



Malung-Sälens kommun

Granskning av attestreglemente 2013

Granskningsrapport

KPMG AB
2013-06-07
Antal sidor: 11

Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Bakgrund och syfte	2
3.	Avgränsning	2
4.	Genomförd granskning	2
5.	Projektorganisation	2
6.	Granskning av attestrutiner	2
6.1.	Allmänt om kommunens rutiner och system som berör attester	2
6.2.	Attestreglemente	3
6.3.	Uppföljning, kontroller	6
7.	Granskning av betalkort	7
7.1.	Kreditkort	7
7.2.	Betalkort	8
7.3.	Inköpskort	9
8.	Slutsatser	10

1. Sammanfattning

KPMG AB har av Malung-Sälens kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens attestreglemente och att göra en genomlysning av hur befintliga attestrutiner fungerar. Utöver detta har kommunrevisionen önskat en uppföljning av kommunens hantering av betalkort.

Vad gäller attestreglemente och rutiner så är vår bedömning att attestrutiner på det hela taget fungerar bra. Detta gäller såväl attester som görs manuellt som attester som sker i elektroniska system och då företrädesvis systemet som används för att hantera leverantörsfakturor, Aditro IoF. Det råder god disciplin.

Det finns dock enligt vår mening onödigt många attestanter inom kommunen. Hanteringen blir resurskrävande för de som sköter om fakturasystemet och inte kostnadseffektivt. Vår slutsats är att budgetansvar inte bör brytas ned alltför djupt utan att attester och därmed budget med fördel kan läggas på en högre nivå.

Den allmänna uppfattningen från ekonomiavdelningen är att väldigt få av kommunens medarbetare känner till attestreglementet. Det innebär troligen att medarbetarna inte alltid vet vad det innebär att attestera. Kommunen bör därför informera och utbilda kring detta.

Det är viktigt att attestantförteckningar hålls aktuella. I dagsläget beslutas attestantförteckning på nämnds nivå hos flera av kommunens nämnder. Av praktiska skäl kan det vara ett steg i rätt riktning att beslutsrätten för attestantlistor delegeras till respektive förvaltningschef.

Inom kommunen finns över 500 inköpskort ute i organisationen, vilket innebär att ungefär hälften av de anställda har rätt att handla. Det är ett extremt högt värde och det bidrar med säkerhet också till det stora antalet leverantörer och fakturor som kommunen hanterar. Avtalstroheten är också låg. Därför bör arbetet påskyndas med att styra upp vem som får handla och kraftigt minska antalet inköpskort som finns ute i organisationen. Detta måste kompletteras med information, utbildning, dialog samt uppstyning av rutiner.

Kommunen har satsat på att införa elektroniska inköp och har tillsatt en projektledare för detta arbete. Här går kommunen en annorlunda väg än vad de flesta andra gör och vi har naturligtvis respekt för detta beslut, men vi bedömer ändå att man kanske borde prioritera om och parallellt satsa på att införa elektroniska fakturor redan nu för att snabbt få hem vinster.

En inriktning sker nu också i kommunen mot bättre dokumentation och information och vi anser detta nödvändigt dels med hänsyn till personalförändringar t ex genom pensioneringar och dels genom att detta kan leda mot mera enhetliga och kostnadseffektiva lösningar för kommunen. Det finns en klar poäng i att eftersträva enhetliga rutiner och lösningar inom kommunen.

Vår bedömning är att Malung-Sälens kommun har tagit tag i många frågor kring rutiner de senaste åren. Det förefaller också vara god ordning vad gäller redovisning, hantering av fakturor, etc. Det är viktigt att detta arbete fortsätter.

Slutsatsen är att kommunen i det stora hela har bra rutiner för såväl attester som betalkort, men att det finns delar att förbättra.

2. Bakgrund och syfte

KPMG AB har av Malung-Sälens kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens attestreglemente. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2013.

Kommunrevisionen har önskat en genomlysning av hur befintliga attestrutiner fungerar. Utöver detta har kommunrevisionen önskat en uppföljning av kommunens hantering av betalkort.

3. Avgränsning

Granskningen har omfattat hela kommunens verksamhet, men inte kommunala bolag. Granskningen avser kommunstyrelsen och samtliga nämnder.

