



Datum
2020-02-18
Vår referens
Henrik Heyman
Ekonom
henrik.heyman@malmo.se

Tjänsteskrivelse

Uppföljning av intern kontroll 2019 STK-2020-217

Sammanfattning

Intern kontroll är ett av flera sätt för en organisation att säkra och utveckla verksamhetens kvalitet och att säkerställa att grunduppdraget och de kommunala målen uppnås. Att utveckla system och metoder för att förbättra den interna kontrollen är ett ständigt pågående förbättringsarbete. I ärendet görs en bedömning av utvecklingen av kommunens samlade system för intern kontroll.

En del i arbetet med att utveckla intern kontroll är årliga kommungemensamma granskningsområden. Under 2019 har granskningar gjorts som avser efterlevnad av riktlinjer för sociala medier, vad nämnder och bolag gjort för att säkerställa förbättringar på området avtalshantering samt när och varför löneskulder uppstår och vad som kan göras för att förhindra detta. Granskningarna kring sociala medier och avtalshanteringar är uppföljningar av tidigare granskningar som gjordes 2016 respektive 2017. I ärendet redogörs för utfallet av granskningarna.

Stadskontoret föreslår att kommunstyrelsen får i uppdrag att utreda möjligheter att förbättra och förenkla för nämnder och bolag att säkerställa effektiva arbetssätt som leder till förbättrad kvalitet.

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

1. Kommunfullmäktige godkänner rapporten Uppföljning av intern kontroll 2019.

Kommunstyrelsen föreslås för egen del besluta, under förutsättning av kommunfullmäktiges beslut

1. Kommunstyrelsen uppmanar nämnder och helägda bolag att i relevanta delar och erforderlig omfattning bedriva fortsatt utvecklingsarbete inom de områden som omfattas av de gemensamma granskningsområden som det redogörs för i rapporten.
2. Kommunstyrelsen uppmanar nämnder och helägda bolag att i relevanta delar, utifrån gjorda självskattningar, utveckla det egna arbetet med intern kontroll.

3. Kommunstyrelsen inarbetar i kommande beslut avseende kommungemensamma granskningsområden för 2022 granskningar avseende sociala medier och löneskulder motsvarande de granskningar som gjorts under året.
4. Kommunstyrelsen uppdrar åt stadskontoret att utreda möjligheterna att genom samordning och utveckling förbättra och förenkla stödet till nämnder och helägda bolag avseende rutiner och system som omfattas av de kommungemensamma granskningar som genomförts 2019.
5. Kommunstyrelsen uppdrar åt stadskontoret att bedriva fortsatt utvecklingsarbete och uppföljning samt stödja nämnder och bolag i arbetet med att säkerställa efterlevnad av riktlinjer och regelverk avseende sociala medier.

Beslutsunderlag

- G-Tjänsteskrivelse KSAU 200224 Uppföljning av intern kontroll 2019
- Bilaga 1- Uppföljning intern kontroll 2019

Beslutsplanering

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2020-02-24

Kommunstyrelsen 2020-03-04

Kommunfullmäktige 2020-04-29

Beslutet skickas till

arbetsmarknads- och socialnämnden
fritidsnämnden
funktionsstödsnämnden
förskolenämnden
grundskolenämnden
gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden
hälsa-, vård- och omsorgsnämnden
kulturnämnden
miljönämnden
revisorskollegiet
servicenämnden
stadsbyggnadsnämnden
tekniska nämnden
valnämnden
överförmyndarnämnden
Malmö Stadshus AB
MKB Fastighets AB
Parkering Malmö AB
Parkeringsövervakning Malmö AB
Malmö Live Konserthus AB
Malmö Stadsteater AB
Malmö Leasing AB
Boplats Syd AB
Minc i Sverige AB

Ärendet

Uppföljning av intern kontroll 2019

Intern kontroll är ett av flera sätt för en organisation att säkra och utveckla verksamhetens kvalitet. I en offentlig organisation som Malmö stad skapar en god intern kontroll förutsättningar för en effektiv användning av skattepengarna och en bra service till kommunmedlemmar och andra intressenter.

