



**Landstinget Dalarna**

Uppföljningsgranskning 2007 av  
landstingsstyrelsens styrning av löner  
och anställningsförmåner

Revisionsrapport

KPMG  
*31 oktober 2007*  
*Antal sidor 17*  
*Antal bilagor: 2*

## **Innehåll**

1.	Sammanfattning	1
2.	Uppdrag	4
3.	Revisionskollegiets bakgrund till projektet	4
4.	Sammanfattning av tidigare granskningar	4
5.	Syfte och frågeställningar	4
6.	Avgränsningar och verksamhetsförändringar	5
7.	Metod	5
8.	Resultat från granskningen	6
8.1	”Omorganisation av personfunktionen”	6
8.2	Landstingsgemensam utbildning om lönebildning och löneöversyns förhandlingar	7
8.3	Policy för övriga anställningsförmåner	8
8.4	Bisysslor och utbetalningar till associationer	8
9.	Genomgång av lönetillägg	9
9.1	Förändring av lönetillägg	10
9.1.1	Löneartstyrda lönetillägg	10
9.2	Har löneartstabellen förändrats och nyttjas de enhetligt	11
9.2.1	Fasta lönetillägg	15
9.2.2	Förändringar i löneartstabellen	15
<b>Bilaga 1</b>	Lönetillägg per kostnadsställe	
<b>Bilaga 2</b>	Sammanfattning av tidigare granskningar	

## **1. Sammanfattning**

Syftet med granskningen var att följa upp utvecklingen och vilka åtgärder som vidtagits med anledning av de tidigare rapporterna om "Landstingsstyrelsens styrning av löner och övriga anställningsförmåner".

Den första granskningen som genomfördes 2002/2003 visade på ett oacceptabelt användande av lönetillägg. Uppföljningsgranskningen 2004 visade att lönetilläggen hade fortsatt att öka efter den ursprungliga granskningen, men även att landstingsstyrelsens personalutskott hade vidtagit åtgärder för att "normalisera" lönebildningen. Vid dessa granskningar var vi mycket kritiska till landstingets nyttjande av olika former av tillägg. Vi hävdade att lönetilläggen inom vissa verksamhetsområden blivit ett sätt att höja individens eller grupperns lön utanför de ordinarie löneöversynsförhandlingarna.

Vid granskningen 2005 kunde vi konstatera att landstinget arbetade med att få ordning på situationen hade gett resultat. Beloppen som utbetalts i lönetillägg under de tio första månaderna 2004 i jämförelse med samma period 2003 har minskat netto med 10,5 MSEK (exklusive sociala avgifter) eller 22,2 %. Antalet individer med löneartstyrtd lönetillägg minskade mellan 2003 och 2004 med 43,3 %, från 2 930 till 1 659. Även antalet individer med fast lönetillägg hade minskat från 800 till 716. Ovanstående konstaterande var enligt vårt synsätt mycket glädjande och visade att landstingets ambitioner att få en bättre kontroll på hela lönebildningsprocessen har gett resultat.

Årets granskning visar att trenden med nettosänkning av lönetillägg fortsätter mellan år 2004 och 2006 med 3,7 % eller 1,6 MSEK. Det är väsentligt att notera att sänkningen mellan 2004 och 2005 var betydande, 9,6 % och att det mellan åren 2005 och 2006 skett en ökning av utbetalda lönetillägg med 5,6 % eller 2,2 MSEK. Antalet individer med löneartsstyrtd lönetillägg har sedan år 2004 minskat med cirka 5 %. Antalet individer med fasta lönetillägg har sedan 2004 minskat med ytterligare 50 %.

Det har skett en minskning av såväl utbetalda belopp för lönetillägg som att antalet berörda individer har minskat. Detta kan ses som en naturlig utveckling av den omfattande process som pågått inom landstinget för att normalisera användningen av lönetillägg. Vi är dock konfunderade över det faktum att trenden av lägre och lägre utbetalningar bryts under 2006 och att lönetilläggen genererar en nettokostnadsökning. Kan denna ökning ses som naturlig p.g.a. konjunkturen eller är det en konsekvens av bristande fokus på frågorna som bildar grund till lönetilläggen. Vi utesluter inte heller att ökningen delvis har sin grund i den centrala personalenhetens problem?

För att uppnå en bättre styrning och för att underlätta alla former av statistik, jämförelser och uppföljning är det viktigt att det finns ett gemensamt synsätt och nyttjande av lönearter. Vi har i samtliga föregående granskningar rekommenderat att landstinget genomför en genomgång av befintliga lönearter och att de beskrivs i en "handbok" samt implementeras i organisationen. Vi konstaterar att det fortfarande inte finns någon "handbok". Det är uppenbart att den interna kontrollen inte på länge fungerat ändamålsenligt när det gäller utbetalning av rörliga lönetillägg. Eftersom den interna kontrollen inte fungerat tillfredsställande anser vi att ansvariga även måste bedöma och kontrollera risken för avsiktliga fel.

I de enskilda verksamheterna finns såväl ökningarna som minskningar av lönetillägg. I rapporten redovisas lönetilläggen på kostnadsställenivå. Vi redovisar även förändringar i löneartstabellen och ställer i detta sammanhang några väsentliga frågor som vi vill att landstinget ska besvara.

Vid 2005 års granskning hade landstingsstyrelsen beslutat att omorganisera personalfunktionen. En personalchef skulle anställas för Länssjukvården och Närsjukvården. Personalsekreterare som huvudsakligen arbetade med verksamhetsstödjande uppgifter inom sjukvården överfördes från den centrala personalenheten till hälso- och sjukvårdsorganisationen. Genom att hälso- och sjukvården fick en egen personalfunktion gavs en större möjlighet till en rationell hantering av personalfrågorna i den dagliga driften. Verksamheten upplevde förändringen som positiv. Samtidigt fanns naturligtvis en risk för att koncernstyrningen i väsentliga frågor skulle påverkas negativt. Risken för detta kunde dock enligt vår uppfattning elimineras via tydliga ansvarsgränser, dialog och ömsesidig respekt för varandras formella kompetensområde. Om dessa frågor hanteras professionellt kunde man se organisationsförändringen som en naturlig utveckling som gynnar såväl den dagliga driften som koncernstyrningen inom personalområdet.

