
Revisionsrapport

Granskning kring överföring av lönedata

Botkyrka kommun

*Nicklas Samuelsson
Martin Germanis*

September 2012



2012-09-03

Nicklas Samuelsson
Projektledare

Jan Nilsson
Uppdragsansvarig

Innehållsförteckning

1	Sammanfattande bedömningar	1
2	Inledning	3
2.1	Bakgrund	3
2.2	Syfte och revisionsfrågor	4
2.3	Revisionsmetod	4
2.4	Avgränsningar samt förtydliganden	4
3	Efterlevnad av god intern kontroll	5
3.1	Kontroller och avstämningar	5
3.1.1	DCWP	6
3.2	Bedömningar	9
4	Efterlevnad av projekthanteringsmodell	10
4.1	Granskning av projektets olika delar	10
4.1.1	Förstudie	11
4.1.2	Utredning/projektering	12
4.1.3	Genomförande	12
4.1.4	Projektavslutning	12
4.1.5	Uppföljning	12
4.2	Granskning av beslutspunkter	13
4.2.1	Milstolpar	14
4.3	Granskning av dokumentation	15
4.4	Bedömningar	15
5	Fullständighet och riktighet i överförd lönedata	16
5.1	Registeranalys	16
5.1.1	Validering	16
5.1.2	Tillvägagångssätt	16
5.1.3	Resultat	16
5.2	Bedömningar	17
6	Styrande- och stödjande dokument	18

1 Sammanfattande bedömningar

En granskning av överföringen av lönedata inom Botkyrka kommun 2011 har genomförts. Syftet med granskningen har varit att bedöma huruvida lönedata överförts på ett ändamålsenligt sätt.

Granskningen är uppdelad i en kvalitativ och en kvantitativ del. Den kvalitativa delen innefattar en granskning av den interna kontrollen inom projektet. Den kvantitativa delen innefattar en analys av fullständighet och riktighet av överförd lönedata utifrån den kvalitativa granskningen.

Nedan besvaras de tre revisionsfrågor som formulerats.

Har kommunen bedrivit projektet i linje med god intern kontroll?

Vår bedömning är att kontrollmiljön har till en viss grad varit informellt styrd och påverkats av den tidspress som funnits i projektet. Det har genomförts såväl preventiva som detektiva kontroller. Det har genomförts kontinuerlig testning på överförd data från olika tillfällen där testning av olika variabler för lönedata har dokumenterats. Dock hade vi vid tidpunkten för denna rapportts färdigställande ännu ej erhållit en utförlig testplan med dokumentation för syfte och avgränsning samt hur testningen skulle genomföras, d.v.s. hur variabler skulle stämmas av. Då dokumentationen av denna testning är begränsad till övergripande kommentarer går det varken att fastställa huruvida tillvägagångssättet varit tillfredsställande för att säkerställa fullständighet och riktighet i överförd lönedata eller huruvida den enskilda testningen varit tillfredsställande för att säkerställa fullständighet och riktighet i överförd lönedata.

Har kommunens projekt kring överföring av lönedata bedrivits enligt den projekthanteringsmodell som finns framtagen?

Vår bedömning är att projektet till en viss grad har följt projekthanteringsmodellen. Vi har granskat delmoment, beslutspunkter och dokumentation som rekommenderas i projekthanteringsmodellen för projekt i Botkyrka kommun. Granskningen visar att det har tagits fram en projektplan i enlighet med projekthanteringsmodellen, det finns ett konverteringsprotokoll och en felhanteringslista. Vi har genomfört en översiktlig granskning av styrgruppsmöten för Q3 2011, där det är tydligt att projektet fortskridit under stor tidspress och att testningen ute i linjeorganisationen drabbats. Det framgår av såväl styrgruppsprotokoll som genomförda intervjuer att testning ute i organisationen ej genomförts som planerat och i vissa fall uteblivit då testmiljön varit bristfällig. Projektet har ändå fortskridit för att möta deadline. Vi har heller inte kunnat fastslå utifrån de styrgruppsprotokoll vi erhållit att godkännande av testning beslutats innan beslut om driftstarts tagits.

Har lönedata överförts fullständigt och riktigt från det gamla lönesystemet till det nya lönesystemet?

Med utgångspunkt i svaren på de två tidigare revisionsfrågorna kan vi ej säkerställa att lönedata överförts fullständigt och riktigt och har därför valt att komplettera granskningen med registeranalys av de två lönesystemen.

Registeranalysen identifierade ett flertal differenser i överförd lönedata som var av den karaktären att det indikerar att vi ej erhållit data motsvarande flyttad data på överföringsdagen. Detta förstärktes även vid uppföljning av avvikelser med Botkyrka kommun. Vid tidpunkten för denna rapportts färdigställande hade vi ej erhållit någon förklaring varken från Botkyrka kommun eller leverantören, HRM, rörande varför filerna skiljde sig åt. Vi saknade även en bekräftelse på om den faktiska filen som användes vid import till det nya systemet fortfarande finns tillgänglig.

Granskningen har visat att såväl Botkyrka kommun som PwC har identifierat fall där lönedata ej överförts fullständigt och riktigt. Botkyrka kommun uppmärksammade redan efter överföringen att alla anställningar inte fördes över till det nya systemet. Detta har dock rättats av leverantören.