Generellt sett handlar intern kontroll om att ha ordning och reda och se till att:

- verksamheten är ändamålsenlig och effektiv
- information om verksamhet och ekonomi är tillförlitlig
- lagar, förordningar och styrdokument följs

Intern kontroll påverkar alla delar av organisationen och är inte begränsad till uppföljning av ekonomi. Rent praktiskt kan intern kontroll till exempel handla om att:

- göra riskbedömningar för organisationens verksamhet
- följa upp mål och grunduppdrag
- ta fram arbetsrutiner
- kontrollera att organisationen följer sina rutiner
- genomföra åtgärder där så krävs

En väl fungerande intern kontroll fungerar som ett skydd mot ooberättigade misstankar mot såväl förtroendevalda som tjänstepersoner.




Styrningen i en organisation omfattar bland annat planering, samordning samt uppföljning och kontroll. Styrningen syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt och enligt de mål som de förtroendevalda har formulerat och det grunduppdrag som varje nämnd har i sitt reglemente. För bolagen finns grunduppdraget reglerat i ägardirektiv.

Självskattningar

Uppföljning av kommunens samlade system för intern kontroll med hjälp av nämnders och bolags självskattningar utifrån gemensamma kriterier har förbättrat förutsättningarna att identifiera förbättringsområden. Respektive nämnd/bolagsstyrelse har tagit ställning till 18 påståenden om det egna arbetet med intern kontroll fördelade på fem kategorier:

- Kontrollmiljö
- Riskanalys
- Kontrollaktiviteter
- Kommunikation/information
- Uppföljning/utvärdering

Till varje påstående finns en eller flera hjälpfrågor. Nämnder och bolag har sedan bedömt det egna arbetet utifrån följande skala:

Tillfredsställande	
Förbättringsområde	
Behöver ses över omgående	

Självskattningarna avser hur arbetet med intern kontroll bedrivits utifrån Malmö stads reglemente för intern kontroll, och det gemensamma metodstöd som finns beskrivet i handbok, och ska ses som en temperaturmätare, inte en exakt sanning.

Resultatet av självskattningarna ligger till grund för prioriteringar i nämnders och bolags egna utvecklingsarbete, mot vilka områden utvecklingsinsatser behöver riktas, och ger en samlad bild av på vilka områden det kan finnas behov av kommungemensamt stöd och samordning.

I **bilaga 1** visas resultatet av självskattningarna de år som dessa genomförts 2015–2019. Jämfört med 2018 är det övergripande resultatet lika eller något bättre inom majoriteten av de olika områden som självskattats. Under 2020 fortsätter arbetet med att utveckla kommunens handbok för intern kontroll, och resultatet från självskattningen används som input i detta arbete.

Ett prioriterat område under 2020 är arbete för att förebygga, upptäcka och hantera fall av försök till otillåten påverkan och interna oegentligheter och annan välfärdsbrottslighet. Ett av tre gemensamma granskningsområdena 2020 berör detta (otillåten påverkan). Övriga två handlar om följsamhet mot lagstiftning och interna regler avseende kostförmåner och organisationens mognad och medvetenhet i hanteringen av konfidentiell/sekretessbelagd information¹.

Kommungemensamma granskningar 2019

Kommunstyrelsen beslutade 3 oktober 2018 om tre kommungemensamma granskningar att genomföras under 2019. Samtliga nämnder, och i tillämpliga delar även de helägda bolagen, anmodades att inarbeta de kommungemensamma granskningarna i sina internkontrollplaner för 2019.

Gemensamma anvisningar kring granskningsmetodik, omfattning, urval etc. har använts för att säkerställa en jämn kvalitet i resultatet av granskningarna och för att förenkla genomförandet. Nämnderna och bolagen har beretts möjlighet till reflektioner och analys kring vad granskningen har visat. I många fall har nämnder och bolag initierat åtgärder med anledning av granskningsresultatet i den egna verksamheten.

Metoder för och omfattning av granskningarna är framtagna så att granskningsresultaten ska ge ett *tillräckligt* bra underlag för bedömning av behov av eventuella åtgärder. Utgångspunkten har varit att inte belasta verksamheterna mer än vad som bedömts nödvändigt kopplat till syftet.

Granskning av sociala medier

Malmö stads kommunikation ska främja dialog. Debatt och dialog skapar engagemang och ger Malmöborna möjlighet till inflytande på de politiska processerna och besluten. Delaktighet är en förutsättning för en positiv utveckling av verksamheten. Sociala medier ska ses som en integrerad del av den övergripande kommunikationen och stötta vid de tillfällen där det passar.