4. Genomförd granskning

Granskningen har genomförts genom:

- Genomgång och dokumentation av befintliga rutiner
- Intervjuer med berörda tjänstemän
- Registeranalyser av fakturor och huvudboksdata

5. Projektorganisation

Granskningen har utförts av Bengt Hansson, konsult på KPMG.

6. Granskning av attestrutiner

6.1. Allmänt om kommunens rutiner och system som berör attester

Detta avsnitt behandlar frågor kring kommunens attestreglemente. För att få en bakgrund till frågorna ges här en kort övergripande sammanställning över kommunens rutiner och system som berör dessa frågor.

Ekonomiska transaktioner

Ett attestreglemente är avsett att hantera rutiner och regler för ekonomiska transaktioner med avsikten att säkerställa att utbetalningar och intäkter är riktiga, att de hör till verksamheten och har rätt belopp. Med attesten intygas att kontroll har gjorts av den ekonomiska transaktionen och att den som attesterar, dvs attestanten, godkänner att transaktion får regleras och bokföras. Av ovanstående följer att attester i första hand berör hantering av leverantörsfakturor och andra typer av utbetalningar som löner, skatter och avgifter, bidrag, etc.

System

Kommunen har ett antal system som är centrala i hanteringen kring attester. Eftersom dessa återkommer i olika former i rapporten, görs en kort sammanställning över centrala system och vad de gör:

- **Aditro Redovisning och Reskontra, RoR;** Detta är kommunens centrala ekonomisystem. Systemet hanterar rutiner för bokföring, projektredovisning, vissa typer av kundfakturering, anläggningsregister, utbetalningar av bidrag och liknande. Här finns också kontoplan och styrregler för hur transaktioner får hanteras.
- **Aditro Inköp och Faktura, IoF;** Det här systemet används för att hantera leverantörsfakturor, interna fakturor, mm och har ett inbyggt ”workflow-system” för att kunna skicka runt fakturor, med mera för attester. I systemet ligger behörighetsregler för vilka som får attestera. I dagsläget hanteras skannade fakturor, men på sikt införs även elektroniska fakturor. Systemet har också funktioner för att kunna hantera hela inköpsprocessen från beställning till faktura och betalning, vilket är något som Malung-Sälens kommun nu håller på att införa.
- **Andra system,** lönesystem, verksamhetssystem som t ex Procapita, hyressystem och liknande utgör i det här sammanhanget försystem till ekonomisystemet. Transaktioner från dessa system förs löpande över med automatik till ekonomisystemet i form av bokföringsorder.
- **Utbetalningar och inbetalningar:** Betalningslösningar är också viktiga komponenter i hanteringen. Kommunen använder Plusgiro för externa transaktioner

6.2. Attestreglemente

Malung-Sälens kommuns aktuella attestreglemente är fastställt av kf år 2007 (Dnr 2007.607). En marginell revidering har skett av attestreglementet under år 2010 (Dnr 2010.608).

Vad är ett attestreglemente?

Attestreglementet gäller för kommunens ekonomiska transaktioner, såväl externa som interna, det gäller för finansförvaltningens transaktioner samt för medel som kommunen ålagt eller åtagit sig att förvalta och eller att förmedla.

Vad är en attest?

Med attest menas att man intygar att kontroll har utförts utan anmärkning. Huvudprincipen är att en ekonomisk transaktion alltid ska vara attesterad av minst två olika personer. I Malung-Sälens har man gjort ett praktiskt undantag, då attestering av **interna** fakturor kan göras av endast en person med beslutsattest.

Hur utförs attesten?

Attestering sker på olika sätt beroende på om man använder manuella/pappersbaserade lösningar eller elektroniska lösningar.

- **Manuella/pappersbaserade lösningar:** Manuella utbetalningar sker direkt i ekonomisystemet Aditro RoR och görs huvudsakligen för utbetalningar där det inte har presenterats underlag i form av en faktura. Vanliga utbetalningstyper av denna kategori är föreningsbidrag, utbetalningar av vägbidrag, etc. Enligt regelverket ska attestering ske innan utbetalning. Attesten skrivs på utbetalningsorder eller motsvarande och ska alltid göras av två personer.
- **Elektroniska lösningar:** När elektroniska system används, sker attestering i ett ”workflow-system”. Fakturorna skickas då runt elektroniskt till berörda och attester utförs genom att

medarbetaren klickas på knappar för attest. Att det är rätt medarbetare som utför attesten, säkerställs genom att personen är inloggad i systemet.

