



Lönenämnd Bokslut 2015

Diariennr: LNSML 2015-3

Innehåll

1. INLEDNING	3
1.1 SYFTET MED NÄMNDEN	3
1.2 NÄMNDENS UPPDRAG.....	3
1.3 NÄMNDENS ANSVAR OCH ROLLER SAMT DEFINITIONER	3
1.4 FORUM OCH FUNKTIONER SOM FINNS KRING NÄMNDEN SAMT VILKA UPPGIFTER OCH ANSVAR DE HAR	4
2. VIKTIGA HÄNDELSER	4
2.1 VÄSENTLIGA PERSONALFÖRHÅLLANDEN	4
2.2 SJKFRÅNVARO	4
2.3 HUR HAR ARBETET SKETT/UTVECKLAT SIG MED INTERN KONTROLL.....	4
2.4 PERSONALOMSÄTTNING	5
2.5 HÄNDELSER AV VÄSENTLIG KARAKTÄR	5
2.6 BESKRIVNING AV HUR ÅTERRAPPORTERING FUNGERAT MED ÄGARKOMMUNERNA	5
2.7 BESKRIVNING AV VILKA AVTAL PÅ INTERNA TJÄNSTER SOM FINNS	5
3. EKONOMI	6
3.1 RESULTATRÄKNING.....	6
3.2 ANALYS AV DET EKONOMISKA UTFALLET.....	6
3.3 BESKRIVNING AV REGLERING TILL MEDLEMSKOMMUNERNA	7
3.4 VIKTIGA FÖRHÅLLANDEN FÖR BEDÖMNING AV EKONOMIN SOM INTE REDOVISAS I RESULTAT- OCH BALANSRÄKNING.....	7
4. MÅLUPPFYLLELSE BUDGET 2015.....	7
4.1 GEMENSAMMA STYRDOKUMENT SOM REGLERAR LÖNEENHETENS VERKSAMHET.....	7
4.2 SAMMANSTÄLLNING OCH UPPFÖLJNING MÅL	7
5. FRAMTID	9
5.1 STRATEGIER FÖR KOMMANDE ÅR.....	9
6. NYCKELTAL	10
6.1 UTFALL LÖNESPECIFIKATIONER.....	10
6.2 UTFALL ANDELSTAL	11
6.3 UTFALL PERSONALSTAT	12
6.4 UTFALL SYSTEMKOSTNADER	12
6.5 UTFALL IT KONSULTER	13
6.6 UTFALL RESULTATRÄKNING.....	13

1. Inledning

1.1 Syftet med nämnden

Syftet är i första hand att lönenämnden genom löneenheten skapar förutsättningar för en ändamålsenlig organisation med minskad sårbarhet och ökad effektivitet. Målet är att optimera resursutnyttjande i syfte att bygga upp och säkerställa en väl fungerande lönefunktion samt skapa en stark och attraktiv gemensam organisation som befäster en konkurrenskraftig kompetensnivå och service.

1.2 Nämndens uppdrag

Lönenämndens uppdrag är att fullgöra och ansvara för de samverkande kommunernas uppgifter vad avser: Löneadministration, Support och utbildning i lönesystemets olika delar, Support i tillämpning av lagar, avtal och regler, Utdata och statistik (basutbud), Systemförvaltning samt Pensions- och försäkringsadministration. Nämnden ska särskilt följa utvecklingen inom sitt verksamhetsområde och ta de initiativ som behövs och i det arbetet ta nödvändiga kontakter samt samarbeta med andra myndigheter, organisationer och enskilda vars verksamhet berörs.

Verksamheten ska bedrivas inom ramen för tilldelade ekonomiska resurser genom ett ändamålsenligt och effektivt sätt.

Lönenämnden ska delta i respektive samverkande kommuns planering, där frågor inom nämndens område berörs.

Lönenämnden ansvarar för reformering av sitt regelbestånd.

1.3 Nämndens ansvar och roller samt definitioner

Lönenämnden består av sex ledamöter och sex ersättare. Kommunfullmäktige i respektive samverkande kommun utser vardera två ledamöter och två ersättare bland dem som är valbara i den egna kommunen. Första mandatperioden omfattar kalenderåret 2014. Därefter är mandatperioden fyra år räknat från och med 1 januari året efter det år val av kommunfullmäktige har ägt rum. Den gemensamma nämnden ska leda och samordna verksamheten inom nämndens ansvarsområde.