¹ Intern kontroll - gemensamma granskningsområden för verksamhetsår 2020 (STK-2019-1094)

Det är därför värdefullt att kommunen är närvarande i sociala medier.

Serviceskyldigheten enligt förvaltningslagen gäller även på sociala medier. Allt arbete med sociala medier i Malmö stad utgår ifrån Malmö stads riktlinjer². Som stöd i arbetet har en handbok tagits fram, som finns på malmo.se.

Frågor från enskilda på sociala medier ska således besvaras så snart som möjligt. Detta konkretiseras i Malmö stads kommunikationspolicy³: *Vi som arbetar i Malmö stad ska vara lättillgängliga, oavsett om kontakten sker öga mot öga, per telefon, per brev, på webben, eller genom andra kanaler. De som kontaktar Malmö stad ska uppleva att de snabbt får kontakt med rätt instans och korrekta svar på sina frågor. En återkoppling bör ske inom 24 timmar.*

I Malmö stads handbok för sociala medier⁴ finns följande skrivning under rubriken *Det här gäller för ett konto i Malmö stads regi i sociala medier.*

Besvara kommentarer och frågor

- *Kommentarer/frågor ska bemötas/ besvaras inom 24 h förutom över helger, då svar ges snarast möjligt kommande arbetsdag.*
- *Avsluta alltid ett svar på en fråga eller kommentar med ditt förnamn (På Facebook kan du som administratör se namnet automatiskt på övriga administratörer som publicerar. Detta ser inte allmänheten, därför är det fortfarande viktigt att du skriver under med ditt förnamn, använd inte alias.)*
- *Kontot ska bevakas kontinuerligt, minst 3 gånger per dag under arbetstid. Gör egna bedömningar om ökad bevakning krävs under t.ex. kriser eller viktiga händelser.*
- *Enligt lagen om ansvar elektroniska anslagstavlor är vi skyldiga att ta bort inlägg som bryter mot lag.*

Den risk som låg till grund för granskningen formulerades så här: Det finns en risk att sociala medier inte används i enlighet med Malmö stads riktlinjer på grund av okunskap. Om Malmö stad inte svarar inom rimlig tid på frågor och kommentarer lever vi inte upp till serviceskyldigheten i förvaltningslagen.

En granskning av sociala medier gjordes 2016. I ärendet *Uppföljning av intern kontroll 2016 (STK-2017-96)* beslutade kommunstyrelsen att en motsvarande granskning skulle genomföras 2019.

Liksom 2016 kontrollerades huruvida frågor och kommentarer besvarades inom 24 timmar. Enkla frågor med koppling till verksamheten ställdes i förvaltningars konton i sociala medier. För att granskningen skulle göras så oberoende som möjligt tillämpades kollegialt granskande, vilket innebar att förvaltningarna granskade varandra korsvis. I beräkningen av hur lång tid som passerade mellan det att fråga ställdes och eventuellt svar erhöles så räknades inte tid mellan kl. 17.00 på fredagar och kl. 08.00 på måndagar som väntetid.

Det kan konstateras att Malmö stads närvaro i sociala medier har ökat sedan föregående

² Riktlinjerna gäller för Malmö stads nämnder. Kommunens helägda bolag har därför undantagits från denna granskning.

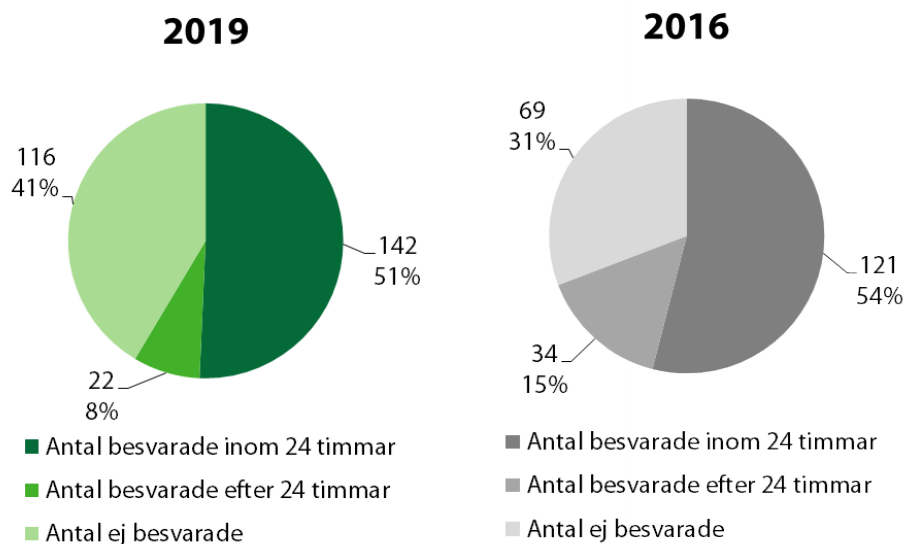
³ https://malmo.se/download/18.198e132616aa40a135a6e0/1557732525954/k-policy_webb.pdf