Genom denna granskning kan konstateras att den centrala personalenheten haft bevärliga förutsättningar för att lyckas hålla ihop personalarbetet inom koncernen. Ledande tjänstemän som personaldirektör och förhandlingschef har lämnat sina funktioner, vakanta tjänster och långtids-sjukskrivningar har gjort att enheten trots ansträngningar och nyrekryteringar fått koncentrera sina insatser på dagliga driftfrågor, förhandlingar etc. Utvecklingsfrågorna har man inte kunnat prioritera och enheten saknar kompetens som efterfrågas i linjen.

Personalfunktionen inom hälso- och sjukvården har över tid utvecklats. De har även varit tvungna att arbeta med frågor och uppgifter som den centrala enheten ej klarat av att hantera. Beslut har även fattats att Närsjukvården inom ramen för hälso- och sjukvårdens personalfunktion får en egen personalchef. Parallellt med denna utveckling har personalfunktionen inom Tandvården utvecklats mycket positivt genom egna initiativ.

Vi ser det som väsentligt att landstingsstyrelsen, personalutskottet och förvaltningarna inleder ett arbete som syftar till klargöra vilken roll och ansvar den centrala personalenheten ska ha i förhållande till övriga personalfunktioner och verksamheter. Resurser och arbetsfördelningen bör ses över. Vi rekommenderar att en strategi utarbetas.

Vid föregående granskning vitsordade vi dels de utbildningsinsatser som genomförts för att förbättra lönebildningen, dels de centrala ambitionerna inför framtiden. Genom denna granskning kan vi konstatera att den "traditionella" och landstingsgemensamma utbildningen inom lönebildningsområdet i stort sett legat för fädot. Anledningen till detta är desamma som framgår av kapitel 8.1. En mycket intressant och modern utveckling pågår dock inom landstinget. Tandvården har varit pilotenhet för ett Webbaserat utbildningssystem för olika ändamål inom personalområdet. För närvarande pågår implementering av metoden i resten av landstinget.

Viljan från den centrala personalfunktionen att hålla i landstingsgemensam och ”traditionell” utbildning saknas definitivt inte. Verkligheten har dock gjort att man tvingats att prioritera andra områden. Den Webbaserade utbildningen, som kommit igång inom landstinget, i kombination med traditionell utbildning ser vi som en lösning på situationen. Vi ser det som högst väsentligt att landstinget som helhet får en tillfredsställande, heltäckande och årligen återkommande utbildning inom lönebildningsområdet. Vi räknar med att landstingsstyrelsen via personalutskottet tillses att även de ”traditionella” utbildningsinsatserna åter kommer igång genom en samplanering med övriga personalfunktioner.

Våra tidigare granskningar har konstaterat att landstinget inte haft tillräcklig kontroll över associationer, som fakturerat landstinget, där landstingsanställd eller arvoderad person har en ledande funktionärpost. Vi har även varit kritiska till att det saknas en intern kontroll av bisysslor enligt de så kallade Allmänna Bestämmelserna och Lagen om offentlig anställning. Efter uppföljningsgranskningen 2003 utlovade landstingsstyrelsen att nya anvisningar skulle utfärdas och att rutiner för uppföljning skulle utarbetas för att komma till rätta med bristerna. Vi kan nu, två granskningar senare, fortfarande konstatera att landstinget inte har någon kontroll över situationen. En fungerande intern kontroll saknas dels över associationer som fakturerar landstinget för utförda tjänster där landstingsanställda innehar en funktionärpost, dels över de anställdas bisysslor. Situationen är inte acceptabel och börjar bli pinsam. Trots politiska beslut händer ingenting. Vad beror detta på? Glädjande är att tandvården utarbetat en metodik som ska träda i kraft vid kommande årsskifte. Vår rekommendation kvarstår att landstinget centralt i samråd med övriga förvaltningar måste utarbeta en gemensam metodik för att säkra den interna kontrollen. Metodiken bör därefter appliceras inom hela landstinget. Tandvårdens initiativ enligt ovan är mycket positivt. Deras arbete bör kunna stå som grundmodell för ett landstingsgemensamt system för hantering av bisysslor.

Vår förhoppning är att materialet i revisionsrapporten även skall leda till egna analyser samt idéer och uppslag till handlingsplaner.

## **2. Uppdrag**

KPMG har av landstingets revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljningsgranskning av landstingsstyrelsens styrning av löner och andra förmåner.

## **3. Revisionskollegiets bakgrund till projektet**

Landstingets revisorer har med stöd från KPMG under år 2002/03 med uppföljningar under år 2004 och 2005 granskat landstingsstyrelsens styrning av löner och andra anställningsförmåner. De båda inledande granskningarna visade bl.a. på ett oacceptabelt användande av lönetillägg. Uppföljningsgranskningen 2005 visade att användningen av lönetillägg minskat sett såväl till den totala ekonomiska omfattningen som till antalet individer som uppbar någon form av tillägg.

Jämfört med de båda första granskningarna kvarstod dock 2005 delar av tidigare framförda rekommendationer. Bl.a. pekades på att centrala åtgärder måste vidtas för att undvika utbetalningar till anställda som parallellt innehar ledande funktionärsposter i associationer med vilka landstinget har ekonomiska relationer. Det pekades också på vikten av ett gemensamt synsätt vid nyttjande av olika lönearter samt behov av tydlighet i landstingets chefslönepolicy.

Landstingsstyrelsen angav i sitt svar på de av revisorernas framförda rekommendationer att olika aktiviteter påbörjats för att åtgärda de förhållanden de uppmärksammat.

Mot bakgrund av frågornas vikt och de uppenbara risker som finns i en dålig eller icke fungerande lönebildning och svag kontroll av utbetalda ersättningar, inte minst ur ekonomiskt perspektiv, såg revisorerna det som angeläget att ånyo genomföra en uppföljning av hur det faktiska läget gestaltar sig.

## **4. Sammanfattning av tidigare granskningar**

I bilaga två följer en sammanfattning av de tidigare granskningarna.

## **5. Syfte och frågeställningar**

Syftet med granskningen var dels att följa upp utvecklingen av de förhållanden som framkommit i tidigare granskningar och undersöka vilken effekt vidtagna åtgärder haft, dels att bedöma ändamålsenligheten i den interna kontrollen som styrelsen har utövat över påtalade förhållanden.

Granskningen skall bland annat besvara följande frågor:

- Vilka åtgärder har vidtagits i organisationen med anledning av tidigare rapporter?