Botkyrka kommun har i stor grad förlitat sig på att leverantören av det nya lönesystemet, HRM, genomfört avstämningar avseende fullständighet och riktighet. Då Botkyrka kommun själva inte begärt in sådan dokumentation från leverantören för att kvalitetssäkra överföringen är det svårt för oss att uttala oss om dessa avstämningar. Då ett antal differenser identifierades i registeranalyserna, bl.a. rörande antalet överflyttade personer och anställningar, visar det på att det finns möjliga brister i Botkyrka kommuns egen testning. Analyserna identifierade även lönedata som ändrats, bl.a. har anställningar med olika sysselsättningsgrad, månadslön och namn identifierats.

Sammantaget indikerar ovanstående att lönedata ej har flyttats fullständigt och riktigt.

2 Inledning

2.1 Bakgrund

Botkyrka kommun har fram till idag använt sig av ett lönesystem från 1970-talet, KPAI-LPS. Detta system har senare komplimenterats med andra system för att möta de många behoven i HRM-cykeln. Under 2003 till 2009 har det genomförts kartläggningar och förstudier rörande framtidens HRM-system, både på egen hand i Botkyrka kommun samt tillsammans med övriga kommuner i regionen. Kartläggningen visade på ett antal brister i nuvarande system och behovet av ett mer heltäckande HRM-system. Några av punkterna som togs upp var som följer:

Problem:	Uppgifter för lönedata kommer inte in i tid, uppgifterna kräver efterjusteringar
Eftersatta områden:	Hantering av anställningsavtal, tillägg och avvikelserapportering, hantering av timrapportering
Mål:	Rätt lön vid rätt tid (viktigt i en decentraliserad organisation)
Delmål:	Minimera dubbelregistreringar, elektronisk attest av löneregistreringar, systemkontroller istället för manuella kontroller
Lösningar:	Elektronisk mall för anställningsavtal, PS självservice

Enligt kommunens HR-chef Lena Hadad inleddes under våren 2010 processkartläggningar i syfte att upphandla ett nytt IT-stöd för lön och HR-processer. I nästa skede konkretiserades kraven på det nya IT-stödet för att ingå som en del i förfrågningsunderlaget. Processkartläggningarna samt framtagande av funktionella samt icke-funktionella krav skedde under ledning av konsulter från Knowit Business Consulting AB (Åsa Lovén och Ola Johansson). Upphandlingen i enlighet med FOU leddes av upphandlingsenheten i Botkyrka kommun under ledning av upphandlingschefen.

Avtal ingicks med HRM-Software och i mars 2011 påbörjades bytet av lönesystem (se DOK 4 under styrande- och stödjande dokument). I enlighet med den tid- och aktivitetsplan som ingick i upphandlingsunderlaget som också slutligen blev avtalet med leverantören, påbörjades projektet när överklagandeperioden efter tilldelningsbeslutet var över. I aktivitetsplanen och i mer detaljerad planering tillsammans med leverantören ingick aktiviteter som test, utbildning m.m. Botkyrka kommun stängde KPAI-LPS för registrering i samband med sista brytdag i oktober. Registrering i den nya applikationen skedde med start 2011-10-26. Efter testning av

det nya systemet övergick Botkyrka kommun, under november 2011, från det gamla lönesystem KPAI-LPS till det nya lönesystemet HRM-Software. Botkyrka kommun planerar att avsluta det gamla systemet efter årsskiftet 2012/2013.

Med utgångspunkt i denna bakgrund bedöms det finnas en risk att data som överförts från det gamla lönesystemet till det nya lönesystemet ej överflyttats riktigt och fullständigt, vilket föranleder följande granskning.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Granskningens övergripande revisionsfråga och tillika syfte är att granska om:

Överföringen av lönedata inom Botkyrka kommun är ändamålsenlig?

För att besvara den övergripande revisionsfrågan har följande underliggande revisionsfrågor formulerats:

1. Har kommunen bedrivit projektet i linje med god intern kontroll?
2. Har kommunens projekt kring överföring av lönedata bedrivits enligt den projekthanteringsmodell som finns framtagen?
3. Har lönedata överförts fullständigt och riktigt från det gamla lönesystemet till det nya lönesystemet?

2.3 Revisionsmetod

För att besvara de tre revisionsfrågorna och således uppfylla granskningens syfte har följande revisionsmetoder använts:

- Intervju med nyckelpersoner. Vilka som intervjuats framgår under respektive huvudavsnitt. Intervjuerna baseras på ett arbetsprogram framtagen enligt Good Practice, som utvecklats enligt ramen för god intern kontroll.
- Granskning av styrande dokument
- Registeranalys av utvalda parametrar i överföringen av lönedata. Undersökta parametrar bestäms utifrån den kvalitativa granskningen. Stora avvikelser har följts upp tillsammans med berörd enhet för att säkerställa kvaliteten i analysen.

2.4 Avgränsningar samt förtydliganden

Bedömningen har avgränsats till överföring av lönedata för Botkyrka kommun år 2011.

Efter genomförd kvalitativ granskning identifierades ett antal områden och parametrar för överföring av lönedata som ansågs vara av extra intresse för registeranalyser. Registeranalys av fullständighet och riktighet har således begränsats till dessa områden. Dock har övriga områden täckts in genom att granska Botkyrka kommuns egna avstämningar och stickprover.

3 Efterlevnad av god intern kontroll

Detta avsnitt bygger på resultatet av genomförda intervjuer med nyckelpersoner i löneöverföringsprojektet på Botkyrka kommun. Vi har genomfört övergripande intervju rörande projektet med Lena Hadad och Åsa Lovén, och mer djupgående intervju med Ingela Jansson och Åsa Lovén.