⁴ <https://socialamedier.malmo.se/malmo-stads-riktlinjer-for-sociala-medier/>

granskning. Vid granskningen 2016 ställdes frågor till 224⁵⁵ konton, vilket hade ökat till 280 i årets granskning. Många (109) konton hade inställningen ”privat” eller är inställda så att det inte går att kommentera. Av denna anledning har dessa konton inte kunnat granskas. Majoriteten av dessa konton fanns på Instagram.

Vad visade granskningen?

Granskningen visar att av 280 frågor/kommentarer besvarades 142 (51 %) inom 24 timmar, 22 (8 %) senare än 24 timmar och 116 (41 %) besvarades inte alls. Jämfört med granskningen 2016 har andelen konton med uteblivna svar ökat, medan andelen som besvarades inom eller efter 24 timmar minskade.



Fördelat på respektive socialt medium i granskningen ser utfallet ut så här:

2019	Antal ställda frågor/kommentarer	Andel besvarade inom 24 timmar	Andel besvarade efter 24 timmar	Andel ej besvarade
Facebook	121	65%	7%	28%
Instagram	139	42%	8%	50%
Twitter	20	20%	15%	65%
Samtliga	280	51%	8%	41%

⁵⁵ I granskningen 2016 fanns förutom Facebook, Instagram och Twitter även ett LinkedIn- och ett Youtube-konto med i granskningen. Av denna anledning summerar antalet konton 2016 i cirkeldiagrammet till 224, medan fördelningen per konto blir 222.

2016	Antal ställda frågor/kommentarer	Antal besvarade inom 24 timmar	Antal besvarade efter 24 timmar	Antal ej besvarade
Facebook	140	66%	17%	16%
Instagram	50	38%	16%	46%
Twitter	32	25%	6%	69%
Samtliga	222	54%	15%	31%

Bevakningen av Facebook-konton är liksom 2016 något bättre än genomsnittet av granskade konton totalt, medan Instagram och framför allt Twitter avviker negativt från genomsnittet. Det framgår också tydligt att Instagram har ökat i omfattning, medan Facebook och Twitter minskat något.

Enligt granskningsinstruktionen skulle också kontrolleras om svaret signerats med förnamn, vilket ska göras enligt riktlinjerna. Av de 164 totalt svaren var 71 signerade med förnamn, 79 inte, och för återstående 14 framgår det inte. En nämnd förklarar att detta, förutom okunskap, kan bero på ett hårt samhällsklimat i sociala medier, och att enskild tjänsteperson kan känna sig utsatt. I annan nämnd har detta inneburit att det godkänts att signering sker med funktion eller yrkesroll.

Många nämnder har granskat även bloggar, Youtube och andra kanaler som inte omfattades enligt granskningsinstruktionen. Här visar det sig att det finns många, framförallt bloggar, som inte längre är aktiva och där det gått flera år sedan senaste inlägget.

Slutligen kan tilläggas att under granskningen upptäcktes ytterligare konton, utöver de som fanns listade på malmo.se.

Varför blev det så?

De orsaker som anförs som förklaringar till avvikelser från riktlinjerna är i stort sett desamma som vid granskningen för tre år sedan:

- Bristande kännedom om riktlinjer och styrdokument, och vilka skyldigheter som föreskrivs i dessa, och därmed bristande efterlevnad.
- Bristande rutiner kring vem/vilka som ansvarar för att bevaka visst konto inklusive ska ersätta vid frånvaro.
- Brist på och i rutiner vid personalomsättning. I många fall saknas inloggningsuppgifter när medarbetare slutat, vilket innebär att konto inte kan kommas åt och avslutas.
- Bristande rutiner när verksamhet eller det som kontot avser upphör.
- I de fall rutiner finns brister ofta följsamheten mot dessa.