Vilka attestroller finns och vad ingår i rollerna?

Enligt gällande attestreglemente finns olika typer av attester. Vad som ingår i rollen framgår av attestreglementet.

- **Granskningsattestant** kontrollerar att den ekonomiska händelsen tillhör verksamheten och är rimlig. Granskningsattesten utförs av någon som har insyn i verksamheten. Vid anskaffning av varor och tjänster samt vid utbetalningar är det obligatoriskt med granskningsattest. Granskningsattest och beslutsattest får ej utföras av samma person.
- **Beslutsattestant:** I normalfallet är det den som är budget- och eller kontoansvarig som är beslutsattestant. Beslutsattestantens kontroll innebär bland annat ansvar för kontering och kontroll av att de formella beslut som krävs är fattade. Beslutsattestanten ska även förvissa sig om att erforderliga kontrollåtgärder vidtagits, samt att ej hinder finns i övrigt för utbetalning.

Begreppet **Behörighetsattestant** används också i attestreglementet. Denna del innebär kontroll av att transaktionen är klar för utbetalning. I princip innebär det kontroll av att attesten skett enligt ovan, att behöriga personer attesterat och att betalningen kommer att gå till rätt mottagare.

I princip kan sägas att granskningsattest och beslutsattest är hänförligt till nämnder och förvaltningar, medan behörighetsattest hanteras av ekonomiavdelningen. I praktiken fungerar behörighetsattest endast vid manuella betalningar, eftersom rollen helt har övertagits med automatik av elektroniska system för fakturahantering. Dessa system, i Malung-Sälens fall Aditro IoF, har inbyggda kontroller för att rätt personer attesterar och att betalningen går till rätt mottagare. Förutsättningen för detta är att rätt uppgifter läggs in i systemet och att informationen underhålls på ett fungerande sätt.

Vem eller vilka har ansvaret för attester?

Kommunens nämnder har ett ansvar för den interna kontrollen inom förvaltningen och har därmed också ansvaret för att tillse att attestreglementet följs och att tillämpliga attestmoment utförs.

Respektive nämnd har ansvaret för att den interna kontrollen är tillräcklig och därför är det upp till varje nämnd ange innebörd och omfattning av attestanternas ansvar.

Attestantförteckning upprättas och beslutas av respektive nämnd och går sedan till ekonomiavdelningen för inläggning i fakturasystemet IoF. I dagsläget har kommunchef delegation att bestämma attestanter för kommunstyrelsen. För nämnderna finns ingen delegation idag, men är på väg att införas. Detta är framför allt av praktiska skäl, då nämnderna inte sammanträder tillräckligt ofta för att kunna hantera alla behov av ändringar av attestantlistan.

Om inte beslut om ändring av attestant skickas till ekonomiavdelningen, tillåts inte den nye personen att attestera genom att denne inte kommer att läggas in i systemet. Då måste attest ske utifrån en **huvudattestantlista** som finns inom kommunen. Den innehåller ca 30 namn och styrs utifrån ansvarskod. Listan innehåller befattning, namn på huvudattestant och ersättare.

Om inte attestantförteckningen underhålls kontinuerligt, finns en risk att många attester faller på huvudattestanternas roll, vilket gör dem extra belastade.

Slutligen finns en **generell attesträtt** för två namngivna medarbetare på ekonomiavdelningen att i föreningen med någon av kommunchef, ks ordförande, ks vice ordförande eller ks andre vice ordförande attestera kommunens samtliga ansvar, det vill säga utanordna utbetalningar från kommunens samtliga bank- och Plusgirokonton.

Hur håller man reda på vem som har rätt att attestera?

Underhåll av attester sker i systemet Inköp och Faktura, IoF. Attestanter registreras utifrån attestantlistor som beslutats av nämnder och/eller beslut från den som har delegation att besluta om attesträtter.