3.1 Kontroller och avstämningar

Överföringen av lönedata på Botkyrka kommun har följt ett antal kontroller och genomgått testning. Vidare finns dokumentation av konverterade fält och felregistreringar, men dokumentationen är samlad på en mer övergripande nivå där det blir svårt att spåra enskilda detaljer. Det skulle t.ex. inte vara möjligt att återupprepa testningen utifrån den dokumentation vi har tagit del av. Det går således att säga att något har kontrollerats men inte exakt vad som har kontrollerats.

En anledning till detta är att flytten av data har genomförts av leverantören, vars dokumentation vi ej tagit del av. Detta rör främst eventuella avstämningar av fullständighet och riktighet i flyttad lönedata, men även övriga konverteringskontroller, se avsnittet "DCWP" nedan. Dock åligger det Botkyrka kommun att själva kvalitetsgranska överförd lönedata och säkerställa att den flyttats fullständigt och riktigt. Här har Botkyrka kommun i stort förlitat sig på att leverantören har gjort avstämningar och själva nöjt sig med att göra stickprov och i vissa fall hela avstämningar. Dock saknas fullständig dokumentation för dessa, varför det blir svårt att uttala sig om kvalitén på överförd lönedata.

3.1.1 DCWP

För att avgöra huruvida projektet följt god intern kontroll har vi i denna rapport använt oss av "good practice" modellen DCWP (Data Conversion Work Program). DCWP tar upp konverteringen utifrån punkterna; konverteringsprotokoll, konverteringsverktyg och avstämningar av konverterad data.

Konverteringsprotokoll

DCWP	Beskrivning	Status	Kommentar
A1	Finns det en person ansvarig för konverteringsprocessen?	OK	Leverantören HRM var huvudansvarig för projektet och hade projektledare som ledde arbetet. Tillsammans med projektgruppen togs förutsättningar fram. Botkyrka kommuns roll blev att fungera som kontaktperson samt ge underlag för konvertering och genomför egna tester, samordnare för testning var Ingela Jansson i samarbete med Åsa Lovén.
A2	Finns det en konverteringsplan med ett tydligt syfte och avgränsning?	Ej OK	Enligt Botkyrka kommun fanns en plan för konvertering som följdes (stängning av KPAI, överföring och kontroller). Dock hade vi ej erhållit konverteringsplanen vid tidpunkt för denna rapportens färdigställande. Det har framgått av intervjuer att Botkyrka kommun önskat migrera samtliga anställda. Dock framgår det av kartläggningen för införandet av HRM att endast anställningar efter 2009-12-31 skulle flyttas, se "Styrande- och stödjande dokument". Anställningshistorik för anställningar som är avslutade före år 2010 är konverterade till HRM-systemet och ligger i en egen databas. Vidare finns det dokument för "konverteringskontroll" med aktuell status för konverterade fält och ett "Avstämningsprotokoll" med metod för testning. Dock går det inte alltid att följa detaljerna för vad som ska/har testats eller omfattningen av testningen.
A3	Innehåller konverteringsplanen tillvägagångssätt för kontroller av export från gamla systemet, konvertering av data, import till nya systemet, nödplan ifall konvertering misslyckas och en tidplan?	Ej OK	Var god se A2. De tester som vi tagit del av är utförda på importerad data ej exporterad data. Testning har genomförts kontinuerligt. Det saknas en detaljerad tidsplan för konverteringen, men det finns en övergripande tidsplan dokumenterad, var god se "Styrande- och stödjande dokument".
A4	Innehåller konverteringsplanen mappning av vilka gamla fält som motsvarar fält i nya systemet?	Ej OK	Var god se A2.

DCWP	Beskrivning	Status	Kommentar
A5	Innehåller konverteringsplanen felhanteringsprocesser, tillvägagångssätt för rättelser, loggning, spårbarhet?	Ej OK	Var god se A2. I de fall rättelser genomförts har det skett genom förfrågan till leverantör. Testning har sedan genomförts, men det går inte att spåra då dokumentationen inte är specifik på den här nivån.
A6	Innehåller konverteringsplanen vilka gamla fält som krävt modifieringar och tillägg i det nya systemet?	Ej OK	Var god se A2. I de fall modifieringar genomförts har detta upptäckts vid testtillfällen, men det går inte att spåra då dokumentationen inte är specifik på den här nivån.
A7	Finns det en testplan/strategi med testscenarion, testscript, etc?	Ej OK	Var god se A2. Den metod/strategi som finns dokumenterad är för test efter produktionssättning.

Konverteringsverktyg

DCWP	Beskrivning	Status	Kommentar
B1	Stöds konverteringsverktyget av en funktionell design med inbyggda kontroller i verktyget?	Ej OK	Då leverantören utförde själva flytten av data är det möjligt att leverantören har kontroller för eventuellt använt konverteringsverktyg. Botkyrka kommun har inte någon dokumentation för konverteringsverktyg.
B2	Har ägaren av data involverats i konverteringen och valet av konverteringsverktyg?	Ej OK	Var god se B1. Enligt Botkyrka kommun har ägaren varit delaktig i konverteringen då ställningstaganden krävts löpande. Dock hade vi vid tidpunkten för denna rapport inte erhållit någon dokumentation om valet av konverteringsverktyg.
B3	Har konverteringsverktyget testats innan användning?	Ej OK	Var god se B1.