- Vilka effekter har åtgärderna lett fram till, dvs. hur ser situationen ut idag för tidigare granskade förhållanden (i de fall effekterna kan beläggas)?
- Vilka typer av lönetillägg är sanktionerade (enligt beslut möjliga att nyttja) i organisationen och hur vanligen förekommande är dessa?
- I vilken omfattning förekommer lönetillägg vid sidan av sanktionerade lönetillägg? Har dessa beslutats efter den senaste rapportens avlämnande och om så är fallet var i organisationen och i vilken omfattning?
- Precisering av totala belopp som för närvarande utbetalas i olika former av lönetillägg. Redovisas genom de tretton (13) lönearter som etablerats som jämförelseunderlag för löneartsstyrda lönetillägg.
- Finns det indikationer på att lönetilläggen ersatts av andra anställningsförmåner inom eller vid sidan av lönesystemet?
- På vilket sätt tillförsäkrar sig styrelsen att tidigare genomförda åtgärder leder till önskade effekter och hur följs efterlevnaden i organisationen upp? Finns det en fungerande systematisk intern kontroll?
- Övriga förhållanden som är relevanta för att uppnå granskningens syfte.

## **6. Avgränsningar och verksamhetsförändringar**

Sedan vi genomförde den första granskningen av löner och förmåner har ett flertal organisationsförändringar genomförts. Den senaste uppföljningen avgränsades till förvaltningarna under Landstingsstyrelsen, Tandvårdsstyrelsen och Servicestyrelsen (LD Hjälpmedel och LD Service). Sedan dess har organisationen ånyo förändrats, men vi har "återskapat" förvaltningarna för att möjliggöra jämförelser över tid. Inom landstinget sker kontinuerliga verksamhetsförändringar, vilket innebär att jämförelser ibland kan vara problematiska att göra. Vi reserverar oss för det faktum att alla jämförelser därmed inte alltid blir fullständiga och riktiga.

Djupgranskningar av bisysslor och utbetalningar till anställda som parallellt innehar en funktionärspost i associationer med vilka landstinget har ekonomiska relationer ingår inte i denna granskning.

## **7. Metod**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Inom ramen för uppdraget har löneartstabellen analyserats.

Kartläggning av förekommande lönetillägg och andra anställningsförmåner har utföras genom en elektronisk bearbetning av information hanterad och genererad av PA-systemet (personregister och lönetransaktioner).

Arbetet från KPMG har utförts av Lars Anteskog och Magnus Larsson.

## 8. Resultat från granskningen

### 8.1 ”Omorganisation av personfunktionen”

När den föregående granskningen genomfördes hade det beslutats att de personalsekreterare som huvudsakligen arbetar med verksamhetsstödjande uppgifter inom sjukvården organisatoriskt överförs från huvudkontorets personalenhet till hälso- och sjukvårdsorganisationen. I förut-sättningarna för ovanstående beslut ingick även att en tjänst som personalchef skulle tillsättas för Länssjukvården Dalarna och Närsjukvården Dalarna. Landstingsdirektören fick i uppdrag att utforma detaljorganisationen. Anledningen till förändringen var att hälso- sjukvården genom den centraliserade organisationen inte upplevde att de lagt tillräckligt med fokus på de dagliga pers-onalfrågorna i linjen. Vid intervjuerna framkom många synpunkter på att hälso- och sjukvården byggde upp en egen personalfunktion. Många var positiva till att man åter fick möjlighet att styra över de dagliga personaldriftfrågorna och andra var skeptiska över utvecklingen och såg åtgärden som en återställare innebärande en risk för splittrad koncernstyrning.

Vi lämnade följande kommentarer vid föregående granskning. Genom att hälso- och sjukvården får tillgång till en egen personalfunktion ges en större möjlighet till att deras personalfrågor i den dagliga driften kan hanteras mer rationellt. Faktumet att de själva upplevde förändringen som positiv ska inte underskattas. Samtidigt fanns naturligtvis en risk för att koncernstyrningen i väsentliga frågor kan bli negativ. Risken för detta kan dock elimineras via tydliga ansvarsgränser, dialog och ömsesidig respekt för varandras formella kompetensområde. Om dessa frågor hanteras professionellt kan man se organisationsförändringen som en naturlig utveckling som gynnar såväl den dagliga driften som koncernstyrningen inom personalområdet. Notera att en tydlig uppföljning och ansvarsutkrävning måste gå parallellt med en sådan förändring.

Genom denna granskning kan konstateras att den centrala personalenheten har haft bevärliga förutsättningar för att kunna hålla ihop personalarbetet inom koncernen. Ledande tjänstemän som personaldirektör och förhandlingschef har lämnat sina funktioner, vakanta tjänster och långtidssjukskrivningar har gjort att enheten trots ansträngningar och nyrekryteringar fått koncentrera sina insatser på dagliga driftfrågor, förhandlingar etc. Utvecklingsfrågor har inte prioriteras och det saknas vid enheten kompetens som efterfrågas i linjen.

Personalfunktionen inom hälso- och sjukvården har under tiden utvecklats. De har även varit tvungna att arbeta med frågor och uppgifter som den centrala enheten ej klarat av att hantera. Beslut har även fattats att Närsjukvården inom ramen för hälso- och sjukvårdens personalfunktion får en egen personalchef. Parallellt med denna utveckling har personalfunktionen inom Tandvården utvecklats mycket positivt genom egna initiativ. Landstinget har sedan september en ny personaldirektör på plats.

#### **Kommentar:**

Vi ser det som väsentligt att landstingsstyrelsen, personalutskottet och förvaltningarna inleder ett arbete som syftar till klargöra vilken roll och ansvar den centrala personalenheten ska ha i förhållande till övriga personalfunktioner och verksamheten. Resurser och arbetsfördelningen bör ses över.