Granskningen ger ingen vägledning om omfattningen av respektive orsak.

Flera nämnder har, liksom efter granskningen 2016, med granskningsresultatet som grund initierat och påbörjat åtgärder för att förbättra svarstiderna.

Exempel på förbättringsåtgärder i nämnderna:

- Återkoppling till granskade enheter med uppmaning att säkerställa att rutinerna följs
- Uppmaning att ta bort konton om det inte kan garanteras att riktlinjerna följs
- Upprättande av rutiner för att säkerställa att konton som inte längre används rensas från förteckningen på malmo.se
- Information och kompetenshöjande insatser i olika former
- Diskussion om roller och ansvar för att säkerställa kvaliteten
- Översyn av rutiner gällande ersättare
- Inventering av behov av stöd till verksamheter som har konton
- Egen årlig uppföljning där, förutom svar inom 24 timmar och signering, även följsamhet mot dataskyddslagstiftningen kan kontrolleras

Fortsatt arbete

På kommunövergripande nivå föreslås, liksom efter granskningen 2016, att stadskontoret ges i uppdrag att bedriva fortsatt utvecklingsarbete och uppföljning samt säkerställa att riktlinjer och regelverk avseende sociala medier efterlevs i nämnder och bolag utifrån resultatet i genomförd granskning.

Vidare föreslås att en motsvarande årets granskning även genomförs 2022 för att undersöka om nu vidtagna åtgärder fått önskade effekter.

Granskning avtalshantering




Malmö stad ingår årligen ett stort antal avtal för inköp av allehanda varor och tjänster. En förutsättning för förmågan att göra bra affärer är att staden har en god struktur på sin avtalshantering. Bristande avtalshantering kan leda till att staden går miste om samordningseffekter. Därför är det viktigt att säkerställa att staden alltid hanterar sina inköp på ett korrekt sett i förhållande till gällande rätt och interna riktlinjer.

Det har bedömts finnas risk för att Malmö stad sluter felaktiga eller bristfälliga avtal och bryter mot lagstiftningen på grund av bristande styrning och okunskap, vilket kan leda till förtroendeskada och ekonomiska konsekvenser. Konsekvenserna kan vara såväl direkta (dåliga villkor) som indirekta (upphandlingsskadeavgifter och skadestånd).

Under 2017 gjordes en gemensam granskning av avtalshantering i nämnder och helägda bolag. Granskningens syfte var att synliggöra eventuella brister och få underlag för åtgärder för att förbättra Malmö stads förmåga att göra goda affärer.

Granskningen, som omfattade nämnder och helägda bolag, gjordes i form av en självskattning av avtalshantering. Utöver detta svarade nämnder och bolagsstyrelser på frågan *Hur säkerställer nämnden/bolaget att ingångna avtal följs (avtalstrohet)?* samt anmodades att analysera och reflektera över vad granskningen visade.