Avstämningar av konverterad data – del 1

DCWP	Beskrivning	Status	Kommentar
C1	Har tillvägagångssätt för avslut i gamla systemet definierats och har det gamla systemet låsts?	Ej OK	Det gamla systemet har inte avslutats än utan används för att för att kunna kontrollera data i nya systemet. Dock är det enligt konverteringsansvarig endast möjligt att läsa, men inte göra ändringar. Enligt uppgift finns det en mall för tillvägagångssättet för avslut i Botkyrka kommun. Vid tidpunkten för denna rapport färdigställande hade vi ännu ej erhållit detta dokument.
C2	Har alla felregistreringar dokumenterats?	Ej OK	Det finns ett antal felrapporter med felregistrering, leverantörens kommentar och status för felhanteringen för ett antal upptäckta fel. Det framgick av genomförda intervjuer att felregistreringar även hanterats över mail och telefon, vilka nödvändigtvis inte i alla delar har dokumenterats.
C3	Har balanser i det nya systemet stämts av mot dess underkonton/nivåer?	N/A	N/A, enligt genomförda intervjuer.

Avstämningar av konverterad data – del 2

DCWP	Beskrivning	Status	Kommentar
D1	Har all konverterad data stämts av för sin integritet?	Ej OK	Då det saknas konverteringsplan är det svårt att avgöra vad som förväntades efter överföring av data. Enligt vad som framkommit i intervjuer har liknande kontroller, i form av stickprov av t.ex. namn genomförts, men dokumentation saknas.
D2	Har backuper av gammalt och nytt system sparats efter varje konvertering/överföring?	Ej OK	Det genomförs automatiska backuper, men exakt vad som sparats finns inte dokumenterat hos Botkyrka kommun. Vi har även varit i kontakt med leverantören som inte kunde ta fram en backup från självaste överföringsdagen för det nya systemet utan endast tiden efter överföringen.

Avstämningar av konverterad data – del 3

DCWP	Beskrivning	Status	Kommentar
E1	Har antal transaktioner/personer etc och deras balans i gamla systemet stämts av mot nya systemet?	Ej OK	Enligt Botkyrka kommun har avstämningar av framtida frånvarotransaktioner, personliga nettoavdrag och att semesterinformationen har kommit över till nya systemet genomförts. Enhetschefer i Botkyrka kommun har stämt av att deras anställda har flyttats över till nya systemet. Dock hade vi ej erhållit någon dokumentation av dessa avstämningar vid tidpunkten för denna rapports färdigställande. Då leverantören utförde själva flytten av data är det möjligt att leverantören har genomfört kompletterande avstämningar.
E2	Finns det avstämningar av flyttade rader genom hela processen (export, konvertering, import)?	Ej OK	Var god se E1 och C2.

3.2 Bedömningar

Vår samlade bedömning av Botkyrka kommuns egna kontroller och avstämningar är att projektet i hög grad förlitar sig på leverantören, vad gäller fullständighet och riktighet i överförd lönedata. Då vi inte har kunnat följa upp Botkyrka kommuns stickprov eller leverantörens dokumentation av överföringen, indikerar detta att vidare avstämningar av detaljer kan behövas för att kunna säkerställa fullständighet och riktighet i överförd lönedata.

4 Efterlevnad av projekthanteringsmodell

Detta avsnitt bygger på resultatet av genomförda intervjuer med nyckelpersoner som varit del i, eller på annat sätt haft insyn i, löneöverföringsprojektet på Botkyrka kommun. Vi har genomfört övergripande intervjuer rörande projektet med Göran Larsson och Martina Törnsten samt genomfört intervjuer och erhållit material från Lena Hadad och Åsa Lovén.

Undersökningen har ingen kvantitativ ansats, utan har använts för att samla in kommentarer och synpunkter från anställda berörda av projektet. Användningen av intervjuer med öppna frågor hade i syfte att möjliggöra en nyanserad och kvalitativ analys av resultatet som sedan kunde ligga till grund för en eventuell kvantitativ ansats och dess avgränsning.

I denna rapport har vi använt oss av Botkyrka kommuns egen projekthanteringsmodell. Punkterna 4.1 till 4.3 är således en avstämning av huruvida löneöverföringsprojektet följt, av PwC utvalda delar, projekthanteringsmodellen. Nedan belyses centrala delmoment, beslutspunkter och dokumentation som ska ingå i projekt i Botkyrka kommun enligt projekthanteringsmallen.

4.1 Granskning av projektets olika delar

Nedan följer en sammanställning av huruvida löneöverföringsprojektet följt rekommenderade delmoment enligt projekthanteringsmodellen. Avstämningen är genomförd på övergripande nivå och vi har valt att belysa aspekter som kan vara av betydelse för att lönedata senare överförs fullständigt och riktigt.

Samtliga granskade dokument går att återfinna under avsnitt 6 "Styrande- och stödjande dokument".

Delmoment enligt projektmodell för Botkyrka kommun

Del-moment	Beskrivning	Status	Kommentar
DM1	Förstudie	OK	Förstudien tar upp möjlig nyttoeffekt, två alternativa vägar att genomföra projektet samt ett förslag på fortsatt inriktning.
DM2	Utredning/Projektering	OK	Projektbeskrivning och kravspecifikation är framtagna där förutsättningar och önskade resultat framgår.
DM3	Genomförande	N/A	Rapportering till styrgruppen för Q3 har granskats. En översiktlig rapport för testningen av överförd data/kvalité har erhållits, men då projektet är pågående har inget slutgiltigt överlämnats till mottagaren.
DM4	Projektavslutning	N/A	Vid tidpunkten för denna rapport pågick fortfarande projektet. Det finns en plan för avslutande av projekt inom Botkyrka kommun. Dock hade vi ej erhållit den eller den specifika avslutande rapporten för löneöverföringsprojektet vid tidpunkten för denna rapport.
DM5	Uppföljning	N/A	Vid tidpunkten för denna rapport pågick fortfarande projektet och uppföljningen hade således ej påbörjats.