## 8.2 Landstingsgemensam utbildning om lönebildning och löneöversyns förhandlingar

I en stor organisation där lönebildningen decentraliserats företräds arbetsgivaren av ett stort antal personer med annan huvudsaklig uppgift än löneförhandlaren, vilket ställer stora krav på kunskapsförmedling och stöd till dessa. Vid vår första granskning konstaterades att en landstingsgemensam utbildningsdag kring lönebildning senast anordnades 1995 och att kunskapsnivån generellt sätt var låg. Vi rekommenderade att en landstingsgemensam utbildningsaktivitet i lönebildningsfrågor med obligatoriskt deltagande av lönesättande chefer anordnas årligen. Vid uppföljningsgranskningarna 2004 och 2005 konstaterades att våra rekommendationer angående behovet av en landstingsgemensam utbildning om lönebildning hade tagits på största allvar. På centralt initiativ hade utbildning för en utvecklad lönebildningsprocess genomförts med den politiska ledningen, personalmän, ekonomer och chefer inom hälso- och sjukvården m.fl. Vi kunde konstatera att utbildningarna har fortsatt, men att man ännu inte nått målet att samtliga chefer årligen skall få en systematisk utbildning i enlighet med ledarskapsprogrammet för landstinget Dalarna. Vi kunde även konstatera att det finns önskemål från organisationen om mer och riktad utbildning i lönebildningsfrågor. Vi lämnade följande kommentarer vid föregående granskning. De utbildningsinsatser som genomförts och de centrala ambitionerna inför framtiden vitsordades. Med beaktande av att landstinget årligen får ett stort antal nya chefer med lönebildningsansvar och att avtalen samt förutsättningarna inom området ständigt förändras ser vi det som högst väsentligt att utbildningsinsatserna utförs årligen efter en fastställd plan. Väsentligt är att kärnverksamheten inför utbildningsinsatserna skickar signaler om sitt utbildningsbehov och att landstinget centralt understödjer verksamhetens behov genom att skapa forum för ömsesidig förståelse och dialog. Vi såg det som väsentligt att landstinget djupanalyserar sin planeringsprocess för löneöversynsförhandlingar etc. Genom framsynthet, beslutsamhet och genomförtydliganden i organisationen bör landstinget som helhet kunna nå en ännu effektivare förhandlingsordning som leder till kortare förhandlingsprocesser.

Genom denna granskning kan vi konstatera att den ”traditionella” och landstingsgemensamma utbildningen inom lönebildningsområdet i stort sett legat för fäfat. Anledningen till detta är desamma som framgår av kapitel 8.1. En mycket intressant och modern utveckling pågår dock inom landstinget. Tandvården har varit pilotenhet för ett Webbaserat utbildningssystem för olika ändamål inom personalområdet. För närvarande pågår implementering av metoden i resten av landstinget. Arbetet leds av personal från den centrala personalenheten.

### **Kommentar:**

Viljan från den centrala personalfunktionen att hålla i landstingsgemensam och ”traditionell” utbildning saknas definitivt inte. Verkligheten har dock gjort att man tvingats att prioritera andra områden. Den Webbaserade utbildningen, som kommit igång inom landstinget, i kombination med traditionell utbildning ser vi som en lösning på situationen. Vi ser det som högst väsentligt att landstinget som helhet får en tillfredsställande, heltäckande och årligen återkommande utbildning inom lönebildningsområdet. Vi räknar med att landstingsstyrelsen via personalutskottet tillser att även de ”traditionella” utbildningsinsatserna åter kommer igång genom en samplanering med övriga personalfunktioner.

### 8.3 Policy för övriga anställningsförmåner

Vid sidan av lön kan övriga anställningsförmåner bestå av exempelvis förmånsbil, årskort för resor privat och i tjänsten, extra semester, tjänstledighet med lön, garanti om deltagande i kongress i utlandet, av arbetsgivaren betald pensionsförsäkring, friskvård etc.

Vid de tidigare granskningarna noterades att landstinget saknade en landstingsövergripande policy som anger vilka förmåner som utöver lön är möjliga att diskutera i samband med löneförhandlingar. Frågan var dock vid den senaste granskningen aktuell och behovet av en policy diskuterades parallellt med att man försökte nå en enhetlig syn som byggde på att det inte ska finnas några förmåner utöver grundlön.

Personal- och löneenheten arbetade vid granskningen 2005 med att upprätta en policy för ändamålet. Uppskattningsvis beräknades policyn komma upp till politisk behandling under hösten 2005. Vi lämnade följande kommentarer vid föregående granskning. Arbetet med att upprätta en policy för vilka förmåner som är möjliga att diskutera i samband med löneförhandlingar bedömer vi som mycket positivt.

Genom årets granskning kan vi konstatera att någon skriftlig policy ännu inte finns.

#### **Kommentar:**

Vi ser det fortfarande som angeläget att det upprättas en policy där det redogörs för vilka förmåner som är möjliga att diskutera i samband med löneförhandling och anställning. Flera av de intervjuade ser det som angeläget att policyn kommer till stånd.

### 8.4 Bisysslor och utbetalningar till associationer

Vår första granskning visade att det under tio månader hade utbetalts ca 4,5 mkr i ett 30-tal fall till associationer (aktiebolag, handelsbolag, enskild firma etc.) där landstingsanställd eller arvoderad person innehar en ledande funktionärspost. Detta trots att personalenheten vid landstingets kansli i november 1994 – med hänvisning till Riksskatteverkets anvisningar – erinrat om att utbetalning av ersättning för extra uppdrag till olika bolag inte får ske. Utbetalning ska ske som lön. Vi fann iakttagelsen som anmärkningsvärd och föreslog att berörda förvaltningar skulle få i uppdrag att närmare utreda omständigheterna kring gjorda utbetalningar och redovisa dessa till landstingsstyrelsen. Rekommendationen innefattade naturligtvis även att landstinget skulle bygga upp en ändamålsenlig intern kontroll för ändamålet inklusive hantering av bisysslor enligt de så kallade Allmänna Bestämmelserna (AB) och Lagen om offentlig anställning (LOA).

Vid uppföljningsgranskningen 2004 konstaterade vi att det inte fanns några skriftliga uppdrag från styrelser eller personalutskottet att närmare utreda omständigheterna kring gjorda utbetalningar. Således hade ingen återrapportering genomförts till landstingsstyrelsen. Inga nya centrala rutiner hade utarbetats för att säkra den interna kontrollen. Våra iakttagelser innebar dock att det blev en diskussion inom förvaltningarna och det fanns ett intresse av att komma till rätta med problematiken. De mindre förvaltningarna hade dessutom på eget initiativ försökt att gå till botten med frågeställningarna. Vår uppfattning var att landstinget centralt måste utarbeta en gemensam metodik för att säkra den interna kontrollen. Metodiken bör därefter appliceras inom hela landstinget.

Vid granskningen 2005 kunde vi konstatera att frågeställningarna hade diskuterats på tjänstemannanivå. Diskussionerna hade inte lett till att något har gjorts centralt för att förbättra den rådande situationen. Parallellt med granskningen hade länssjukvården på eget initiativ upprättat en policy avseende bisyssla för chefer, möjligheter till tjänstledighet för att prova annat arbete och anställning av personal för kortare tid. Vi lämnade följande kommentarer vid föregående granskning.

Det är inte acceptabelt att landstinget som helhet inte har tagit tag i rådande situation. En fungerande intern kontroll saknas dels över associationer som fakturerar landstinget för utförda tjänster där landstingsanställda innehar en funktionärpost, dels över de anställdas bisysslor.

