsammans med samhällsutvecklingskontoret följer risker kopplade till kommunens åtaganden i Sverigeförhandlingen, och har möten ungefär var tredje månad i samband med förhandlingarna.

Kommunstyrelsen har omorganiserats så att den tjänst som ansvarar för befolkningsprognosen har flyttats till ekonomiavdelningen och rapporterar till ekonomichefen. Befolkningsprognoserna ligger till grund för verksamheternas behovsprognoser och används i det pågående arbetet med att ta fram kommunens första lokalförsörjningsplan.

Socialnämnden och barn- och grundskolenämnden har under flera års tid haft positiva avvikelser i budget. En del av avvikelserna berodde på felaktigheter i prognoser. Intervjuade beskriver att dessa avvikelser har analyserats och att modellen för resursfördelning har förbättrats. Justeringar har gjorts i metoden för analys av avvikelser och i prognosarbetet. Det finns fortfarande positiva avvikelser, särskilt inom äldreomsorgen, dock menar intervjuade att coronapandemin är en stor anledning till detta. Tron är att om det inte vore för coronapandemin så hade kommunens arbete med att se över resursfördelningsmodellen lett till resultat gällande de positiva avvikelserna.

Under intervjuer framkommer det att ekonomiavdelningen har arbetat fram nyckeltalsprognoser och jämförelser med andra kommuner vilket återspeglas i avsnittet *Finansiella nyckeltal* i *Täby kommuns finansiella förutsättningar 2020–2040*. Där jämförs investeringar, soliditet och skuldsättning med sju närliggande kommuner. Det framgår även i samband med uppföljningen att nettokostnadsavvikelser följs årsvis och uppdateras per verksamhet.

¹ Sverigeförhandlingen är ett initiativ från regeringen att bygga höghastighetsjärnväg, förbättrad kollektivtrafik och ökat bostadsbyggande i storstäderna. Stockholms läns landsting (nu region), Huddinge kommun, Solna stad, Stockholms stad, Täby kommun, Vallentuna kommun, Österåkers kommun och staten signerade 2017, genom Sverigeförhandlingen, ett avtal om storstadsåtgärder i Stockholm:

- Förlängning av Roslagsbanan till T-centralen, via Odenplan,
- Tunnelbana mellan Fridhemsplan och Älvsjö, med sex nya stationer,
- Spårväg syd mellan Älvsjö och Flemingsberg, samt
- Ny tunnelbanestation vid Hagalund.

3.1.2 Bedömning

Vår bedömning är att en mycket stor del av de rekommendationer som lämnades i samband med granskningen 2019 har lett till åtgärder. Vi kan konstatera att det vid uppföljningstillfället har gjorts ett betydande arbete med kommunens långsiktiga finansiella planering.

Vi ställer oss positiva till att kommunen tillsatt en ny tjänst hos ekonomiavdelningen, en ekonomianalytiker, samt flyttat en tjänst till ekonomiavdelningen som ansvarar för befolkningsprognoser. Vi ser även positivt på de två nya styrdokumenterna som arbetats fram efter 2019 års granskning.

Vi bedömer att man har hörsammat rekommendationen om att upprätta långsiktiga prognoser över resultat- och balansräkningar samt kassaflödesanalyser som sträcker sig över en längre tid och kontinuerligt uppdateras.

Mot bakgrund av uppföljningen lämnar vi inga rekommendationer.

3.2 Granskning av intern kontroll i lönehanteringsprocessen

Granskningen från 2019 syftade till att konstatera om kommunen hade en tillfredsställande intern kontroll av lönehanteringen. Den sammanfattande bedömningen utifrån syftet med 2019 års granskning var att Täby kommun i stora delar hade en tillfredsställande intern kontroll av löneprocessen. Följande brister noterades dock i granskningen:

- Risk att nämnden fick ta de ekonomiska konsekvenserna som kan uppstå t.ex. vid bristande intern kontroll i lönehanteringsprocessen, pga. en otydlighet i vilket ansvar nämnderna har i förhållande till kommunstyrelsens då delegationen sker från kommunstyrelsen till förvaltningsorganisationen men det är nämnderna som har det ekonomiska ansvaret.
- Det saknades dokumenterade specifika lönehanteringsrutiner för respektive verksamhet/arbetsplats.
- Brist att det inte fanns rutiner för att säkerställa att en behörighet upphör i samband med att en anställning ändras eller avslutas.
- Brist att registreringar kunde göras av löneenheten av poster som ej var godkända av behörig chef.
- Brist att ändringar kunde göras av löneenheten med endast ett meddelande från rapportör som underlag.
- Allvarlig brist att ansvarig chef inte attesterade/godkände de slutgiltiga löneutbetalningarna månadsvis.