4.1.1 Förstudie

Förstudien följer i hög grad vad som rekommenderas i projekthanteringsmodellen. Den inkluderar bl.a. kartläggning av nuläget, problem och möjligheter, föreslår alternativa lösningar, presenterar en grov kalkyl för de olika alternativen och framhåller tidsaspekten i relation till liknande projekt och riskanalys.

Studien är balanserad och tar hänsyn till flera aspekter. Dock kan analysen av tidsaspekten fått relativt stort utrymme i analysen. Det framgår av förstudien att det nuvarande lönesystemet KPAI-LPS som längst kan levereras t.o.m. första halvåret 2011, något som enligt uppgift senare visade sig inte stämma då systemet kunde fortsätta levereras efter denna tidpunkt. Samtidigt framhålls i förstudien att det är dags för ett helhetsgrepp och erfarenhet från liknande projekt visar att det kan ta upp till fyra år från uppstart till första utbetalning. Förstudien framhåller således olika sidor av tidsaspekten, men om noggrannare efterforskningar kring leveransstoppet för KPAI-LPS hade genomförts är det möjligt att valet av fortsatt inriktning för byte av lönesystem hade påverkats och följaktligen arbetet med testning och kontroller som då hade kunnat bedrivas under mindre tidspress.

4.1.2 Utredning/projektering

Projektbeskrivningen följer vad som rekommenderas i projekthanteringsmodellen. Den inkluderar bl.a. både nyttomål och mål för resultatet av projektet. Även genomförande och organisationen och dess arbetssätt presenteras på en övergripande nivå. Riskanalys framgår ej av projektbeskrivningen. Däremot framgår tidpunkt och metod för riskanalys. Dessutom återfinns en initial riskanalys i förstudien.

Den kravspecifikation vi erhållit motsvarar kravspecifikationsmallen för anbudsgivare och inkluderar 14 huvudområden för nytt HRM-system med krav på bevis från leverantör för utvalda funktioner i aktuellt HRM-system.

4.1.3 Genomförande

Projektet följer det planerade genomförandet som presenteras i projektbeskrivningen. Det har tillsatts en projekt-, styrgrupp samt arbetsgrupper enligt projektbeskrivningen. Det finns en mall framtagen för anbudsfrågan, se "Styrande- och stödjande dokument". Slutligen har tidigare utsedda arbetsgrupper i samarbete med leverantören deltagit i kartläggning, testning och implementering av det nya lönesystemet HRM. Dock framgår det av intervjuer att linjeorganisationen ej kunnat genomföra sin testning på ett önskvärt sätt då testmiljön för det nya systemet ej fungerat fullt ut vid testtillfällen. Detta framgår även av styrgruppsprotokoll från 2011-08-26 i nuläges- och riskanalysen. Beslut om utbildningsinsatser för löneenheten föreslås för att åtgärda problemet.

4.1.4 Projektavslutning

Vid tidpunkten för denna rapport pågick fortfarande projektet, var god se Delmoment enligt projektmodell för Botkyrka kommun ovan.

4.1.5 Uppföljning

Vid tidpunkten för denna rapport pågick fortfarande projektet, var god se Delmoment enligt projektmodell för Botkyrka kommun ovan.

4.2 Granskning av beslutspunkter

Nedan följer en sammanställning av huruvida löneöverföringsprojektet följt rekommenderade beslutspunkter enligt projekthanteringsmodellen. Avstämningen är genomförd på övergripande nivå och vi har valt att belysa aspekter som kan vara av betydelse för att lönedata senare överförs fullständigt och riktigt. Därför har vi valt att granska styrgruppsprotokoll från tiden närmast överföringsdatum, i detta fall Q3 2011. Då ingen av de huvudsakliga beslutspunkterna behandlades under dessa möten har vi kompletterat granskningen med projektets egna milstolpar för denna Q3 2011, för mer detaljer om milstolpar och aktivitetsplan, var god se "Styrande- och stödjande dokument" i avsnitt 6.

Samtliga granskade dokument går att återfinna under punkten "Styrande- och stödjande dokument".

Beslutspunkter enligt projektmodell för Botkyrka kommun

Besluts-punkt	Beskrivning	Status	Kommentar
BP1	<i>Förstudie</i> – ska förstudie genomföras?	N/A	Denna beslutspunkt granskades ej närmare i denna rapport. Förstudie har genomförts.
BP2	<i>Uppstart</i> – Ska projektet genomföras? Vilken projektform ska användas? Vem är projektbeställare och projektledare? Utkast till projektbeskrivning.	N/A	Denna beslutspunkt granskades ej närmare i denna rapport. Samtliga punkter för uppstart har beaktats av Botkyrka kommun.
BP2.1	<i>Projektbeskrivning</i> – Godkännande av utkast till projektbeskrivning	N/A	Denna beslutspunkt granskades ej närmare i denna rapport. Projektbeskrivning är framtagen och uppdateringar genomförda.
BP3	<i>Projektbeskrivning & resultat</i> – Godkännande av projektbeskrivning och krav på projektresultat	N/A	Denna beslutspunkt granskades ej närmare i denna rapport. Samtliga punkter för projektbeskrivning och resultat har beaktats av Botkyrka kommun.
BP4	<i>Projektresultat</i> – Godkännande av projektresultat	N/A	Vid tidpunkten för denna rapport pågick fortfarande projektet och inget beslut om godkännande av projektresultat var taget.
BP5	<i>Avslut</i> – Beslut om att projektet är avslutat	N/A	Vid tidpunkten för denna rapport pågick fortfarande projektet och inget beslut om att projektet var avslutat var taget.