Vår rekommendation kvarstår att landstinget centralt i samråd med övriga förvaltningar måste utarbeta en gemensam metodik för att säkra den interna kontrollen. Metodiken bör därefter appliceras inom hela landstinget. Risker för att brister i den interna kontrollen kommer att leda till förtroendeskadorna för landstinget bedömer vi som mycket hög.

Denna granskning kan konstatera att det ur ett centralt landstingsperspektiv, i stort, inte hänt någonting med anledning av våra rekommendationer från föregående granskning. Inom Tandvården har det genomförts ett konstruktivt arbete inom området. De har utarbetat en metodik som träder ikraft 2008-01-01. Följande dokument har upprättats policy för bisysslor, handlägningsrutiner angående bisysslor, förbud mot bisysslor, förbud mot förtroendeskadlig bisyssla och redovisning av bisysslor.

#### **Kommentar:**

Vi ser det som pinsamt att landstinget från centralt håll inte lyckats få till ett acceptabelt kontrollsystem för bisysslor. Trots politiska beslut händer ingenting. Vad beror detta på? Våra rekommendationer från föregående granskning, som framgår ovan, kvarstår.

Tandvårdens initiativ enligt ovan är mycket positivt. Deras arbete bör kunna stå som grundmodell för ett landstingsgemensamt system för hantering av bisysslor.

## **9. Genomgång av lönetillägg**

Vi har i tre tidigare granskningar kartlagt och redovisat landstingets, och då främst inom hälso- och sjukvården, användningen av fasta och rörliga lönetillägg i sin lönesättning. Rapporterna från granskningarna 2003 och 2004 gav en bild av en ökning betydligt större än den genomsnittliga för de rörliga lönetilläggen. Vi konstaterade i 2004 års granskning att lönetillägg blivit en modell inom lönebildningen istället för att användas för väl definierade och tidsbegränsade uppdrag vid sidan av den ordinarie anställningen. Granskningen 2005 visade på en radikal minskningen av lönetilläggen. Under de tio första månaderna 2004 minskade de jämfört med samma period 2003 med 10,5 MSEK (exklusive sociala utgifter). Utryckt i procent minskade lönetilläggen med 22,2 och det var hälso- och sjukvården som stod för hela sänkningen.

Nedan redovisas resultatet av nya analyser gjorda med värden från 2005 och 2006 ställda i jämförelse med 2004 års värden. Notera att denna rapport jämförelser baserar sig på hela kalenderår istället för de tiomånadersperioder som använts i alla tidigare rapporter.

## 9.1 Förändring av lönetillägg

I vårt uppdrag ingick att identifiera vilka typer av lönetillägg som är sanktionerade (enligt dokumenterade beslut möjliga att nyttja) i organisationen och i vilken omfattning de används. Förekommer det lönetillägg vid sidan av dem som sanktionerats? Jämförelser med resultatet av tidigare granskningar har utförts och vi kan nu visa och kommentera förändringar i användningen av lönetillägg från kalenderåren 2004 till 2006.

### 9.1.1 Löneartstyrda lönetillägg

Vi använder nu som tidigare de tretton (13) lönearter som i 2004 års granskning etablerades som jämförelseunderlag för löneartstyrda lönetillägg. I tabell 1 redovisas utbetalt belopp per löneart och period och i tabell 2 aggregerat belopp för lönearterna per 2004 års förvaltningsbegrepp.

Tabell 1

Benämning	06-04	06/04	2006	2005	2004
Arvode enl avtal	1 377 954	11%	14 004 181	11 747 235	12 626 228
Arvode enl räkning	785 621	43%	2 628 807	2 017 180	1 843 186
Arvode	408 317	19%	2 578 612	2 286 918	2 170 295
Sommarers	360 337	51%	1 066 033	211 216	705 695
Extra jourers läkare	328 550	30%	1 413 373	1 031 546	1 084 823
Researvode	-19 455	-3%	688 255	789 430	707 710
Arvode resa/traktam	-22 165	-3%	733 594	727 874	755 758
Fast lönetillägg (1614)	-69 251	-100%			69 251
Tillägg särsk beslut	-254 320	-5%	4 729 666	4 920 029	4 983 986
Fast lönetillägg (1613)	-505 022	-23%	1 679 322	1 876 454	2 184 344
Arv särs besl ej pgr	-506 898	-73%	186 000	608 830	692 898
Arvode särsk beslut	-1 519 549	-161%	-578 605	987 256	940 944
OB-Arvode	-2 008 866	-13%	13 091 451	12 788 035	15 100 318
	<b>-1 644 748</b>	<b>-3,7 %</b>	<b>42 220 687</b>	<b>39 992 003</b>	<b>43 865 435</b>

Jämförelsen ovan är en strikt kalenderjämförelse och tar inte hänsyn till när lönerevisionen inföll respektive år. Mellan 2003 och 2004 minskade utbetalningen med 22,2 %. Trenden med nettosänkning fortsätter mellan 2004 och 2006 men är nu beskedliga 3,7 % eller 1,6 MSEK. Notera att sänkningen mellan 2004 och 2005 var mer markant, 9,6 % Det är särskilt utbetalningar på "OB-Arvode" och arterna för arvoden enligt särskilda beslut som bidrar till minskningen medan "Arvode enl avtal" fortsätter stadigt att öka, vilket den gjort ända sedan 2002 års värde 3,0 MSEK. "Arvode enl räkning" bidrar även den negativt till nettosänkningen genom att 2006 vara tillbaka på 2002 års nivå. Notera att 2002 års värden är saldon efter 10 månader.

OB-Arvode som 2006 ger det största bidraget till kostnadsminskningen kompenseras glädjande nog inte av en höjning av övriga lönearter för OB-ersättning. Vi kan se att utbetalda ersättning på årsbasis minskar med 2,2 MSEK mellan 2004 och 2006.

I 2004 års rapport noterade vi att "Arvode särskilt beslut ej pensionsgrundande" är fasta arvoden som utbetalas under en längre tid. Vi ifrågasatte då och gör det även nu varför arvodena inte är pensionsgrundande och varför de inte kan inkluderas i grundlönen?