Mot bakgrund av den genomförda granskningen rekommenderade revisorerna kommunstyrelsen att:

1. Rutinerna för behörigheter stärks för att säkerställa att ändringar görs av behörigheter vid ändring och avslut av anställningar.
2. Löneenheten tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner som de kan använda till stöd för att dokumentera varje arbetsplats lönerutiner.

3. En rutin tas fram som innebär att ansvarig chef ska gå igenom de slutgiltiga lönespecifikationerna varje månad och godkänna utbetalningarna. Om det inte finns praktisk möjlighet att det görs före löneutbetalningen så ska det göras inom rimlig tid efter löneutbetalningen så att eventuella rättningar kan göras på nästkommande månads löneutbetalning.
4. Att kontroller görs av att cheferna godkänner de slutgiltiga lönespecifikationerna.
5. Rutiner tas fram för att säkerställa att en behörighet upphör i samband med att en anställning ändras eller avslutas.
6. Det inom ramen för internkontrollen görs kontroller av de olika delarna i löneprocessen. Vi vill särskilt framhålla vikten av att kontrollera att behörigheterna ligger med rätt behörighetsnivå och på rätt del av organisationen, att det finns underskrivna anställningsavtal för alla anställda samt att personer som slutat sin anställning i kommunen också är avslutade i PersonecP.

3.2.1 Uppföljning av granskningen

Vi har tagit del av följande dokument som reglerar löneprocessen:

- *Blankett - Delegering av beslutanderätt i personal- och ekonomiärenden samt fördelning av arbetsmiljöuppgifter, samt Ansvars- och uppgiftsfördelning i arbetsmiljöarbetet*
 - Beskriver olika behörigheter
- *Rutin ny chef/rapportör 2018-08-23*
 - Innan/i samband med utbildningen lägger systemspecialist på rätt behörighet och sparar delegationen i rätt mapp.
 - Systemspecialist avslutar behörigheten på gammal chef/rapportör och flyttar den delegationen till mappen "AVSLUTADE".
 - Checklista för lönechef, lönekonsult och systemspecialist
- *Rutin avslutad chef/rapportör 2021-10-27*
 - Genomgång sker enligt registervård av avslutade chefer och rapportörer.
 - Lista tas fram av systemspecialist varje vecka för genomgång av avslutsdatum på chef och rapportör, bevakning läggs in för att plocka bort behörighet i lönesystemet på chefsroll samt rapportörsroll.
 - Systemspecialist avslutar behörigheten på chef/rapportör och flyttar den delegationen till mappen "AVSLUTADE".
 - För chefer och rapportörer som avslutar sitt uppdrag eller inte längre ska ha kvar behörighet utan att anställningen är avslutad, krävs att löneenheten får kännedom om detta för att kunna plocka bort behörighet. Här ligger ansvar på överordnad chef att meddela löneenheten denna förändring.
 - Checklista för lönechef och systemspecialist.

- *Manual Löne- och ekonomiportalen – För Chef – Rätt lön i rätt tid 2021-10-27*
- *Manual Löne- och ekonomiportalen – För Medarbetare – Rätt lön i rätt tid 2021-10-27*
- *B_Behörigheter lägga upp*
 - Beskrivning av hur behörighet läggs till i PersonecP

I samband med intervju framgår det att åtgärder har vidtagits för att ta fram rutiner för behörigheter och nya blanketter för behörighetsnivåer, med syftet att säkerställa att behörigheter ändras eller upphör i samband med att anställningar ändras eller avslutas. I dagsläget görs ändringar direkt vid ändring av anställning. Enligt intervjuade finns rutiner för löpande kontroller av behörigheter, dock är dessa rutiner inte dokumenterade.