Ändringar av attestanter i systemet kan göras av ekonomiavdelningens medarbetare. Systemet IoF loggar alla förändringar som har gjorts i systemet, med information om vilken medarbetare som har gjort förändringen och när ändringen skett. Ingen kontinuerlig kontroll görs dock av själva loggfilen, vilket kanske borde ske. Det viktigaste är dock att själva loggfilen innebär en möjlighet till spårning i efterhand om det t ex misstänks oegentligheter eller andra fel.

Kontroller – manuella och systembaserade

Det finns flera typer av kontroller som kan göras, beroende på om det är manuella rutiner eller elektroniska.

För manuella rutiner är det viktigt att det ingår i den interna kontrollen att dokumenterade kontroller görs av att det finns två attestanter på samtliga utbetalningar. I Malung-Sälens kommun saknas dokumenterade kontroller av detta, men medarbetare på ekonomiavdelningen har ändå gjort genomgångar i efterhand. En kontroll genomfördes t ex för samtliga utbetalningar för år 2012 och det visade sig att samtliga utbetalningar hade attester med två underskrifter förutom fyra utbetalningar där det endast fanns en attest. Vår bedömning är därför att denna rutin fungerar bra, för att inte säga mycket bra.

När det gäller elektroniska system, finns möjligheter att lägga in olika former av kontroller i systemen. Det kan vara allt från beloppsbegränsningar till sambandskontroller av konton, ansvar, verksamhet, etc. Här är det viktigt att begränsa rättigheterna att styra uppläggningskontrollerna. Huvuddelen av kontrollerna lades upp redan i samband med installation av systemet IoF. Här ligger t ex kravet på att varje faktura måste ha minst två attestanter och att fakturan inte kan släppas för betalning förrän samtliga fakturarader har attesterats och siste attestant har klickat på knappen "Betala".

Beloppsgränser

Innan elektronisk fakturahantering i form av skanning infördes under hösten 2009, så saknade kommunen beloppsgränser för fakturor. När den elektroniska fakturahanteringen infördes så fanns då en möjlighet att systemmässigt lägga in beloppsbegränsningar för attest av fakturor. Inga sådana gränser sattes av nämnderna, men däremot lade ekonomiavdelningen själva in beloppsgränser. Dessa bestämdes erfarenhetsmässigt och huvudsakligen utifrån vilka fakturor som normalt hanterades inom respektive ansvar.

Även om det kan diskuteras vem som ska sätta beloppsgränserna, så innebär beloppskontrollen i sig en spärr som styr upp och varnar för höga eller orimliga belopp på fakturor vilket är bra.

Ett nytt attestreglemente är på gång

Ett nytt attestreglemente håller på att arbetas fram, men är ännu ej fastställt. Det nya reglementet har i stort samma innehåll som det nu gällande, men kommer att vara förtydligat i flera avseenden.

Vår bedömning

- Manuella attester förefaller att fungera bra. Det råder god disciplin på att två medarbetare skriver på utbetalningsorder eller allegat innan utbetalning sker. Det råder också god ordning vad gäller att bifoga underlag till själva utbetalningen.
- Det finns dock enligt vår mening alltför många attestanter inom kommunen. Det är tydligast inom skolans område. Det finns medarbetare som har små budgetar, t ex för inköp av läroböcker till ett ämne. De måste ändå finnas upplagda i en attestantförteckning och måste också vara upplagda i fakturasystemet. Genom att de får få fakturor, går de sällan in i i systemet och får därigenom ingen vana att sköta attester. De måste då ofta få hjälp med att komma in i systemet, de glömmer användar-ID och lösenord, etc. Det innebär att hanteringen blir resurskrävande för de som sköter om fakturasystemet. Vår slutsats är att budgetansvar inte bör brytas ned alltför djupt utan attester bör ske på en högre nivå. Detta minskar även tid för att lägga upp koder i ekonomisystemet.
- Den allmänna uppfattningen från ekonomiavdelningen är att väldigt få av kommunens medarbetare känner till attestreglementet. Det innebär troligen att medarbetarna inte alltid vet vad det innebär att attestera. Kommunen bör därför informera och utbilda kring det.
- Det är viktigt att attestantförteckningar hålls aktuella. Det kan därför vara ett steg i rätt riktning att beslutsrätten för attesträtten delegeras till respektive förvaltningschef.
- Slutsatsen är att kommunen i det stora hela har en bra rutin för attester, men att det finns delar att förbättra.