Milstolpar enligt projektets egna aktivitetsplan

Besluts-punkt	Beskrivning (planerad tidpunkt)	Status	Kommentar
MS3	Godkännande av konvertering inför verifiering och integrationer (2011-06-17)	OK	Godkännande av milstolpe 3 sköts upp vid styrgruppsmötena i juni och augusti. Däremot framgår det av styrgruppsprotokoll från 2011-09-13 att konverteringen godkänkts 2011-09-08.
MS4	Godkännande av systemtest och verifieringar (2011-07-01)	Ej OK	Godkännande av milstolpe 4 sköts upp vid styrgruppsmötena i juni och augusti. Däremot framgår det av styrgruppsprotokoll från 2011-09-13 att beslutsmöte driftstart ska hållas innan godkännande av systemtest. Vid tidpunkten för denna rapport's färdigställande hade vi ännu ej erhållit underlag för beslut om milstolpe 4.
MS5	Beslutsmöte driftstart (2011-09-16)	Ej OK	Godkännande av milstolpe 5 var satt till 2011-09-16. Vid tidpunkten för denna rapport's färdigställande hade vi ännu ej erhållit underlag för beslut om milstolpe 5.

4.2.1 Milstolpar

Det framgår av styrgruppsprotokoll att centrala punkter för överföringen av lönedata har behandlats på mötena. Dock kunde vi inte identifiera beslut från styrgruppen rörande ovan nämnda milstolpar i erhållna styrgruppsprotokoll. Milstolpe 3 har godkänkts, men vid ett annat tillfälle än för den period vi erhållit dokumentation. Milstolpe 4 har försenats bl.a. p.g.a. problem med själva testningen. Det framgår av styrgruppsprotokoll från september att beslut om driftstart var planerat till innan beslut om godkännande av systemtest var taget. Huruvida detta blev utfallet framgår inte av den dokumentation vi erhållit.

4.3 Granskning av dokumentation

Nedan följer en sammanställning av huruvida löneöverföringsprojektet följt rekommenderade dokumentation enligt projekthanteringsmodellen. Avstämningen är genomförd på övergripande nivå och vi har valt att belysa aspekter som kan vara av betydelse för att lönedata senare överförs fullständigt och riktigt.

Samtliga granskade dokument går att återfinna under punkten "Styrande- och stödjande dokument" i avsnitt 6.

Dokument i samtliga projekt inom Botkyrka kommun

Dokument	Beskrivning	Status	Kommentar
DOK1	Uppdragsbeskrivning	N/A	Vid tidpunkten för granskningen hade detta dokument ännu ej efterfrågats då det inte rymdes i avgränsningen för denna rapport.
DOK2	Projektbeskrivning	OK	En projektbeskrivning är framtagen i enlighet med projekthanteringsmodellen. För mer information var god se "Granskning av olika delmoment samt dokumentation under "Styrande- och stödjande dokument".
DOK3	En regelbunden rapportering av hur projektet fortskrider	OK	En slutrapport rörande löneenhetens kartläggning inför HRM-projektet har erhållits. Dokumentationen från styrgruppsmöten under Q3 har erhållits, se avsnittet milstolpar ovan.
DOK4	De dokumentmallar som passar projektet	OK	Ett konverteringsprotokoll är framtaget samt mall för felhanteringsärenden. Vid tidpunkten för denna rapport hade vi ännu ej erhållit mall för "avslut av projekt",

4.4 Bedömningar

Den samlade bedömningen är att Botkyrka kommun på en övergripande nivå följt projekthanteringsmodellen. Projektbeskrivning, konverteringsprotokoll och felhanteringsmall har använts löpande under projektet och uppdaterade versioner har erhållits och granskats. Felhanteringsärendena är dokumenterade i ett annat format än själva mallen, men följer i många avseende den struktur som återfinns i mallen.

Dock framgår det av intervjuer med linjeorganisationen och styrgruppsprotokoll att testning ute i verksamheten blivit lidande då testmiljön ej fungerat tillfredsställande och tidspressen i projektet gjort att viss testning uteblivit. Vidare framgår det ej av de styrgruppsprotokoll vi erhållit i vilken ordning beslut om milstolpar tagits.

Utifrån den kvalitativa analysen av den interna kontrollen och efterlevnad av projekthanteringsmodellen gör vi därför bedömningen att ytterligare avstämning av detaljer i överförd lönedata, i form av registeranalyser, behöver genomföras för att kunna säkerställa fullständighet och riktighet i överförd lönedata.

5 Fullständighet och riktighet i överförd lönedata

5.1 Registeranalys

Analys har gjorts på överförd lönedata för Botkyrka kommun per 2011-10-30 (överföringsdatum enligt Botkyrka kommun) med hjälp av verktyget ACL. Syftet med analysen var att identifiera avvikande variabler i lönedata vad gäller fullständighet och riktighet.