Vid tillfället för 2019 års granskning framgick det vid intervjuer med ett urval av chefer i verksamheterna att det saknades dokumenterade specifika lönehanteringsrutiner för respektive verksamhet/arbetsplats, t.ex. till vem frånvaroanmälan skulle göras och vem som kontrollerade att allt var inrapporterat i systemet. Vi har fått ta del av manualer för Löne- och ekonomiportalen som upprättades 2021-10-27. Vi har inte tagit del av specifika rutinmallar för respektive verksamhet.

Enligt uppgift finns nu en rutin för chef att gå igenom de slutgiltiga lönespecifikationerna varje månad och godkänna utbetalningarna. Inom ramen för internkontrollen görs det även kontroller av att cheferna godkänner de slutgiltiga lönespecifikationerna efter att lönerna betalats ut. Lönerna betalas ut även om chefen inte gått in och godkänt utbetalningen.

Det framgår att kommunen har infört ett system för en digital anställningsprocess som kallas Anställningsguiden. Anställningsguiden har elektronisk signering för både anställda och chefer i anställningsavtalen för alla anställda. Anställningsavtalen måste vara undertecknade för att den anställda ska få sina behörigheter, det framgår att det tidigare gick att lägga upp personen i systemet utan att avtalet kommit in. I dagsläget är det inte möjligt att genomföra avslut av anställningar genom Anställningsguiden, detta är dock planerat att införas under 2022. Löneenheten har ett pågående arbete med att se över hantering av behörigheter via Täbot för att få till en robotiserad hantering, där roboten ska plocka bort behörighet när avslutsdatum är rapporterat.

3.2.2 Bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att de bedömningar och rekommendationer som revisionen lämnade i samband med 2019 års verksamhetsgranskning till stor del har hörsammats.

Vi ställer oss positiva till att kommunen tagit fram manualer för hantering i Löne- och ekonomiportalen, men har vid uppföljningstillfället inte tagit del av specifika rutinmallar för varje verksamhets lönerutiner. Det arbetet bör enligt vår bedömning utvärderas vidare vid ett senare tillfälle.

Vi ser det även som positivt att löneenheten har ett pågående arbete med att ta fram rutiner för att säkerställa att en behörighet upphör i samband med att en anställning

ändras eller avslutas. Men vi bedömer att rutinen för de löpande kontrollerna av behörigheter bör dokumenteras för att kunna säkerställa att det görs kontroller av att behörigheterna ligger med rätt behörighetsnivå och på rätt del av organisationen.

Med bakgrund av detta bedömer vi att det fortfarande kvarstår arbete för att ytterligare stärka den interna kontrollen i lönehanteringsprocessen. Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att löneenheten tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner som de kan använda till stöd för att dokumentera varje arbetsplats lönerutiner.
- Säkerställa att kontrollerna av att behörigheterna ligger med rätt behörighetsnivå och på rätt del av organisationen dokumenteras i en rutin.
- Säkerställa att inom ramen för internkontrollen kontrollera att personer som slutat sin anställning i kommunen också är avslutade i PersonecP.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen till stor del hörsammat de bedömningar och rekommendationer som revisionen lämnade i samband med 2019/2020 års verksamhetsrevisionsgranskningar. Efter genomförd uppföljning lämnas ett antal rekommendationer som presenteras nedan.

Gällande Granskningen av långsiktig finansiell planering lämnas inga rekommendationer.

Gällande Granskningen av intern kontroll i lönehanteringsprocessen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att löneenheten tar fram en rutinmall för verksamheternas lönerutiner som de kan använda till stöd för att dokumentera varje arbetsplats lönerutiner.
- Säkerställa att kontrollerna av att behörigheterna ligger med rätt behörighetsnivå och på rätt del av organisationen dokumenteras i en rutin.
- Säkerställa att inom ramen för internkontrollen kontrollera att personer som slutat sin anställning i kommunen också är avslutade i PersonecP.

Datum som ovan

KPMG AB



Micaela Hedin
Certifierad kommunal yrkesrevisor



Lovisa Jansson
Verksamhetsrevisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.