



Internkontroll tertial 2 2026 – Korrekta anställningsavtal

Direktionen ska säkerställa att förbundet fullgör sitt förvaltningsansvar genom att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och effektivt sätt, i enlighet med gällande lagar, förordningar och andra regler samt med en tillförlitlig redovisning och rättvisande rapportering. Intern kontroll är ett av direktionens verktyg för att följa upp detta ansvar. I december 2025 beslutade direktionen om 2026 års internkontrollplan för Alingsås och Vårgårda Räddningstjänstförbund (AVRF).

Enligt planen ska uppföljning och redovisning ske efter tertial 1, tertial 2 och tertial 3. Kontrollområdet för tertial 2 är *korrekta anställningsavtal* och omfattar en granskning av förbundets hantering av anställningsavtal.

Ett korrekt anställningsavtal är slutresultatet av flera ställningstaganden som görs under en rekryteringsprocess. Innan ett avtal kan upprättas behöver det bland annat vara klarlagt vilken befattning som ska tillsättas, vilka krav och vilket ansvar som följer med befattningen, vilken anställningsform som är aktuell samt vilken AID-kod, basvärdering och lön som ska tillämpas.

Syftet med internkontrollen har varit att bedöma om centrala uppgifter i anställningsavtalen hanteras korrekt och enhetligt samt om hanteringen ger tillräckliga förutsättningar för kvalitet, spårbarhet och kontinuitet.

Kontrollen omfattar tre fastställda kontrollmoment:

1. Är anställningstyp korrekt angiven?
2. Stämmer den angivna lönen med förbundets lönebild och relevant AID-kod?
3. Refererar avtalet till korrekt basvärdering och är denna registrerad i systemet?

Granskningen har därutöver beaktat de arbetssätt och underlag som ligger till grund för uppgifterna i anställningsavtalet. Detta för att kontrollen inte enbart ska verifiera enskilda uppgifter utan också ge en bild av hur väl den bakomliggande processen stödjer en korrekt och enhetlig hantering.

Rekryterings och anställningsförfarandet i korthet

AVRF är en mindre organisation där rekryteringsprocessen bygger på samverkan mellan rekryterande chef, HR-gruppen och övriga berörda funktioner. HR-gruppen består av förbundsdirektör, chef för Myndighetsavdelningen och administratör och har en central funktion i processen.

Ett rekryteringsbehov initieras av ansvarig chef och ska synliggöras och prövas innan rekryteringen påbörjas. Behovet kan avse såväl ersättningsrekrytering som utökning eller en ny funktion. I processen behöver organisationen ta ställning till om behovet är motiverat, hur det förhåller sig till verksamhetens uppdrag och ekonomiska förutsättningar samt vilken kompetens och profil som faktiskt behöver rekryteras.



För nya befattningar ska bland annat befattningstitel, AID-kod och basvärdering vara fastställda innan rekryteringsprocessen påbörjas. En kravprofil tas fram utifrån verksamhetens behov och beskriver bland annat arbetsuppgifter, ansvar, utbildnings- och kompetenskrav samt övriga krav som är relevanta för befattningen.

Rekryteringsförfarandet ska därmed bidra till att rekryteringar genomförs utifrån jämförbara och transparenta grunder. En tydlig kravprofil är central både för annonsering och urval och för att organisationen i slutänden ska kunna motivera varför en viss kandidat och en viss anställning motsvarar verksamhetens behov.

När rekryteringsprocessen är genomförd och erforderliga kontroller är klara upprättas anställningsavtalet. Avtalet utgör därmed den formella sammanställningen av de villkor och ställningstaganden som processen har resulterat i.

Underlag för befattning, basvärdering och lönebild

En central del av kontrollen har varit att förstå hur AVRF fastställer och värderar befattningar samt hur detta förhåller sig till förbundets lönebild.

Förbundets befattningar har basvärderats för att skapa en strukturerad utgångspunkt för bedömning och jämförelse mellan olika tjänster. I värderingen vägs faktorer in såsom vilken utbildnings och kompetensnivå befattningen kräver, arbetsuppgifternas komplexitet samt omfattningen av ansvar, exempelvis personal, verksamhets och budgetansvar.