5.1.1 Validering

Vi har erhållit filer från Botkyrka kommun för KPAI och HRM per 2011-10-30 (dock indikerar både filnamn och innehåll att data i HRM-filen är från ett datum efter 2011-10-31). Vi har ej kunnat validera filerna vi erhållit, däremot är senaste anställningsdatum i KPAI respektive HRM 2011-11-14 och 2011-10-31. Då anställningsdatum kan förekomma efter 2011-10-30 p.g.a. att anställningen har registrerats in i tidigare personalsystem kan vi ej själva göra en bedömning av datum för erhållna filer utan får förlita oss till Botkyrka kommun och HRM:s uppgifter om att filerna motsvarar efterfrågade datum.

För en sammanställning av erhållna filer se "Styrande- och stödjande dokument", RA1, RA2 och RA3.

5.1.2 Tillvägagångssätt

Tillvägagångssättet i analyserna har varit att identifiera unika anställningar i KPAI respektive HRM, t.ex. genom att använda anställningsnummer m.m. Utifrån denna unika "nyckel" har överförd data för varje anställning jämförts i KPAI respektive HRM för att säkerställa att data överförts fullständigt och riktigt. Då endast anställningsnummer ej är unikt varken i KPAI eller HRM har PwC i samråd med Botkyrka kommun och leverantören HRM försökt identifiera flera fält som kan bindas samman till en unik "nyckel", vilken kan identifieras i båda systemen. Då vi ej erhållit tillräckligt många fält i HRM för att skapa en unik nyckel har vi använt oss av minsta gemensamma nämnare, i detta fall "Personnummer + Anställningsnummer + Förvaltning". Då denna nyckel ej är unik i något av systemen har vi valt att ej analysera flyttade anställningar som förekommer mer än en gång i varje system. Denna metod resulterade i 13 450 unika anställningar i KPAI att jämföra med 7 955 unika anställningar i HRM. Att antalet analyserade unika anställningar är fler i KPAI än i HRM kan bero på att Botkyrka kommun använt ett överföringskriterium som ej var känt för PwC vid tidpunkten för denna analys, alternativt att filen från HRM ej är komplett.

5.1.3 Resultat

Det primära resultatet av analysen är att identifierade avvikelser mellan lönedata i de två systemen är av den karaktären att vi ej kan dra några slutsatser vad gäller fullständighet och riktighet i överförd lönedata. Det råder oklarhet i huruvida materialet är från överföringsdatum. Nedan följer en sammanfattning av genomförda analyser och de identifierade differenserna.

Resultatet av analysen kan sammanfattas i tre delar, lönedata som ej flyttats, lönedata som lagts till och lönedata som ändrats vid överföring från KPAI till HRM.

Analysen identifierade 3 778 personer och 6 019 anställningar i KPAI, som ej återfanns i HRM. Dessa ska nödvändigtvis inte ingå i överföringen, men behöver följas upp av Botkyrka kommun. Det är möjligt att lönedata ej förts över fullständigt. Vidare identifierades 1 357 personer som hade olika antal anställningar i KPAI jämfört med HRM. Även Botkyrka kommun identifierade ett antal differenser gällande antal anställningar efter att lönedata överförts. Detta har dock rättats av leverantören i efterhand. Det förefaller således att all lönedata ej förts över fullständigt utan kompletterats efteråt.

Liknande resultat framgår av den omvända analysen. Analysen identifierade 137 personer och 524 anställningar i HRM som ej återfanns i KPAI. Det förefaller således att lönedata lagts till vid överföringen. Dessa bör utredas vidare för att säkerställa att lönedata överförts fullständigt. Stickprov på de 137 personerna undersöktes vidare av Botkyrka kommun som identifierade att det rörde sig om personer där anställningsavtal inkommit efter att det gamla system, KPAI, stängts och därför lagts till manuellt i HRM.

Analysen identifierade även 391 anställningar, där namn skiljde sig mellan KPAI och HRM. Detta indikerar att lönedata ändrats i överföringen. Vidare identifierades 320 anställningar där månadslön i KPAI avvek från månadslön i HRM och 1 260 anställningar där sysselsättningsgraden i KPAI avvek från sysselsättningsgraden i HRM. En person identifierades i HRM där veckoarbetstiden uppgick till 3 700 timmar, något som indikerar att lönedata ändrats i överföringen.

En sammanfattning av utförda analyser och detaljerade utdrag med möjliga registreringar av dubletter och registreringar som är avvikande eller omatchade mellan systemen återfinns i en excelfil, *Sammanställning Registeranalys.xlsx*, som lämnats till kommunen för närmare analys.

5.2 Bedömningar

Vår samlade bedömning av huruvida lönedata inom Botkyrka kommun överförts fullständigt och riktigt är att varken fullständighet eller riktighet går att säkerställa utifrån erhållet material. Differenser inom samtliga tre områden identifierades; data som ej flyttat, data som ändrats och data som lagts till.

Oavsett om filerna är från det efterfrågade överföringsdatumet så bör inte data ändras vid överföringen om det inte beslutats om konvertering. Med bakgrund av de möjliga brister som framgick av den kvalitativa delen av denna rapport (Efterlevnad av god intern kontroll och Efterlevnad av projekthanteringsmodellen) och det faktum att Botkyrka kommun själva identifierat att anställningar ej överfördes fullständigt bör identifierade avvikelser i analysen följas upp och om nödvändigt korrigeras för att säkerställa fullständighet och riktighet i överförd lönedata.