## 9.2 Har löneartstabellen förändrats och nyttjas de enhetligt

Antalet lönearter är av naturliga skäl omfattande och lika naturligt är det att löneartstabellen har förändrats sedan tidigare granskningar. Lönearter vilka introducerats under framför allt 2006 och som vi bedömer som särskilt intressanta i vår granskning av lönetillägg kommenteras under kapitel 9.2.2 nedan. Vi bedömer det som väsentligt att lönearterna nyttjas enhetligt inom landstinget, men trots att personal- och löneenheten samt Palettgruppen arbetar aktivt med att få till ett enhetligt nyttjande av lönearterna kunde vi i vår senaste granskning konstatera att några lönearter för lönetillägg nyttjats olika och ibland felaktigt. Nedan redovisar vi en uppföljning av dessa iakt-tagelser.

- Arten *Tillägg särskilt beslut* skall i princip bara användas inom Tandvården. Används arten inom Hälso- och sjukvården så är det en indikation på att något tillägg hanterats fel. 250 personer som *inte* har sin anställning inom tandvården fick under 2004 års första tio månader, 2,79 MSEK.

År 2005 fick 186 personer skilda från Tandvården sammanlagt 3,29 MSEK i ersättning. Motsvarande värden för 2006 var 145 personer och 3,05 MSEK.

- Arten *Arvode enligt räkning (1730)* skall aldrig ges till personer som uppbär grundlön (löneart 1000). 35 personer hade under 2004 års första tio månader fått nästan 400 TSEK i arvode enligt räkning och samtidigt uppburit grundlön.

Under åren 2005 och 2006 har sammanlagt 138 personer fått sig utbetalt 1,4 MSEK.

- *Researvode* är till för ST- och AT-läkare när de i sin utbildning måste resa till ort utanför länet. 20 av 45 personer som uppbär arvudet under 2004 års första tio månader var enligt anställningsregistret inte kategoriserade som ST eller AT läkare.

Under åren 2005 och 2006 har sammanlagt 13 personer fått 117 TSEK i arvode utan att i anställningsregistret vara angiven som vare sig AT- eller ST-läkare.

- *Arvode Resa/trakt (1731)* skall aldrig ges till personer som uppbär grundlön (löneart 1000). 47 individer hade under 2004 års första tio månader fått drygt 150 TSEK i arvode Resa/trakt och samtidigt uppburit grundlön.

Under åren 2005 och 2006 har sammanlagt 73 personer fått 259 TSEK i arvode samtidigt som de uppbär grundlön.

- I föregående granskning rapporterade vi även att det fanns lönearter som hanterades som avsetts. *Arvode särskilt beslut (1742)* som avser personer som på uppdrag av förtroendekommittén ger stöd till psykiskt sjuka skall inte utbetalas till någon som har en anställning. De 34 personer som under 2004 års första tio månader tillsammans erhållit 777 TSEK hade helt korrekt inte erhållit någon grundlön för samma period.

Den korrekta hanteringen de första tio månaderna 2004 följs av en inte fullt så korrekt hantering åren 2005 och 2006. Under dessa 24 månader har två personer fått sammanlagt 133 TSEK i arvode samtidigt som de uppburit grundlön.

**Kommentar:**

Vi vidhåller vad vi sagt i tidigare rapporter; för att uppnå en bättre styrning och för att underlätta alla former av statistik, jämförelser och uppföljning är det väsentligt att det finns ett gemensamt synsätt och nyttjande av lönearter. I tidigare rapporter har vi rekommenderat landstinget att genomföra en genomgång av befintliga lönearter och att de beskrivs i en "handbok" samt införs i organisationen. Vår rekommendation avseende detta kvarstår. Högst väsentligt är även att kontaktytorna mellan den så kallade Palettgruppen och verksamheten fortsätter att utvecklas. Sist men inte minst, med stöd av handbok eller ej, är det uppenbart att den interna kontrollen inte på länge fungerat ändamålsenligt när det gäller utbetalning av rörliga lönetillägg. Eftersom den interna kontrollen inte fungerat tillfredsställande anser vi att ansvariga även måste bedöma och kontrollera risken för avsiktliga fel.

Tabell 2

<i>Förvaltning</i>	<i>06-04</i>	<i>06/04</i>	<i>2006</i>	<i>2005</i>	<i>2004</i>
(21/77) Landstingsfastigheter	165 389	2 278 %	172 648		7 259
(81) LD Hjälpmedel	86 673	408 %	107 909	16 564	21 236
(17) Tandvården	46 751	2 %	2 034 991	2 019 874	1 988 240
(20) Landstingsstyrelsens kansli	40 545	2 %	1 815 054	2 256 068	1 774 510
(82) Landstingsservice	-31 085	-84 %	6 072	19 866	37 157
(40) Hälso- och Sjukvården	-1 953 021	-5 %	38 084 013	35 679 631	40 037 034
	<b>-1 644 748</b>	<b>-3,7 %</b>	<b>42 220 687</b>	<b>39 992 003</b>	<b>43 865 435</b>

I tabellen ovan använder vi samma förvaltningsbeteckningar som i 2004 års rapport kompletterat med Landstingsfastigheters nya 21, allt för att på enklast möjliga vis kunna redovisa förändringarna organisatoriskt rättvist och tydligt mellan åren. Det är i princip "Hälso- och Sjukvården" som återigen står för den minskning som är. Något mer än den totala eftersom alla övriga förvaltningar utom Landstingsservice står för en ökning på 339 TSEK mellan 2004 och 2006.

I tidigare rapporter har vi i detalj, och motiverat, endast redovisat förändringarna för de tre förvaltningarna Tandvården (17), Landstingsstyrelsens kansli (20) och Hälso- och sjukvården (40). Redovisningen gjordes på den numera inte använda redovisningsenheten undertitel samt därtill underliggande kostnadsställe. I bilaga 1 redovisas nu förändringarna på alla förvaltningar nedbrutet på de kostnadsställen som använts 2004 och/eller 2005 och/eller 2006.

Från bilaga 1 kan sammanfattningsvis sägas:

- Det är folktandvården i Säter, Parkgatan Falun, Grangärde, Tjädern Ludvika och Grängesberg som procentuellt mest bidrar till den totala ökningen. Störst påverkan på minskningen, förutom de som 2006 inte längre har några kostnader t.ex. folktandvården i Vansbro, har kostnadsställena; gemensamma kostnader för utbildning samt centrum för oral rehab. Det är fortfarande jourklinikerna i Borlänge och Mora som står för den största reella ökningen likväl som att deras andel av de rörliga lönetilläggen ökar från 73 % till 76 % mellan 2004 och 2006.