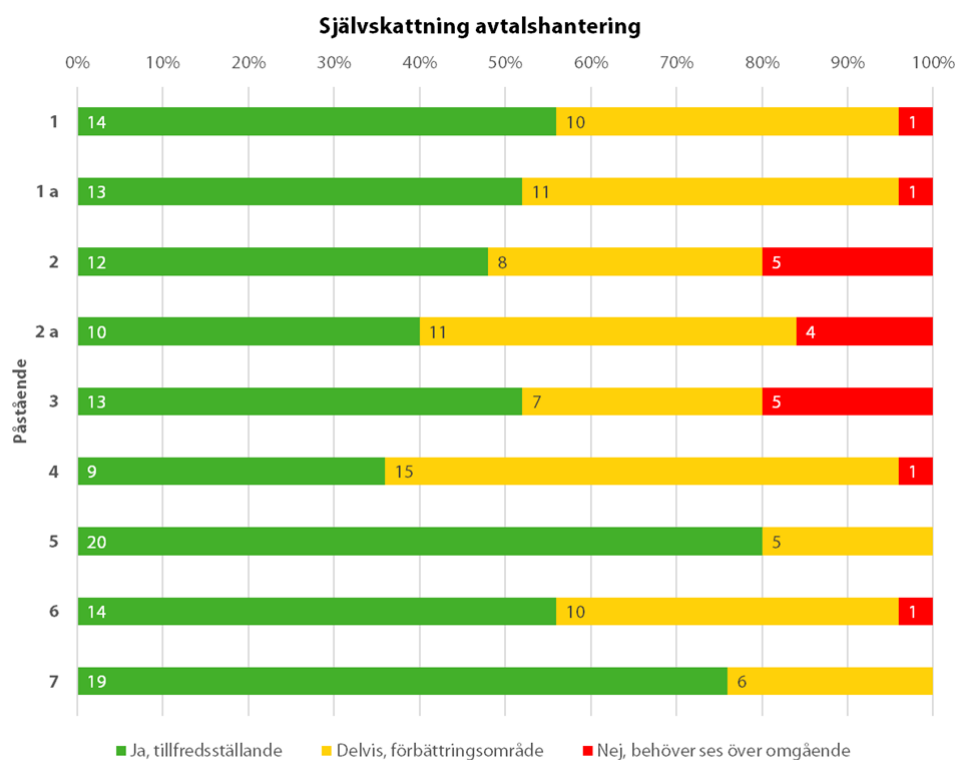
Självskattningen gick ut på att bedöma nämndens/bolagets förmåga på en tregradig skala:

Ja, tillfredsställande	
Delvis, förbättringsområde	
Nej, behöver ses över omgående	

Självskattningen omfattade de här områdena:

- 1 Det finns en dokumenterad rutin för att säkerställa att det finns avtal på relevanta produkt-/tjänsteområden
 - 1 a Rutinbeskrivningen är kommunicerad till berörda medarbetare
- 2 Det finns en dokumenterad rutin för att bevaka att avtal sägs upp eller förnyas i rätt tid för att säkerställa att det finns gällande avtal på relevanta produkt-/tjänsteområden
 - 2 a Rutinen är kommunicerad till berörda medarbetare
- 3 Förvaltningen/bolaget har avtalssamordnare eller motsvarande (medarbetare som har till uppgift/ansvar för att sköta avtalshantering, d.v.s. att underlätta att rutiner följs, bevaka avtalens giltighet etc.)
- 4 Avtalen är strukturerade på ett sådant sätt att de är sökbara
- 5 När inköpsbehov uppstår går det att med begränsad arbetsinsats ta reda på om det finns avtal och att få fram information om avtalsvillkoren (ja = inom en timme, nej = två arbetsdagar eller mer)
- 6 Kontroller genomförs löpande att överenskomna avtalsvillkor följs av leverantören (rätt pris, rätt kvalitet, rätt leveranssätt etc.).
- 7 Det säkerställs att avtal tecknas av behörig medarbetare

Resultatet av granskningen visas i nedanstående figur. Siffrorna i vänsterkanten refererar till respektive påstående ovan.



Siffrorna i staplarna avser antal nämnder/bolag

I granskningen 2017 bedömde många nämnder och bolag att avtalshantering fungerade tillfredsställande för samtliga eller många av påståendena, men de flesta bedömde att det på ett eller flera områden krävdes förbättringar eller behövde göras omedelbara översyner.

När granskningen 2017 följdes upp konstaterades bland annat:

Några av de nämnder som är nya efter vårens omorganisation påtalar att de vid granskningstillfället håller på att ta fram rutiner och riktlinjer. Sannolikt påverkar detta resultatet på en övergripande nivå.

I samband med uppföljning av intern kontroll 2017 fattade kommunstyrelsen beslut med innebörden att gemensam granskning skulle genomföras 2019 avseende hur nämnder och bolag med förbättringsområden inom avtalshantering i relevanta delar säkerställt att förbättringar genomförts.

Vad visar granskningen – vad har gjorts sedan 2017?

Nämnder och bolag som hade förbättringsområden och sådant som var i behov av omgående översyn vid granskningen 2017 har vidtagit en rad åtgärder som bidragit till att sannolikheten för bakomliggande risker ska falla ut bedöms ha minskat.