Lönenämnden ska utforma övergripande mål, riktlinjer och ramar för styrning av verksamheten samt ansvara för att de av respektive fullmäktige fastställda målen för verksamheten följs.

Lönenämnden ska se till att respektive kommunstyrelse får rapporter om den ekonomiska ställningen och hur verksamheten utvecklas samt till respektive fullmäktige årligen lämna en redogörelse över föregående års verksamhet. Lönenämnden företräder de samverkande kommunerna och ingår avtal för deras räkning.

Lönenämnden ska inom sitt verksamhetsområde avge de yttranden och lämna de upplysningar som kan begäras av respektive samverkande kommun.

Lönenämnden får infordra yttranden och upplysningar från övriga nämnder i respektive samverkande kommun, när det behövs för att kunna fullgöra sina uppgifter.

1.4 Forum och funktioner som finns kring nämnden samt vilka uppgifter och ansvar de har

Löneenheten leds av lönechef som har till uppgift att förvalta och utveckla verksamheten samt verkställa de uppdrag som ges från lönenämnden. Lönechef är direkt underställd lönenämnden politiskt samt i tjänstemannaledet direkt underställd Munkedals kommunchef. De samverkande kommunerna har också en styrgrupp bestående av respektive kommuns personalchef samt lönechef med uppdrag att samverka omkring de frågor som har beröringspunkter med lönenämndens uppdrag.

2. Viktiga händelser

2.1 Väsentliga personalförhållanden

Sammanläggningen av de samverkande kommunernas löneenheter har fungerat väl. Samarbetet mellan medarbetarna fungerar väldigt bra. Alla hjälper varandra och delar med sig av sina kunskaper och erfarenheter.

2.2 Sjukfrånvaro

Löneenheten	Ordinarie timmar	Faktiska timmar	Sjuktimmar			> 60 dagar	
			Total	Sjukersättning	%	sjuktimmar	%
2014	21880	18616	774	0	3,5	456	58,89
2015	22458	19109	542	0	2,4	346	63,93

Det totala antalet sjuktimmar har minskat mellan åren 2014 och 2015. För 2015 uppgår sjuktimmarna till 2,4 % vilket ligger under det mål som arbetsgivaren ställt upp. Sjukfrånvaro > 60 dagar har sin förklaring i planerad operation, som inte är arbetsrelaterad, för en medarbetare. Utfallet i procent för sjukskrivning > 60 dagar är högre 2015 men i timmar räknat är det lägre mot 2014. Enheten har låga sjuktal och inga särskilda åtgärder behöver vidtas.

2.3 Hur har arbetet skett/utvecklats sig med intern kontroll

Lönenämnden har 2014-11-11 antagit följande Internkontrollpunkter för löneenheten avseende:

Kontrollområde Rutin/system	Risk/ prio	Dokument	Kontrollmoment	Kontrollant	Metod	Frekvens	Rapportering till
Löneutbetalning	16		Används upprättad rutin för granskning av löneutbetalning, dvs rätt person, ansvar och lön.	Löne-assistenter	För respektive SML kommun kontrollera med chef att samtliga personer har arbetat perioden på rätt ansvar och att rätt lön utbetalats.	Stickprov för mars, juni, september och december 2015	Lönechef
Löneutbetalning	12		Kontrollera ett urval av nettoutbetalningar inom spannet 20 000-25 000:-	Löne-assistenter	För respektive SML kommun gå igenom bankfilen där nettolön summeras. Vi väljer slumpvis ut 50% till antalet anställda inom spannet!	Varje månad	Lönechef
Säkerställa ändringar av uppgifter i HEROMA	16		Kontrollera genomförda ändringar av fast data i sytemet av fler personer än den som genomfört ändringen.	Löne-assistenter	Utföra stickprov på 10 stycken anställningsavtal per SML kommun.	Varje månad	Lönechef
Löneutbetalning	12		Kontrollera att utbetalning av löner görs av två i förening.	Löne-assistenter	Löne-listan för respektive SML kommun undertecknas av två löneassistenter. Därefter skickas lönelistan till respektive kommuns ekonomienhet.	Varje månad	Lönechef

Inga avvikelser har hittas vid uppföljningar inom kontrollområdena.

2.4 Personalomsättning

Verksamheten har under året 2015 minskat sin personalstat med 1,5 årsarbetare.

2.5 Händelser av väsentlig karaktär

Med anledning av besparingsåtgärder inom SML kommunerna har det beslutats att löneenhetens verksamhet skall redovisa ett överskott å minst 160 tkr vid årets slut.