6.3. Uppföljning, kontroller

För att verifiera rutiner har i granskningen genomförts en analys av information i kommunens ekonomisystem. Granskningen har inriktats på registeranalys av huvudbokstransaktioner.

Granskningen har gått till så att samtliga huvudbokstransaktioner under tiden 2012-01-01 – 2013-04-30, (16 månader), har exporterats ur kommunens ekonomisystem och lästs in i ett kalkylprogram. Materialet är om fattande – sammanlagt består materialet av ca 434.000 transaktionsrader och drygt 40 kolumner (datafält). Ur detta material har sedan urval gjorts genom olika urvalskriterier och utifrån dessa urval har vi sedan gått igenom med medarbetare inom kommunen för att finna förklaringar till poster och därigenom få en bild av kvaliteten på kommunens rutiner.

Med nedanstående bilder vill vi exemplifiera arbetet. Den översta bilden visar transaktionsurval och den nedre visar exempel på frågor som vi ställt kring de urval som gjorts.

1	Inftig	Kate- gori	Bokper	Dag	Vernr	Utp	Btp	Vtp	Insdat	Transtext	Belopp	Kvan- titet	ANSVAR	Ansvar Benämning	SLAG
43340	2023001	G	201202	24	100260093	100	500	90	20120224	SÄLEN WEEKEND AB	-4 700,00	0	13000000	NÄRINGSLIVSCHEF	72300
84861	2023001	G	201204	13	100260392	100	500	90	20120413	BIG TRAVEL BORLÄNGE	-1 530,40	0	13000000	NÄRINGSLIVSCHEF	70160
174076	2023001	G	201208	14	100260737	100	500	90	20120814	ENTERCARD SVERIGE AB	-20,00	0	13000000	NÄRINGSLIVSCHEF	70540
181806	2023001	G	201208	10	100260733	100	500	90	20120810	OFFICE DALARNA AB	5,00	0	64200000	REKTOR BLOMSTERBÄCKENS	65510
185832	2023001	G	201211	12	100260932	100	500	90	20121112	KRISTINA MAGNER	15,09	0	66140000	MTRL-ANSV SVENSKA	64320
193321	2023001	G	201211	1	100260917	100	500	90	20121101	AB SVENSK BYGGTJÄNST	45,00	0	66250000	MTRL-ANSV BP	64320
194895	2023001	G	201303	14	100390218	100	500	90	20130315	SVEA FAKTURASERVICE	50,00	0	12000000	EKONOMICHEF	76430
194896	2023001	G	201211	21	100260957	100	500	90	20121121	SVEA FAKTURASERVICE	50,00	0	12000000	EKONOMICHEF	76430
194899	2023001	G	201205	11	100260516	100	500	90	20120511	ADLIBRIS AB	50,00	0	12000000	EKONOMICHEF	85500
194900	2023001	G	201205	15	100260527	100	500	90	20120515	ADLIBRIS AB	50,00	0	12000000	EKONOMICHEF	85500
194901	2023001	G	201211	1	100260917	100	500	90	20121101	AB SVENSK BYGGTJÄNST	50,00	0	12000000	EKONOMICHEF	85500
194902	2023001	G	201202	7	100260055	100	500	90	20120207	RICA HOTEL KUNGSGATAN	50,00	0	12000000	EKONOMICHEF	85500
196057	2023001	G	201209	18	100260831	100	500	90	20120918	WEBHALLEN SVERIGE AB	56,00	0	12000000	EKONOMICHEF	85500
196404	2023001	G	201205	15	100260528	100	500	90	20120515	ADLIBRIS AB	58,00	0	12000000	EKONOMICHEF	85500
196405	2023001	G	201205	23	100260564	100	500	90	20120523	KLARNA NORDEA FINANS AB	58,00	0	12000000	EKONOMICHEF	85500

Exempel på frågor:

A = Rättelser. Ansvar inte angivet. Vilka attestregler gäller vid ändringa/rättelser i bokföringen? Varför framgår inte Ansvar? Finns det andra metoder än denna för att undvika att Ansvar anges. Har kommunens attestregler efterlevts här?