Exempel på åtgärder som vidtagits:

- Förbättrad struktur och sökbarhet bland avtal.
- Införande av IT-baserade avtalsregister och förbättrad användning av befintliga sådana.
- Införande och utveckling av rutiner för att bevaka avtal som håller på att löpa ut, så att dessa kan sägas upp eller förnyas i tid.
- Införande av regelbundna kvalitetskontroller för att säkerställa att avtal registrerats på rätt sätt (för att vara sökbara).
- Kompetensutvecklings- och informationsinsatser kring avtal och inköp.
- Förtydligat ansvar och i frågor som rör avtal och inköp.

I de fall det återstår förbättringar att göras för att nå nivån tillfredsställande är berörda nämnder väl medvetna om detta och det finns pågående eller planerade insatser för att göra ytterligare förbättringar.

Arbetsmarknads- och socialnämnden menar att bättre systemlösningar krävs och att ett önskemål hade varit att ett sådant system upphandlas centralt i Malmö stad bland annat i syfte att underlätta bevakning och kunna säkerställa att avtal sägs upp eller förnyas i tid. Grundskolenämnden ser gärna att kommunstyrelsen undersöker möjligheten att införa ett gemensamt avtalshanteringssystem. Stadsbyggnadsnämnden ser ett behov av ett kommungemensamt system för avtal då nämnden menar att detta vore både ekonomiskt fördelaktigt och det vore en stor fördel om alla avtal fanns att söka på samma ställe.

Granskning löneskulder

En löneskuld uppstår när en medarbetare har en skuld till sin arbetsgivare. En löneskuld kan uppstå på grund av korrigerig av utbetald preliminär lön eller vid utbetalning av felaktig lön. Lagen om arbetsgivares kvittningsrätt och det av SKR centralt tecknade avtalet om Korrigerig av preliminär lön m.m. reglerar arbetsgivarens hantering av löneskulder.

Antalet löneskulder och därmed också löneskuldsvister har under de senaste åren ökat i Malmö

stad. En skärpning av hanteringen av löneskulder har därför gjorts. Granskningens syfte var att ta reda på när och varför löneskulderna uppstår i förhållande till rutiner och riktlinjer i den gemensamma processen för *Anställning och lön* men framförallt att få fram förslag på förbättringar som kan underlätta och förhindra att löneskulder uppstår.

Hur gick det?

Granskningen avsåg löneskulder som uppkommit i augusti 2019 men **som kunde undvikits**. Totalt uppstod 132 löneskulder i augusti månad. Av dessa kunde 125 ha undvikits. Med utgångspunkt i antalet uppkomna löneskulder fick varje förvaltning ett slumpmässigt urval på mellan 1–15 löneskulder beroende på förvaltningens storlek. Fyra förvaltningar (miljöförvaltningen, stadsrevisionen, stadsbyggnadskontoret och fastighets- och gatukontoret) hade inga löneskulder i augusti månad och omfattades därför inte av granskningen.

Totalt var det 77 löneskulder som var aktuella för granskning. På grund av att chef och/eller att medarbetare slutat har alla löneskulder inte kunnat granskas. Resultatet av granskningen omfattar totalt 72 svar.

Både chef och medarbetare har fått svara på frågor. I de fall anställningsrapportör/HR-rapportör varit involverad i hanteringen ska dessa också ha medverkat. Frågorna till granskningen har tagits fram av medarbetare på stadskontoret, HR-service och HR-avdelning på förvaltning.

Resultatet visar att merparten av löneskulderna kan hänföras till tre orsaker:

- brister i frånvarorapportering
- för mycket uttagen semester vid anställningens upphörande
- anställning avslutades för sent

Brister i frånvarorapporteringen består oftast i att medarbetare har registrerat frånvaron för sent eller att chef har attesterat frånvaron för sent.

För mycket uttagen semester vid anställningens upphörande uppstår då medarbetare ansökt om och beviljats fler semesterdagar än vad hen intjänat.

Anställningar som avslutas i efterhand kan ge upphov till löneskulder om lön utgår trots att medarbetaren inte längre är i tjänst.

Varför blev det så?

Brister i frånvarorapporteringen

I de flesta fall är det medarbetaren själv som registrerar sin frånvaro. Detta görs i HR-systemet, antingen via dator, surfplatta eller telefon. Frånvaron atteras sedan av chef i HR-systemet. I intervjuerna av både medarbetare och chefer anges bristande kommunikation och kunskap samt svårigheter att navigera i HR-systemet som orsaker till brister i frånvarorapporteringen. En annan orsak som uppges orsaka problem särskilt under sommarperioden är att överrapportering mellan chefer som vikarierar för varandra inte fungerar fullt ut.