Processen för införande av E-lön (elektroniska lönespecifikationer) till alla anställda är igång och skall införas under första halvåret 2016. E-lön kommer att gälla alla anställningskategorier förutom uppdragstagare. Fullt utbyggt innebär det minskade kostnader för respektive SML kommun motsvarande ca 50 tkr/år. Införandet ger dock ingen effektivitets påverkan på löneenhetens verksamhet eftersom utskick av lönespecifikationer tidigare utförts av bank.

Det planerade Införandet för upprättande av anställningsavtal i HEROMA systemet läggs på is eftersom produkten för närvarande inte håller den kvalitet som förväntas.

Funktionen att hantera reseräkningar via HEROMA självservice är införd och kan användas fullt ut av SML kommunerna, vilket underlättar inrapporteringen av resor och förrättningar.

Samtliga SML kommuners PA enheter har numera tillgång till Förhandlingsmodulen vilket är ett effektivt hjälpverktyg för arbetet omkring lönerevisionen.

Löneheten har styrt upp sin supportfunktion på ett effektivare sätt genom att informera om och fördela ut supporten mellan telefoni-, mail- och webbsupport. Det innebär att supportärenden får en bättre prioritetsordning för hur och när i tiden supportfrågor skall hanteras.

Löneheten har tillsammans med kostansvariga inom SML kommunerna startat upp pilotprojekt omkring förenklad registrering av kostavdrag direkt via HEROMA självservice istället för som idag via manuell redovisning.

2.6 Beskrivning av hur återrapportering fungerat med ägarkommunerna

Återrapportering sker genom lönenämndens protokoll och samverkan med styrgruppen som består av respektive kommuns personalchef samt lönechef. Styrgruppen har möten varannan vecka utom sommarmånaderna. Lönechef rapporterar också till samverkanskommunernas ledningsgrupper samt ekonomichefer.

Lönenämnden har sammanträtt vid fyra tillfällen under året där fokus handlat om budget 2016-2017 och målarbetet för 2016-2017 samt tre delårsrapporteringar för 2015. Även beslut om nya- samt uppföljning av kontrollplaner har genomförts.

2.7 Beskrivning av vilka avtal på interna tjänster som finns

Finns inga andra avtal än reglemente och samverkansavtal för lönenämnden.

3. Ekonomi

3.1 Resultaträkning

Bokslut 2015	UTFALL SML	UTFALL Munkedal	UTFALL Lysekil	UTFALL Sotenäs
INTÄKTER/INKOMSTER	5 651	36	3 272	2 344
KOMMUNBIDRAG	2 545	2 545		
Kommunbidrag	2 545	2 545		
Intäkter kontor	4 080	36	2 486	1 558
Intäkter PA system	1 151	0	576	576
Intäkter lönechef	420	0	210	210
NÄMND & STYRELSEVHT	-44	-43	-1	-1
PERSONALKOSTNADER	-24	-24	0	0
ÖVR VERKSAMHETSKOSTNAD	-20	-19	-1	-1
KONTOR	-5 514	-1 590	-2 410	-1 514
PERSONALKOSTNADER	-4 551	-1 311	-1 997	-1 243
ÖVR VERKSAMHETSKOSTNAD	-963	-279	-413	-271
PA-SYSTEM	-1 298	-488	-405	-405
ÖVR VERKSAMHETSKOSTNAD	-1 298	-488	-405	-405
LÖNECHEF	-624	-208	-208	-208
PERSONALKOSTNADER	-624	-208	-208	-208
<i>Verksamhetskostnader</i>	-7 480	-2 329	-3 024	-2 128
<i>Verksamhetens intäkter</i>	8 196	2 581	3 272	2 344
ÅRETS RESULTAT	716	252	248	216

3.2 Analys av det ekonomiska utfallet

Totalt är överskottet för SML kommunerna 716 tkr och i enlighet med andelstal fördelat med 216 tkr för Sotenäs kommun, 252 tkr för Munkedals kommun samt 248 tkr för Lysekils kommun. Överskottet för Munkedal baseras utöver andelstalet också på kommunbidragets storlek initialt som även skall täcka ökade kostnader för lönerrevisionen.

Avräkning sker genom återbetalning till respektive kommun efter att bokslutet behandlats och godkänts i Lönenämnden.