- På Landstingsstyrelsens kansli är det kostnadsställena Patientnämnd, Utvecklingsprojekt, Konstnärlig utsmyckn – Övrigt, Profdoc och Litterära evenemang FV20 som står för merparten av ökningen. Till minskningen bidrar främst, förutom de som 2006 inte längre har några kostnader t.ex. övrig hälso- och sjukvård och kanslien/ LT Dir, centrum för klinisk forskning, övriga bidrag samt Tandådalens rekreationshotell. Den största andelen av de rörliga lönetilläggen genereras av Patientnämnd stödperson, centrum för klinisk forskning projekt och konstnärlig utsmyckning – övrigt. Andelen ökar med tio procentenheter till 63 % mellan 2004 och 2006.
- Landstingsfastigheter genererar betydligt högre kostnader för rörliga lönetillägg när de nu är tillbaka som förvaltning jämfört med dem de hade under 2004. Det är förvaltningsfunktionen i Mora som har kostnader för över 160 TSEK för 2006.

- Hos Hälso- och sjukvården, som har en nettominskning av sina kostnader för rörliga lönetillägg, är det kostnadsställena nedan som har den största påverkan på minskningen och ökningen.

<i>Kostnadsställe som minskar kostnaden</i>	<i>06-04</i>	<i>Kostnadsställe som ökar kostnaden</i>	<i>06-04</i>
12020 AKUTEN LÄKARE AVESTA	-1 379 834	17510 MOTT ENHET AVESTA	1 987 701
17050 AMBULANS FALUN	-783 805	17060 AMBULANS BLG	1 185 815
16611 RÖNTGEN LÄKARE	-761 423	12200 MED KLIN LÄKARE	682 910
10121 KIR KL AVD 11	-740 067	17150 AMB STAT MORA	673 873
17000 AMBULANSSTATION AVESTA	-613 136	16310 AKUTAVD	519 959
17100 AMBULANSSTATION LUDVIKA	-588 580	17080 AMBULANSSTATION RÄTTV <sup>1</sup>	398 936
10128 UROLOGAVD 15	-565 750	10252 LÄKARE ORTOPEDKLINIK	270 421
10211 ORTOPEDKLIN AVESTA	-555 080	16650 RÖNTGEN	268 760
17070 AMBULANS RÄTTVIK	-447 267	17215 IVPA VERKSAMHET	226 143
12781 KARD KLIN LÄKEM PRÖVN	-430 098	26261 UTLANDSREKRYTERING	220 100
	<b>-6 865 039</b>		<b>6 434 618</b>

De tio kostnadsställena som aggregerat genererar den största andelen av kostnaden 2006 respektive 2004 redovisas nedan:

<i>Kostnadsställe 2006</i>	<i>Andel</i>	<i>Kostnadsställe 2004</i>	<i>Andel</i>
17510 MOTT ENHET AVESTA	16 %	17510 MOTT ENHET AVESTA	10 %
16310 AKUTAVD	12 %	16310 AKUTAVD	10 %
21970 VC LUDVIKA JOUR	10 %	21970 VC LUDVIKA JOUR	9 %
17060 AMBULANS BLG	4 %	17100 AMBULANSSTATION LUDVIKA	4 %
17100 AMBULANSSTATION LUDVIKA	3 %	17050 AMBULANS FALUN	4 %
17160 AMBSTN MALUNG	3 %	17000 AMBULANSSTATION AVESTA	4 %
24909 VC SÄRNA LÄKARE	3 %	17160 AMBSTN MALUNG	4 %
16640 RTG AVESTA	3 %	12020 AKUTEN LÄKARE AVESTA	3 %
17000 AMBULANSSTATION AVESTA	2 %	16611 RÖNTGEN LÄKARE	3 %
17050 AMBULANS FALUN	2 %	16640 RTG AVESTA	3 %
	<b>57 %</b>		<b>54 %</b>

- LD Hjälpmedel genererar högre kostnader för rörliga lönetillägg 2006 jämfört med dem de hade under 2004. Det är den pedagogiska hörselvården samt ett kostnadsställe benämnt resultatutjämning som står för lejonparten av kostnaderna.
- Landstingsservice har 2006 ytterst låga rörliga lönetillägg.  
Det totala antalet individer med löneartstyrkt lönetillägg minskade med 4,8 % från 1 765 stycken 2004 till 1 684 stycken 2006. Minskningen mellan 2004 och 2005 var tydligare 21,6 %
- 734 individer som hade minst ett löneartstyrkt lönetillägg alla åren 2004 till 2006 genererar en nettominskning av utbetalningen på 1,9 MSEK. Trenden från 2003 fortsätter då det nu är färre individer som får tilläggen över flera år och utbetalt belopp sjunker om än inte med lika mycket (5,4 MSEK) som för perioden 2002 till 2004. Notera att de sistnämnda värdena baseras på de tio första månaderna varje år.

- 577 individer hade minst ett löneartstyrt lönetillägg (6,0 MSEK) 2006 men inga de två föregående åren. 695 individer hade minst ett löneartstyrt lönetillägg (7,9 MSEK) 2004 men inga de två efterföljande åren. Vi kan se att ”nyrekryteringen” till de löneartstyrda lönetillägg är lägre både till antal och belopp jämfört med dem som fått sina avvecklade.
- Med andra ord; de som har tillägg alla tre åren 2004 till 2006 minskar utbetalningen med 1,9 MSEK. Nettot av nyrekrytering och avveckling minskar utbetalningen med 1,9 MSEK. Mellanskillnaden på 2,2 MSEK i ”utebliven minskning” i förhållande till den totala minskningen mellan 2006 och 2004 på 1,6 MSEK går att hänföra till dem som etablerade sina lönetillägg 2005 och ökade dessa 2006.

### 9.2.1 Fasta lönetillägg

När det gäller förändringen av de fasta lönetilläggen (noterade i anställningsregistret, varierande i giltighetstid och utbetalade inbakat i grundlönen) så kan följande iakttagas:

- Lönetilläggen varierade under 2002 och 2003 mellan 150 till 11 200 kronor. För 2004 varierande tilläggen mellan 100 till 13 500 kronor, för 2005 mellan 100 och 12 000 och för 2006 mellan 200 och 13 877. Med andra ord det har inte skett några dramatiska förändringar vad gäller de fasta lönetilläggens storlek.
- 2006 hade 457 individer ett eller flera fasta lönetillägg helt eller delvis under året. Motsvarande värde för 2005 var 501 stycken och för 2004 var det 693, en klart neråtgående trend med andra ord.
- 273 individer har haft ett fast lönetillägg alla åren 2004 till 2006.
- 96 individer hade minst ett eller flera fasta lönetillägg helt eller delvis under 2006 men inga de två föregående åren. 275 individer har ett eller flera fasta lönetillägg 2004 men inga av de två efterföljande åren. Vi ser därmed en tydlig nettominskning vad gäller etablering av fasta lönetillägg.