Basvärderingen fungerar därmed som ett internt stöd för att bedöma olika befattningars relativa nivå i organisationen. Befattningar med liknande krav, ansvar och värdering ska kunna jämföras med varandra och lönestrukturen bör inte utvecklas på ett sådant sätt att jämförbara befattningar utan sakliga skäl får alltför stora skillnader eller att en lägre värderad befattning lönemässigt systematiskt passerar högre värderade befattningar.

Alingsås och Vårgårda Räddningstjänstförbunds aktuella lönebild ska därför förstås som en samlad bedömning där basvärdering, befattningens krav och ansvar, relevant AID-kod, den interna lönestrukturen och individuell lönesättning tillsammans utgör viktiga delar.

Basvärderingen anger därmed inte en enskild medarbetares lön. AVRF tillämpar individuell lönesättning och det ska finnas utrymme för individuella skillnader. Basvärderingen fungerar i stället som ett hjälpverktyg för att skapa struktur och rimlighet i organisationens samlade lönebild och för att motverka omotiverad lönespridning mellan jämförbara befattningar.

Som underlag för anställningen används en mall där bland annat befattning, AID-kod, ledningsansvar, BAS-kod, organisatorisk placering, arbetsuppgifter, anställningsform, eventuell grund för tidsbegränsning samt anställningsvillkor såsom kollektivavtal, lön och arbetstid framgår.

Sammantaget skapar dessa uppgifter en kedja från befattningens innehåll och krav till klassificering, värdering och slutligen anställningsvillkor, vilket också utgör utgångspunkten för internkontrollen.



Genomförande och omfattning

Internkontrollen har omfattat samtliga anställningar som upprättats från årsskiftet och inom den aktuella kontrollperioden fram till tidpunkten för granskningens genomförande. Totalt omfattades tretton anställningar, vilket motsvarar 100 procent av de anställningar som vid granskningstillfället fanns att kontrollera.

Även om kontrollmetoden i internkontrollplanen anges som stickprov har det begränsade antalet anställningar gjort det möjligt att utöka granskningen till att omfatta hela det tillgängliga underlaget. Något ytterligare urval har därför inte behövt göras.

Genom att samtliga tillgängliga anställningar har omfattats ger granskningen en heltäckande bild av hanteringen fram till granskningstillfället. Resultatet avser dock den period som har granskats och utesluter inte att ytterligare anställningar kan tillkomma senare under kontrollperioden.

Urvalet har gjorts för att fånga olika befattningar och anställningsformer och därigenom ge en bred bild av hur hanteringen fungerar i praktiken. För respektive stickprov har relevanta uppgifter i anställningsunderlaget granskats och jämförts med tillgänglig dokumentation.

Kontrollen har framför allt omfattat sambandet mellan anställningsform, befattning, AID-kod, lön och basvärdering. Därutöver har den bakomliggande processen beaktats för att bedöma om det finns tillräckliga förutsättningar för att samma bedömningar och kontroller ska kunna göras enhetligt över tid.

Eftersom granskningen genomförts som stickprov innebär resultatet inte en fullständig verifiering av samtliga anställningar under perioden. Stickproven ger däremot ett underlag för att bedöma de granskade anställningarna och för att identifiera eventuella återkommande avvikelser eller utvecklingsbehov.

Granskningsresultat

Kontroll

För de 13 utvalda anställningarna har det kontrollerats att anställningstyp och anställningsform är korrekt angivna och överensstämmer med förutsättningarna för respektive anställning.

Iakttagelse

Granskningen visar att anställningstypen är korrekt angiven i de kontrollerade avtalen. Några återkommande avvikelser eller oklarheter har inte identifierats.

Anställningsformen är en central uppgift i avtalet och behöver även kunna härledas till de förutsättningar som ligger bakom anställningen, särskilt när det gäller tidsbegränsade anställningar.