6 Styrande- och stödjande dokument

Följande styrande- och stödjande dokument har erhållits från Botkyrka kommun. Nedan följer en lista på erhållna dokument, en kort beskrivning av deras innehåll samt vilka delmoment, beslutspunkter, dokument respektive DCWP-punkter dokumenten relaterar till.

Styrande- och stödjande dokument

Referens	Dokument	Beskrivning
A2	<i>Konverteringskontroll rapport 2011-10-10.xlsx</i>	Innehåller konverterade och ej konverterade fält. Testbeskrivning och status för konverteringen.
A2, A7	<i>Konverteringskontroll produktion 2011-10-17 ver 2.doc</i>	Innehåller områden som återfinns i ovanstående dokument, och ett urval av fält som testats. Det framgår vilket fält som ska testas och om testning genomförs genom stickprov eller genom test av all flyttad data.
A2, DOK4	<i>Mall för rapportering av fel vid prodgranskning okt 2011.docx</i>	Innehåller en mall för felregistreringar där användaren kan fylla i område, ansvar, volym granskad, p-nummer, fel och datum.
A3	<i>Tidpunkter och aktiviteter vid övergång till HRM 20110617.docx</i>	Innehåller en översiktlig tidplan med milstolpar för övergången till nytt lönesystem. Beskriver aktivitet, ansvarig och slutdatum.
C2	<i>Felrapport 111113.xlsx</i>	Innehåller ett antal felregistreringar, kommentar från leverantör, status för felhantering mm. Liknande felrapporter från andra datum under projektiden har också erhållits.
DM1	<i>Version 100 Förstudierapport Lönehantering 2009-09-15.pdf</i>	Innehåller bakgrund till byte av lönesystem, beskrivning av nuläget, möjliga nyttoeffekter, generella krav på nytt lönesystem, möjliga alternativ, grov kalkyl och riskanalys.
DM2	<i>Projektbeskrivning Botkyrka version 2.pdf</i>	Innehåller bl.a. identifierade processer att kartlägga, arbetsgrupper, nyttomål, mål för projektresultatet, organisation, beskrivning av genomförandet samt tid och aktivitetsplan.
DM2	<i>Botkyrka Kravspecifikation Anbud_2010-10-05 ver 2.2. xls</i>	Detaljerad kravspecifikation/mall från Botkyrka kommun för anbudsgivare.
DM2	<i>FFU slutlig version 2010-10-08.pdf</i>	Förfrågningsunderlag från Botkyrka kommun till anbudsgivare med detaljerade direktiv för hur anbudsdocumentationen ska sammanställas.

Referens	Dokument	Beskrivning
A2, DM2	<i>Kartläggning för införande av HRM hos Botkyrka kommun v1.2.docx</i>	Kartläggning av vad som ska flyttas och vilka processer det nya systemet ska klara av att hantera.
DM2, DOK2	<i>Projektbeskrivning Botkyrka version 2. pdf</i>	Innehåller bl.a. mål för projektet, genomförande och kalkyl.
DM3	<i>MA SG HRM Botkyrka 110518.pdf</i>	Exempel på protokoll från styrgruppsmöte (2011-05-18). Innehåller bl.a. närvarande, diskuterade områden och fattade beslut. Protokoll från andra styrgruppsmöten under Q3 har också erhållits.
DM3, MS3, MS4	<i>MA SG HRM Botkyrka 110826.pdf</i>	Protokoll från styrgruppsmöte 2011-08-26. Innehåller bl.a. närvarande, diskuterade områden (milstolpe 3 och 4) och fattade beslut.
MS3, MS4	<i>MA SG HRM Botkyrka 110622.pdf</i>	Protokoll från styrgruppsmöte 2011-06-22. Innehåller bl.a. närvarande, diskuterade områden (milstolpe 3 och 4) och fattade beslut.
MS3, MS4, MS5	<i>MA SG HRM Botkyrka 110913.doc</i>	Protokoll från styrgruppsmöte 2011-09-13. Innehåller bl.a. närvarande, diskuterade områden (milstolpe 3 och 4) och fattade beslut.
DOK3	<i>Slutrapport HRM-kartläggning.doc</i>	Innehåller uppdatering mot senaste rapporttillfället och sammanfattning av löneenhetens egen kartläggning med kommentarer på t.ex. inventering av konto mot löneart och befattningsstruktur.
DOK4	<i>Projektbeskrivning HRM.pdf</i>	Innehåller bakgrund, organisation, beskrivning av genomförandet av införandet av nytt HRM-system.
DM, BP, DOK	<i>Projektmodell Botkyrka kommun.pdf</i>	Mall för hur Botkyrka kommun kan bygga upp och genomföra ett projekt med definierade projektdelar, styrning och dokumentation. organisation
RA1	<i>BK personreg 2011.xls</i>	Utdrag från personalregistret i KPAI per 2011-10-30 innehållandes information om t.ex. personnummer, löpnummer, förvaltning och månadslön.
RA2	<i>Revisionsuppgifter 2011-11-01 BK.xls</i>	Utdrag från personalregistret i HRM per 2011-10-30 (men enligt filnamn 2011-11-01) innehållandes information om t.ex. personnummer, anställningsnummer, organisation och månadslön för anställda i Botkyrka kommun.
RA3	<i>Revisionsuppgifter 2011-11-01 MKC.xls</i>	Utdrag från personalregistret i HRM per 2011-10-30 (men enligt filnamn 2011-11-01) innehållandes information om t.ex. personnummer, anställningsnummer, organisation och månadslön för anställda i MultiKulturellt Centrum (MKC).