B = Ansvar inte angivet. Inte rättelser utan bl a löner, fakturering. Har kommunens attestregler efterlevts här?

C = Dessa ansvar skall inte användas om man skall tro vad som framgår av tom-datum i koddelsförteckningen. Hur och varför kan det ändå vara möjligt? Vem vilka har möjligheten? Här finns rättelser som i A men även beslutsattesterade fakturor. Har kommunens attestregler efterlevts här?

D = Oattesterade kostnader på intäktskonton. Attesterat manuellt/sidoordnat? Vad säger reglementet. Titta på de större beloppen. Vilka internkontrollåtgärder omgärdar risken för att belopp betals ut oattesterat? Har kontroller utförts och vad blev resultatet?

E = Samma som för D men här är det kontoklass 4 och i tillägg kan man undra hur krediteringar attesteras? Vad säger reglementet? Har fullständiga och riktiga krediteringar erlagts? Omfattas krediteringarna av internkontrollåtgärder?

F = Samma som för E men är det ingen som attesterar pensionsutbetalningarna? Använd andra större utbetalningar som exempel.

G = Samma som för E men här det kontoklass 6 till 8.

H = Vad är det här för typ av kostnader som endast beslutsattesterats? Vad säger reglementet?

Vår bedömning

På samtliga urval som vi gjort, så har vi fått klara och tydliga redovisningar och förklaringar till posterna. Vår bedömning är att statusen är god och att rutinerna fungerar bra utifrån de granskningar som vi genomfört.

7. Granskning av betalkort

Kommunrevisionen har även önskat en uppföljning av kommunens hantering av betalkort. Eftersom det existerar flera olika typer av kort, har vi nedan delat in rapporten utifrån de olika kort som förekommer.

7.1. Kreditkort

Inom kommunen har ett antal befattningshavare kreditkort. Efter beslut av kommunchefen, kan medarbetare som t ex ofta befinner sig på tjänsteuppdrag, få ett kreditkort för att hantera utbetalningar i samband med resor, etc.

Regelverk för korten och hur de får användas

Ett kommunchefsbeslut finns, daterat 2013-05-08. Där framgår regler för korten samt en förbindelse som respektive medarbetare skriver under.

Korten får användas för att betala utgifter som uppkommer i samband med tjänsteuppdrag och får inte användas för privat bruk. Korten är personliga och får endast användas av kortinnehavaren. I undantagsfall får korten användas för kontantuttag när inga andra möjligheter till betalning finns. I sådana fall ska utläggerna omgående redovisas och styrkas med kvitton.

Kreditkortet står på Malung-Sälens kommun och fakturan kommer till kommunen. Kortinnehavaren ska redovisa sina kvitton innan bokföring och betalning sker.

Enligt anvisningarna leder obehörigt och felaktigt användande till rättslig åtgärd och kortinnehavaren kan enligt avtalet göras skyldig att ersätta kommunen för obehörigt och felaktigt användande av kortet.

Befattningshavare

I dagsläget finns kreditkort utställda på sammanlagt 19 medarbetare inom kommunen. Innehavarna är företrädesvis ledande befattningshavare inom kommunen. Dessutom finns ett par kort hos Turistbyrån eftersom de anses behövas för verksamheten och slutligen åtta kort inom gymnasieskolan, vilka i princip uteslutande används för skidgymnasiet som ibland ligger ute på läger i alperna och då anses kreditkortet vara bästa sättet att hantera utlägg och betalningar.

Kommunen har en total kreditlimit för korten.

Vår bedömning

Enligt uppgift har hanteringen fungerat utan större problem inom kommunen. I något fall har man tvingats styra upp medarbetare som inte helt följt reglerna för korten.

Det är, enligt vår bedömning, numera ovanligt att kort av denna typ står utställda på företaget. Det kan vara rimligt att medarbetare med många utlägg förses med kreditkort, men oftast ställs de på innehavaren privat. Då står företaget för kortavgiften, men medarbetaren får fakturan direkt till sig.