Risk

Felaktig eller otydlig anställningsform kan medföra arbetsrättsliga och administrativa konsekvenser och skapa osäkerhet kring vilka villkor som gäller för anställningen.

Granskningen har inte visat att denna risk har realiserats i de kontrollerade fallen.

Bedömning

Kontrollmomentet bedöms vara uppfyllt. Hanteringen av anställningstyp i de granskade avtalen bedöms vara korrekt och i huvudsak enhetlig.

Befattning, AID-kod och lön

Kontroll

För respektive stickprov har befattning och relevant AID-kod granskats. Angiven lön har bedömts utifrån befattningens nivå och krav samt i förhållande till basvärdering och förbundets interna lönebild.

lakttagelse

Granskningen visar i allt väsentligt en överensstämmelse mellan befattning, AID-kod och angiven lön i de kontrollerade anställningarna. Några väsentliga eller återkommande avvikelser har inte identifierats.

Förbundets modell med basvärderade befattningar ger ett relevant stöd vid bedömningen av lönenivåer. Modellen möjliggör jämförelser mellan befattningar med liknande krav och ansvar samtidigt som den lämnar utrymme för individuell lönesättning.

Detta är särskilt betydelsefullt i en mindre organisation, där enskilda lönesättningar relativt snabbt kan påverka den interna lönestrukturen.

Risk

Om sambandet mellan befattning, AID-kod, basvärdering och lön inte beaktas finns risk för en lönestruktur som över tid blir svår att förklara eller upprätthålla. Om jämförbara befattningar utvecklas alltför olika eller om lönenivåerna mellan olika värderingsnivåer förskjuts kan det påverka såväl intern lönerelation som framtida rekryteringar.

Risken behöver samtidigt balanseras mot principen om individuell lönesättning. Syftet är således inte att skapa identiska löner utan att säkerställa att lönesättningen sker inom en begriplig och sammanhållen struktur.

Bedömning

Kontrollmomentet bedöms vara uppfyllt i de granskade fallen. Basvärdering och intern lönebild bedöms utgöra relevanta stöd för en strukturerad lönesättning.

Det finns samtidigt ett värde i att den modell och de överväganden som ligger till grund för lönebildningen är tydligt dokumenterade och möjliga att följa över tid.



Basvärdering och registrering

Kontroll

Kontrollen har omfattat om respektive befattning är kopplad till korrekt basvärdering och om relevanta uppgifter finns registrerade på avsett sätt.

Iakttagelse

Granskningen visar att basvärderingen i de kontrollerade fallen i huvudsak överensstämmer med respektive befattning och att några systematiska avvikelser inte har identifierats.

Basvärderingen är av särskild betydelse eftersom den fastställs på befattningsnivå och utgör ett stöd redan innan en enskild person anställs. Den skapar därmed en mer objektiv utgångspunkt för efterföljande bedömningar av bland annat lön.

Risk

Om basvärderingar inte är aktuella, dokumenterade eller konsekvent tillämpade finns risk för att jämförbara befattningar bedöms på olika grunder. Detta kan i sin tur påverka både lönebild och organisationens möjlighet att i efterhand motivera sina bedömningar.

Bedömning

Kontrollmomentet bedöms vara uppfyllt i de granskade fallen. Basvärderingen bedöms samtidigt vara ett så centralt underlag för organisationens struktur och lönebild att ansvar för fastställande, förändring och dokumentation bör framgå tydligt av förbundets arbetssätt.

Övergripande iakttagelse och behov av en sammanhållen rekryteringsrutin

Granskningen visar att de kontrollerade anställningsavtalen håller en god kvalitet. Internkontrollen har däremot synliggjort ett utvecklingsområde avseende formaliseringen av den process som föregår anställningsavtalet.

Vid tidpunkten för granskningen finns inte någon fastställd och fullt implementerad sammanhållen rekryteringsrutin som beskriver hela processen, dess ansvarsfördelning och centrala kontrollmoment.