### 9.2.2 Förändringar i löneartstabellen

När ovanstående jämförelser utfördes gjordes även följande iakttagelser av förändringar i löneartstabellen:

- En löneart för telefonförmån användes i ringa omfattning under 2004, ”uppväckt” efter två år. Lönearten finns fortfarande kvar men har inte använts vare sig 2005 eller 2006.
- Nytt för 2004 var arten ”Övr ers (friskvård)”. Under 2004 betalades det sammanlagt ut 77 795 kronor som skattemässigt betraktades som lön och inte som en ersättning. För 2005 var värdet 72 477 kronor och 2006 9 130 kronor. Det förefaller vara så att budskapet om att detta är att betrakta som lön och inte en ersättning så småningom nådde användarna av arten.
- Ersättning för gymkort betalas under 2004 ut på arten ”Ers enl räkn (friskv)”. Lönearten hade då inte använts på två år. Det förefaller vara så att arten etablerats för uppgivet ändamål efter 2004 då utbetalningen ökat till 611 TSEK för 2005 och 771 för 2006.

- Lönearten Kursavgift fick under 2004 en ny benämning Kursavgift/Litteratur. Utbetalt belopp ökade efter det med 71 TSEK från 2003 års 168 TSEK till 239. Vi väckte i föregående rapport frågan; vilka är de kursavgifter som utbetalas över lönesystemet och inte som utlägg? Frågan får anses stå kvar då utbetalningen för 2005 ökade till 285 TSEK och 287 TSEK för 2006. I genomsnitt etthundra personer per år 2004 till 2006 har fått ersättning via lönearten, nio stycken har nyttjat den varje år. Det finns åtta månadsutbetalningar under 2005 och 2006 som överstiger 10 TSEK, de två högsta ligger på 34 respektive 26 TSEK. Två personer har under samma två år fått utbetalt sammanlagt 66 respektive 40 TSEK.
- Lönearten Vikariatsersättning tillkom under 2005 med ett utbetalt belopp om 7 TSEK. Beloppet ökade 2006 till 59 TSEK. Det är endast arton (18) individer som omfattats av utbetalningen. Månadsbetalningarna har varierat från 290 till 6 500 kronor och ingen har sammanlagt under de två åren fått mer än 8 700 kronor eller mindre än 1 000 kronor. Vad motiverar denna särskilda ersättning till detta fåtal?
- Arvode praktikant är en ny löneart för 2006. Två individer har fått vardera 28 750 respektive 46 750 kronor. Vad motiverar detta arvode till endast två personer?
- Två nya lönearter för övertidsersättning (Extra öt ers 1/137 och Extra öt ers 2/137) med så gott som all utbetalning under 2006 (<1 TSEK under 2005) nyttjas av nitton (19) individer. Månadsbetalningarna har varierat från 150 till 41 000 kronor och ingen har sammanlagt under 2006 fått mer än 50 000 kronor eller mindre än 150 kronor. Vad motiverar denna särskilda övertidsersättning till detta fåtal?
- Tre nya lönearter för km-ersättning introduceras under 2006. Två av dem ser ut som dubletter av redan befintliga och den tredje avser ersättning i samband med bilförmån. Det har betalats ut sammanlagt 24 TSEK under 2006 till sammanlagt fyra (4) individer. Vad motiverar dessa ersättningar för så ytterst få?
- Ersättning enligt räkning (SAM) introduceras som löneart under 2006. Tjugo (20) individer får varierande mellan 80 och 4 160 kronor. Sammanlagt uppgår ersättningen till 22 TSEK, för vad?

Vid våra första granskningar var vi mycket kritiska till landstingets nyttjande av olika former av tillägg. Vi hävdade då att lönetilläggen inom vissa verksamhetsområden blivit ett sätt att höja individens eller gruppens lön utanför de ordinarie löneöversynsförhandlingarna. Vid granskningen 2005 kunde vi med glädje konstatera att landstinget arbete med att få ordning på situationen hade gett resultat. Beloppen som utbetalts i lönetillägg under de tio första månaderna 2004 i jämförelse med samma period 2003 har minskat netto med 10,5 MSEK (exklusive sociala avgifter) eller 22,2 % och att det är hälso- och sjukvården som står för hela sänkningen. Antalet individer med löneartstyrt lönetillägg minskade mellan 2003 och 2004 med 43,3 %, från 2 930 till 1 659. Även antalet individer med fast lönetillägg har minskat från 800 till 716.

### **Kommentar:**

Årets granskning visar att trenden med nettosänkning av lönetillägg fortsätter mellan år 2004 och 2006 med 3,7 % eller 1,6 MSEK. Det är väsentligt att notera att sänkningen mellan 2004 och 2005 var betydande, 9,6 % och att det faktiskt mellan åren 2005 och 2006 skett en ökning av utbetalda lönetillägg med 5,6 % eller 2,2 MSEK. Antalet individer med löneartsstyrt lönetillägg har sedan år 2004 minskat med cirka 5 %. Antalet individer med fasta lönetillägg har sedan 2004 minskat med cirka 50 %.

Det har skett en minskning av såväl utbetalda belopp i lönetillägg som att antalet berörda individer har minskat vilket kan ses som en naturlig utveckling av den omfattande process som pågick inom landstinget vid denna tidpunkt för att få en bättre kontroll på hela lönebildningsprocessen. Vi är dock konfunderade över det faktum att trenden av utbetalda lönetillägg bryts under 2006 och att det åter blir en nettokostnadsökning. Kan denna ökning ses som naturlig p.g.a. konjunkturen eller är det en konsekvens av bristande fokus på frågorna? Kan det även vara så att det är en effekt av de problem som den centrala personalenheten haft?

Vi har i detta kapitel redovisat vår granskning avseende lönetillägg. Såväl ökningarna som minskningarna av lönetillägg i verksamheten kan noteras. Vi har dessutom redovisat förändringar i löneartstabellen och ställer samtidigt ett antal frågor i sammanhanget som vi vill att landstinget ska besvara.

Avslutningsvis vill vi framföra att det är vår förhoppning att materialet i revisionsrapporten skall leda till egna analyser och ge uppslag till olika handlingsplaner.

KPMG, dag som ovan

Magnus Larsson  
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Lars Anteskog  
Konsult