Vi rekommenderar att Malung-Sälens kommun ändrar inriktning på kreditkortet och går över till att medarbetarna får kreditkort i det fall de anses behövas och att kommunen i dessa fall står för kortavgift, men att fakturorna går direkt till medarbetaren. Då tvingas medarbetaren att skriva reseräkning för utlägg och får ett större tryck på sig att hålla reda på utläggerna. Fördelen för medarbetaren är att kortet kan användas privat och för företaget att hanteringskostnader och risk minskar.

7.2. Betalkort

Kommunen har betalkort framförallt för att kunna tanka kommunens bilar. Betalkortet är utställda på kommunen och finns spridda till kommunens olika förvaltningar.

Rutinen är på väg att läggas över till företaget Autoplan för att minska kommunens administration av fordon samt att få en bättre uppföljning.

Vår bedömning

Rutinen med betalkort är en praktisk hantering och vanlig såväl inom företag som kommuner. Rutinen avviker inte i Malung-Sälen jämfört med andra. Att ta hjälp av Autoplan är inte gratis, men kommunen har i detta fall bedömt att det är en bra lösning. Det är väl värt att pröva, men det är också viktigt att funktionen följs upp efter ett tag när rutinen varit i bruk.

7.3. Inköpskort

Inköpskort används för att få göra inköp. Inköpskortet sticker ut i Malung-Sälens kommun. Över 500 inköpskort finns utställda, vilket innebär att ca hälften av kommunens anställda har rätt att göra inköp. Inga begränsningar finns för inköpen.

Ett resultat av hanteringen är att det enligt uppgift är en låg avtalstrohet. Kommunen har ca 300 avtal, men många anställda lägger beställningar direkt mot hemsidor på internet eller på andra sätt. På detta område anses skolan utmärka sig speciellt.

Förutom att det troligtvis läggs mycket tid på inköpen, så innebär det också att kommunen får många leverantörer och får ta emot många leverantörsfakturer. Kommunen har i dagsläget 5.000 registrerade leverantörer och erhöll under 2012 ca 29.000 fakturer. Medarbetare som sköter rutinen för leverantörsfakturer, lägger i snitt upp 5 nya leverantörer per dag.

Som jämförelse kan nämnas en annan dalakommun med ungefär lika många invånare och samma verksamhetsområden. Där har man tagit tag i inköpsrutiner genom att informera och styra upp inköp av olika kategorier varor till bestämda personer. I den kommunen är det t ex IT-avdelningen som köper all IT-utrustning, en medarbetare som samordnar alla möbelinköp, en medarbetare som hanterar inköp av samtliga kopiatorer och skrivare, en som köper fordon, etc. I denna kommun uppgår antalet leverantörer till ca 1.600 och man mottog ca 19.000 fakturer år 2012. Det är alltså avsevärt lägre tal än för Malung-Sälens kommun.

Vad har kommunen gjort för att förändra inköpsprocessen?

Kommunens företrädare är själva medvetna om problemen, men det har varit svårt att få gehör för förändring av denna kultur. Flera åtgärder har dock vidtagits för att förbättra situationen:

- **System för hantering av fakturer;** Kommunen införde under hösten 2009 en rutin för elektronisk hantering av leverantörsfakturer. Rutinen baseras på Aditros system Inköp och faktura, IoF. Systemet, som är integrerat med Aditros ekonomisystem Redovisning och reskontra, RoR, kan hantera såväl elektroniska fakturer som skannade pappersfakturer. IoF innehåller en ”workflow-funktion”, som gör att fakturer kan skickas runt elektroniskt för godkännande och attest och även lagras för återsökning. Systemet har även stöd för elektronisk internfakturering, vilket kommunen också kört igång samt elektroniska bokföringsorder som kommunen ännu inte installerat.
- **Översyn av inköpsprocessen;** För att bättre styra upp inköp och hantering av fakturer har kommunen initierat ett projekt för att införa elektroniska inköp i kommunen. Man har tillsatt en extern projektledare och bildat en projektgrupp för att under tre år arbeta med inköpsprocessen och få igång elektroniska inköp.

Vår bedömning

När det gäller inköpskort så bör förändringar göras snarast. Nuvarande lösning är definitivt ingen bra lösning. Den är knappast kostnadseffektivt, varken vad gäller själva inköpen som hanteringen av den stora mängden leverantörer och fakturer. Kommunens företrädare är själva medvetna om problemen, men man hävdar att det varit svårt att få gehör för förändringar ute i organisationen.