Det innebär inte att struktur eller fungerande arbetssätt saknas. Tvärtom visar såväl stickprovsresultatet som genomgången av arbetssättet att flera kontroller redan genomförs i praktiken. Det finns bland annat en modell för behovsprövning, kravprofil, befattningsklassificering, basvärdering och lönesättning.

Utvecklingsbehovet ligger därför framför allt i att samla, dokumentera och formalisera befintliga arbetssätt.

Ur ett internkontrollperspektiv är detta betydelsefullt. När en process huvudsakligen bärs av organisationens etablerade arbetssätt och kunskap hos ett begränsat antal personer finns en inneboende risk för personberoende. En fastställd rutin skapar bättre förutsättningar för



kontinuitet, enhetliga bedömningar och spårbarhet samt gör det tydligare för såväl chefer som medarbetare vilka kontroller som ska göras och vem som ansvarar för respektive moment.

Identifierat utvecklingsområde

Arbete med att ta fram en sammanhållen rekryteringsrutin har initierats och har framtagits av chef Myndighetsavdelningen.

Det pågående arbetet ligger väl i linje med den iakttagelse som gjorts inom ramen för internkontrollen och bedöms vara en relevant åtgärd för att ytterligare stärka den interna styrningen.

Den kommande rutinen ämnar tydliggöra processen från identifierat rekryteringsbehov till tecknat anställningsavtal och särskilt beskriva;

- Ansvar och mandat i processens olika steg
- Behovsprövning och beslut om rekrytering
- Framtagande och fastställande av kravprofil
- Befattning, AID-kod och basvärdering
- Principer och underlag för lönesättning
- Anställningsform och eventuell grund för tidsbegränsning
- Kontroll av anställningsvillkor
- Ansvar för upprättande, kontroll och signering av anställningsavtal
- Registrering och dokumentation i berörda system

Rutinen bör så långt möjligt utformas så att den både fungerar som styrning och som ett praktiskt stöd i den löpande rekryteringen.

Samlad bedömning och slutsats

Internkontrollen visar sammantaget ett gott resultat avseende de tretton granskade anställningarna. Några väsentliga eller systematiska avvikelser har inte identifierats inom de tre fastställda kontrollmomenten.

Granskningen visar samtidigt att ett korrekt anställningsavtal inte bör betraktas som en isolerad administrativ handling. Avtalets kvalitet är beroende av att den kedja av bedömningar som föregår anställningen är korrekt, från verksamhetens behov och krav på befattningen till klassificering, basvärdering, lönesättning och val av anställningsform.

Alingsås och Vårgårda Räddningstjänstförbund har flera etablerade arbetssätt som stödjer denna process. Basvärderingen skapar struktur mellan olika befattningar och fungerar tillsammans med AID-kod, intern lönebild och individuell lönesättning som stöd för rimliga och sammanhållna lönerelationer. Stickprovsgranskningen visar inte att dessa delar har lett till väsentliga fel i de kontrollerade anställningarna.



Den huvudsakliga iakttagelsen avser i stället behovet av att formalisera och dokumentera den samlade processen. Avsaknaden av en fastställd rutin innebär framför allt en risk för personberoende, varierande tillämpning och minskad spårbarhet över tid.

Det är därför positivt att arbetet med en rekryteringsrutin redan har initierats. När rutinen har färdigställts, fastställts och implementerats bedöms den kunna förstärka en i grunden fungerande process och skapa ytterligare tydlighet kring ansvar, mandat, underlag och kontrollmoment.

Bilaga

Bilaga 1 Begrepp Internkontroll tertial 2 2026



Begrepp Internkontroll tertial 2 2026

Nedan förklaras några av de begrepp som används i internkontrollen. Syftet är att underlätta läsningen och ge en övergripande förståelse för de underlag och bedömningar som ligger till grund för ett anställningsavtal och den process som föregår avtalet.

AID-kod (Arbetsidentifikation)

AID är ett system för att gruppera och identifiera arbetsuppgifter inom kommuner och regioner. Koden används för att klassificera befattningar utifrån arbetets innehåll och ansvar och möjliggör bland annat jämförelser och analys av lönestatistik. I internkontrollen används AID-koden som en del i bedömningen av sambandet mellan befattning och lön.