Den största andelen av överskottet beror på att löneenheten inte hunnit genomföra alla planerade införanden och genomföranden av nya användarmoduler i HEROMA systemet. Dessa skjuts över till 2016.

3.3 Beskrivning av reglering till medlemskommunerna

Löneenheten fakturerar i slutet av varje månad respektive samverkans kommuns andel enligt andels- och fördelningstal på budgeterade siffror. Avräkning mot de fakturerade kostnaderna har gjorts mot verkligt utfall.

3.4 Viktiga förhållanden för bedömning av ekonomin som inte redovisas i resultat- och balansräkning

Inget att redovisa!

4. Måluppfyllelse budget 2015

4.1 Gemensamma styrdokument som reglerar löneenhetens verksamhet

Reglementet för lönenämnden samt samverkansavtalet mellan de samverkande kommunerna är befintliga styrdokument. Lönenämnden utfärdar också styrdokument i form av t ex interkontroll.

Munkedals kommuns styr- och ledningsdokument gäller också för lönenämnden!

4.2 Sammanställning och uppföljning mål



Måluppfyllelse  Ej uppfyllt  Delvis uppfyllt  Helt uppfyllt

3. Inriktningsmål: En trivsamt, kreativ och spännande miljö


3.1 Resultatmål: Verka för hög informations- och kunskapsnivå inom nämndens område

Måluppfyllelse: Målet är uppfyllt i hög grad

I samband med utvecklingssamtalet har förslag till kompetensutvecklingsplan för varje medarbetare upprättats och genomförts. Löneenhetens webbsida uppdateras och förbättras kontinuerligt.

Mått	Status	Utfall	Mål 2015
Kompetensplaner för samtliga medarbetare		100	100
Utveckla löneenhetens egen webbsida (%)		70,00%	70,00%

I samband med utvecklingssamtalet har förslag till kompetensutvecklingsplan för varje medarbetare upprättats. Löneenhetens webbsida uppdateras och förbättras

3.1.1 Verksamhetsmål: Verksamheten skall samverka med kommunerna och genom ett gemensamt ansvarstagande arbeta med ständiga förbättringar 

Löneenheten samverkar kontinuerligt med styrgruppen för SML kommunerna. Lönechef avrapporterar också verksamheten till kommunernas ledningsgrupper. Även chefer i kommunernas olika verksamheter hör av sig med synpunkter. Kontakter tas också mellan löneenheten och kommunernas ekonomienheter.


Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Status
Lean metoder	2015-01-01	2015-12-22	Färdig
Kartläggning kompetensutvecklingsbehov	2015-01-01	2015-12-22	Färdig
Löne-och utvecklingssamtal	2015-01-01	2015-12-22	Färdig
APT	2015-01-01	2015-12-22	Färdig

Planerade LEAN möten varje tisdag. Löneenheten har tagit fram aktivitetsplaner för 2015. Planen finns tillgänglig via löneenhetens webbsida. Till varje aktivitet finns kopplat en processbeskrivning som används av löneenheten i genomförandet av aktiviteten.

Lön- och utvecklingssamtalet sker vid samma tillfälle men sker var för sig! Samtliga medarbetare har genomförts enligt plan. Följer den arbetsmetod som gäller inom Munkedals kommun. Stor delaktighet från medarbetarna.




7. Inriktningsmål: Högre effektivitet och servicegrad gentemot våra kunder/medborgare

7.1 Resultatmål: För att skapa ökad effektivitet ska nämnden verka för att SML kommunerna arbetar på ett enhetligt sätt


Måluppfyllelse: Målet är uppfyllt i hög grad 

Fler löneunderlag har börjat registrerats i HEROMA självservice men det finns fortfarande en hel del att förändra. Löneenheten har upprättat en aktivitetsplan för 2015 som skall leda till en effektivare administrativ hantering vilket innebär att nästan alla löneunderlag kommer att registreras av den anställde direkt i HEROMA självservice. Detta leder med automatik mot ett mer enhetligt och standardiserat arbetssätt.

I takt med att löneenheten upprättar standarddokument och lägger ut detta på sin webbsida har användningen av de digitala blanketterna ökat.