I några förvaltningar kan frånvarorapportering göras av antingen medarbetaren själv eller av utsedd frånvarorapportör. Frånvarorapportör infördes 2019 i syfte att förbättra

frånvaroregistreringen. I granskningen konstaterar grundskoleförvaltningen att i hälften av fallen hade frånvarorapportör använts och att en användning av rollen bidrar till en mer korrekt registrering av frånvaron men inte till att fler attesteras i tid.

För mycket uttagen semester vid anställningens upphörande

Malmö stad omfattas av kollektivavtal som tillämpar forskottssemester. Det innebär att medarbetare kan ta ut betald semester innan semesterdagarna är intjänade. Detta innebär också att medarbetare som avslutar sin anställning under året kan riskera att bli återbetalningsskyldig för semesterdagar som hen tagit ut, men inte kommer hinna tjäna in. I de fall detta kontrolleras via simuleringsfunktion i HR-systemet i samband med avslut så kan den uppkomna semesterlöneskulden kvittas mot slutlön så att en löneskuld undviks.

Det framkommer i förvaltningarnas granskningar att den simuleringsfunktion som finns i HR-systemet inte är tillräckligt känd hos medarbetare, chefer, HR-och anställningsrapportörer.

Anställning avslutades för sent

I flera av de granskade löneskulderna är orsaken att anställningen har avslutats för sent. Detta får till följd att lön utgår trots att medarbetaren inte längre är i tjänst.

Processen för avslutshantering ändrades 2019 i samband med att delar av process Anställning och lön ändrades. I tidigare hantering var det cheferna själva eller deras chefsstöd som avslutade alla anställningar i HR-systemet. Idag sköts avslutshantering av HR-administratörer som är centralt organiserade på förvaltningen eller på HR-service. I flera av de granskade fallen hade inte avgångsanmälan inkommit i tid till HR-administratören som ska genomföra avslutet, vilket resulterade i att avslutet registrerades för sent och således gav upphov till löneskulden.

Hur arbetar vi framåt?

Flera nämnder har sedan tidigare vidtagit åtgärder för att minska löneskulderna, bland annat:

- uppföljning av oattesterade poster
- informationsinsatser för medarbetare och chefer
- uppföljning av löneskulder
- införande av rutin att kontrollera flexsaldo och semestersaldo vid avslut av anställning

Flera nämnder planerar ytterligare åtgärder, bland annat:

- se över rollfördelning både vid frånvarorapportering och avslutshantering
- se över hur överrapportering mellan chefer sker under semestertider
- se över chefers och HR-rapportörers behov av utbildning och information i HR-systemet

Kommunövergripande planeras följande åtgärder:

- en genomlysning av delar av processen *Anställning och lön* däribland avslutshantering och registrering och attestering av frånvaro, i syfte att säkerställa en högre kvalitet och nå en högre effektivisering
- fortsatt samarbete med användarna av HR-systemet i syfte att utveckla och förbättra för användaren
- fortsatt samarbete med leverantören av HR-systemet i syfte att utveckla och förbättra för användaren

- vid behov förtydliga HR-systemets manual HRutan-wikin
- vid behov komplettera utbildningen i HR-systemet

Slutsatsen av granskningen är att det finns brister i följsamheten av den gemensamma processen för *Anställning och lön* men att det pågår och planeras flera insatser för att minska antalet löneskulder. Det finns behov av en djupare analys av resultatet från granskningen som underlag för att ytterligare förbättra arbetet med att minska löneskulderna.

Stadskontoret föreslår att en kommungemensam granskning genomförs 2022 för att undersöka hur arbetet med att minska antalet löneskulder gått.

Stadskontorets bedömning

Sammanfattningsvis noterar stadskontoret att nämnder och bolag lyfter frågor om kommungemensam samordning och behov av framtagande och utveckling av kommungemensamma rutiner och system. Stadskontoret delar nämndernas och bolagens uppfattning och föreslår därför att kommunstyrelsen ger stadskontoret i uppdrag att utreda vad som kan göras för att förbättra stödet till nämnder och bolag på de områden som lyfts fram i ärendet.

Ansvariga

Heléne Norberg Direktör

Eva Marie Tancred Utvecklingssekreterare

Andreas Norbrant Stadsdirektör