Basvärdering

Basvärderingen är Alingsås och Vårgårda Räddningstjänstförbunds värdering av en befattning utifrån de krav och det ansvar som följer med arbetet. I värderingen vägs exempelvis utbildnings- och kompetenskrav, arbetsuppgifternas komplexitet samt omfattningen av personal-, verksamhets- och budgetansvar in.

Basvärderingen görs på befattningen och fungerar som ett internt stöd för att jämföra olika befattningars relativa nivå i organisationen.

Lönebild

Med lönebild avses den samlade strukturen för löner inom förbundet. AVRF:s lönebild bedöms med stöd av bland annat befattningarnas basvärdering, krav och ansvar, AID-kod och befintliga lönenivåer.

Lönebildens funktion är att skapa en sammanhållen lönestruktur och för att jämförbara befattningar inte utan sakliga skäl ska utvecklas på ett omotiverat eller svårförklarligt sätt.

Individuell lönesättning

Individuell lönesättning innebär att medarbetare inom samma eller likvärdiga befattningar inte nödvändigtvis har samma lön. Den individuella lönen kan variera utifrån de principer och kriterier som gäller för lönesättningen.

Basvärdering och lönebild fungerar som stöd för den övergripande strukturen, samtidigt som den individuella lönesättningen medger skillnader mellan enskilda medarbetare.

Befattning

Befattning beskriver den funktion en medarbetare har i organisationen och de arbetsuppgifter,



ansvar och krav som är knutna till denna. Befattningen ligger till grund för bland annat kravprofil, AID-kod och basvärdering.

Kravprofil

Kravprofilen beskriver de krav som ställs vid rekrytering till en viss befattning. Den omfattar bland annat arbetsuppgifter, ansvarsområden, utbildning, erfarenhet och kompetenser och används som grund för annonsering, urval och bedömning av kandidater.

Anställningsform

Anställningsformen anger på vilken grund en person är anställd, exempelvis tillsvidareanställning eller tidsbegränsad anställning. Vid en tidsbegränsad anställning behöver även grunden för tidsbegränsningen framgå och vara korrekt.

Rekryterande chef

Rekryterande chef är den chef som ansvarar för den aktuella rekryteringen. I processen ingår bland annat att identifiera verksamhetens behov, medverka till att rätt kravprofil tas fram, genomföra urval och intervjuer samt hantera de delar av anställningsförfarandet som ligger inom chefens ansvar.

HR-gruppen

HR-gruppen är en intern funktion inom Alingsås och Vårgårda Räddningstjänstförbund som består av Förbundsdirektör, chef för Myndighetsavdelningen och Administratör. Gruppen har en central roll i rekryteringsprocessen och bidrar till att rekryteringar hanteras utifrån förbundets arbetssätt och styrning.

Stickprov och granskningens omfattning

Stickprov innebär att ett urval av ärenden granskas i stället för samtliga ärenden under en viss period. I internkontrollplanen anges stickprov som kontrollmetod.

Eftersom antalet tillgängliga anställningar var begränsat utökades dock granskningen till att omfatta samtliga tretton anställningar som hade upprättats från årsskiftet fram till tidpunkten för granskningen. Detta motsvarade 100 procent av det underlag som då fanns tillgängligt för kontroll.

Resultatet avser den period som granskats och utesluter inte att ytterligare anställningar kan tillkomma senare under kontrollperioden.

Spårbarhet

Spårbarhet innebär att det i efterhand ska vara möjligt att förstå vilka underlag och bedömningar som ligger bakom ett beslut eller en uppgift.

I rekryterings- och anställningsprocessen handlar det exempelvis om att kunna följa hur befattning, AID-kod, basvärdering, anställningsform och lön har fastställts.



Räddningstjänsten
ALINGSÅS-VÅRGÅRDA

Personberoende

Personberoende innebär att ett arbetssätt i hög grad bygger på enskilda personers kunskap och erfarenhet snarare än på dokumenterade och gemensamma arbetssätt.