Vad gäller satsningen på att införa elektroniska inköp, så har vi respekt för kommunens tågordning. Vår erfarenhet är dock att de flesta kommuner genomför detta i en annan ordning, där man som nästa steg efter att ha kört skanning i ett antal år, går vidare med elektroniska fakturer för att så småningom och på sikt titta på inköpsprocessen. Orsaken är att det är betydligt lättare att

införa elektroniska fakturor eftersom standarden har hunnit längre på detta område och det är lättare att få snabbare få hem effektivitetsvinster.

Det kommer med säkerhet att ta lång tid innan inköpsprocessen har hunnit få verkan i kommunen. Det är i och för sig en mycket god tanke för att styra upp inköp och avtalstrohet, men det tar lång tid innan man kommer dit och därför anser vi att kommunen borde ha satsat mera på att styra upp inköpen redan nu genom information, utbildning och i vissa fall restriktioner för att få ordning på inköpen. Troligtvis lägger personalen mycket tid på att göra inköp och fakturahanteringen är omfattande. Vi skulle därför rekommendera att kommunen redan nu styr om inriktningen enligt följande:

- Börja redan nu med att ta tag i elektroniska fakturor, kanske genom att styra om resurser från arbetet med inköpsprocessen.
- Arbeta aktivt för att redan nu, och utan att systemstödet finns på plats, börja styra upp inköpen så att färre medarbetare har rätt att handla. Detta bör ske genom löpande information, utbildning och dialog. Ett sådant arbete har också enligt uppgift initierats genom att ingen från och med 2013 får ut inköpskort om man inte genomgått en utbildning. Man har även att man måste göra något åt upphandling generellt. Kommunen har därför påbörjat utbildning i LOU. I utbildningen har man även diskussion med företrädarna.
- En rutin för elektroniska bokföringsorder bör införas. Man har redan tillgång till systemet genom att IoF innehåller stöd för detta. Att köra igång processen bör inte ta mer än en dag. Då får man bort verifikationspärmar som finns spridda ute i verksamheterna, alla kan köra samma verifikationsserie, man kan bifoga underlag i form av objekt och elektronisk attestfunktion kommer automatiskt.

8. Slutsatser

Vår bedömning är att Malung-Sälens kommun har tagit tag i många frågor kring rutiner de senaste åren. Det förefaller också vara god ordning vad gäller redovisning, hantering av fakturor, etc. Det är viktigt att detta arbete fortsätter.

Vad gäller inköp bör arbetet påskyndas med att styra upp vem som får handla och kraftigt minska antalet inköpskort som finns ute i organisationen. Detta måste kompletteras med information, utbildning, dialog och uppstyrning av rutiner.

Elektroniska fakturor bör redan nu införas för att snabbt få hem vinster.

En inriktning sker nu också i kommunen mot bättre dokumentation och information och vi anser detta nödvändigt dels med hänsyn till personalförändringar t ex genom pensioneringar och dels genom att detta kan leda mot mera enhetliga och kostnadseffektiva lösningar för kommunen. Det finns en klar poäng i att eftersträva enhetliga rutiner och lösningar inom kommunen.

Malung-Sälens kommun är en ”muntlig organisation” som en medarbetare uttryckte det vid en av intervjuerna. Med det syftas att kommunen har ägnat mindre kraft åt att dokumentera rutiner, att få ut skriftliga instruktioner, etc. Det kan naturligtvis fungera bra ändå, kanske framförallt genom att många medarbetare har arbetat länge i organisationen, men det är ändå nödvändigt att dessa delar utvecklas.

Det är mycket på gång och med stor säkerhet behöver mycket mer göras. Det är därför viktigt att kommunens tjänstemän ges resurser och stöd så att de orkar genomföra olika typer av lösningar som planeras. Förmodligen kommer man tvingas skruva på en del tidsplaner eftersom det oftast tar längre tid än vad som bedöms initialt, men vår slutsats är ändå att kommunen är inne på rätt väg.

KPMG, dag som ovan

Bengt Hansson

Konsult

Lena Forssell

Kundansvarig