Mått	Status	Utfall	Mål 2015
Antal lönespecifikationer		547	547
Årsarbetare löneassistenter (årsarbetare)		8	8
Upprätta digitala blanketter förberedda för elektronisk underskrift		75 %	100 %

I samband med verkställd neddragning av tjänster motsvarande 1,5 årsarbetstid fr.o.m. 2015-01-01 uppnås målet direkt. Löneenheten har påbörjat arbetet med att upprätta blanketter som direkt kan fyllas i och signeras digitalt. Möjligheten att signera hänger dock ihop med IT enhetens utvecklingsarbete inom SML kommunerna och där är inte IT framme ännu! Behovet av digitala dokument kan också komma att förändras under året eftersom löneenheten arbetar för att så mycket som möjligt går att upprätta direkt i HEROMA systemet.


7.1.1 Verksamhetsmål: Verka för att SML kommunerna nyttjar HEROMA självservice i alla delar som systemet tillåter. 

Fler löneunderlag har börjat registrerats i HEROMA självservice men det finns fortfarande en hel del att förändra. Löneenheten har upprättat en aktivitetsplan för 2015 som skall leda till en effektivare administrativ hantering vilket innebär att nästan alla löneunderlag

kommer att registreras av den anställde direkt i HEROMA självservice. Detta leder med automatik mot ett mer enhetligt och standardiserat arbetssätt.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Status
Utbildning och informationsinsatser för HEROMA systemet	2015-01-01	2015-12-22	Påbörjad

Löneenheten ansvarar för och genomför utbildning i samband med nya införanden för HEROMA systemet. SML kommunerna ansvarar för kartläggning av sina löpande utbildningsbehov och initierar detta till löneenheten som ansvarar för genomförandet.

7.1.2 Verksamhetsmål: Verka för att SML kommunerna använder de digitala dokument som finns för löneunderlag utanför HEROMA systemet 

I takt med att löneenheten upprättar standarddokument och lägger ut detta på sin webbsida har användningen av de digitala blanketterna ökat.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Status
Upprätta digitala blanketter.	2015-04-22	2015-12-22	Påbörjad
Förbereda för elektronisk underskrift för alla löneunderlag som ligger utanför HEROMA systemet.	2015-01-01	2015-12-22	Påbörjad
Neddragning av antalet årsarbetare på Löneenheten.	2015-01-01	2015-12-22	Färdig

*Löneenheten har påbörjat arbetet med att upprätta blanketter som direkt kan fyllas i och signeras digitalt. Möjligheten att signera hänger dock ihop med IT enhetens utvecklingsarbete inom SML kommunerna och där är inte IT framme ännu! Behovet av digitala dokument kan också komma att förändras under året eftersom löneenheten arbetar för att så mycket som möjligt går att upprätta direkt i HEROMA systemet. Blanketterna som löneenheten upprättar är förberedda för elektroniska underskrifter. Innan det går att tillämpa måste vi invänta IT enhetens utvecklingsarbete omkring detta
Genomförd 2015-01-01*

5. Framtid

5.1 Strategier för kommande år

Löneenheten kommer fortsätta arbeta med förbättringsarbetet i syfte att nå målpuffyllelsen. För att lyckas krävs ett samarbete mellan såväl SML kommunernas ledning som verksamhetsansvariga inom kommunernas olika sektorer. Det är viktigt att hitta gemensamma standardmetoder och arbetsrutiner. Om vi tillsammans lyckas åstadkomma detta finns möjligheter till ytterligare kostnadsbesparingar utan att behöva minska på kvalitet. I takt med att de administrativa flödena förbättras och effektiviseras kommer både löneenhetens och kommunernas anställda få förändrade arbetsmetoder vad avser löneadministrativa arbetsuppgifter. Förbättringsarbetet inom löneenhetens verksamhet kommer att effektivisera det administrativa löneflödet inom SML kommunernas egna verksamheter. En rimlig konsekvens av förbättrings- och effektiviseringsarbetet är att det frigörs tid från löneenhetens medarbetare. Det är dock viktigt att det förs diskussioner omkring hur denna tid skall fördelas. Syftet med sammanslagningen är att minska sårbarhet och effektivisera arbetsmetoder vilket också skall innebära minskade kostnader. Samtidigt finns det önskemål från SML kommunerna om att vi behöver lägga mer tid på utvecklings-, utbildnings- och informationsinsatser omkring löne- och HEROMA frågor. Revisionen inom SML kommunerna har önskemål om förbättringar gällande internkontrollen av löneadministrativa arbetsuppgifter. Fler kommuner kan kanske också anslutas inom ramen för den tid som frigörs. Om

personalnedskärningar blir aktuellt bör det om möjligt tas personalpolitiska hänsyn genom att verkställa inom ramen för naturliga avgångar.

6. Nyckeltal

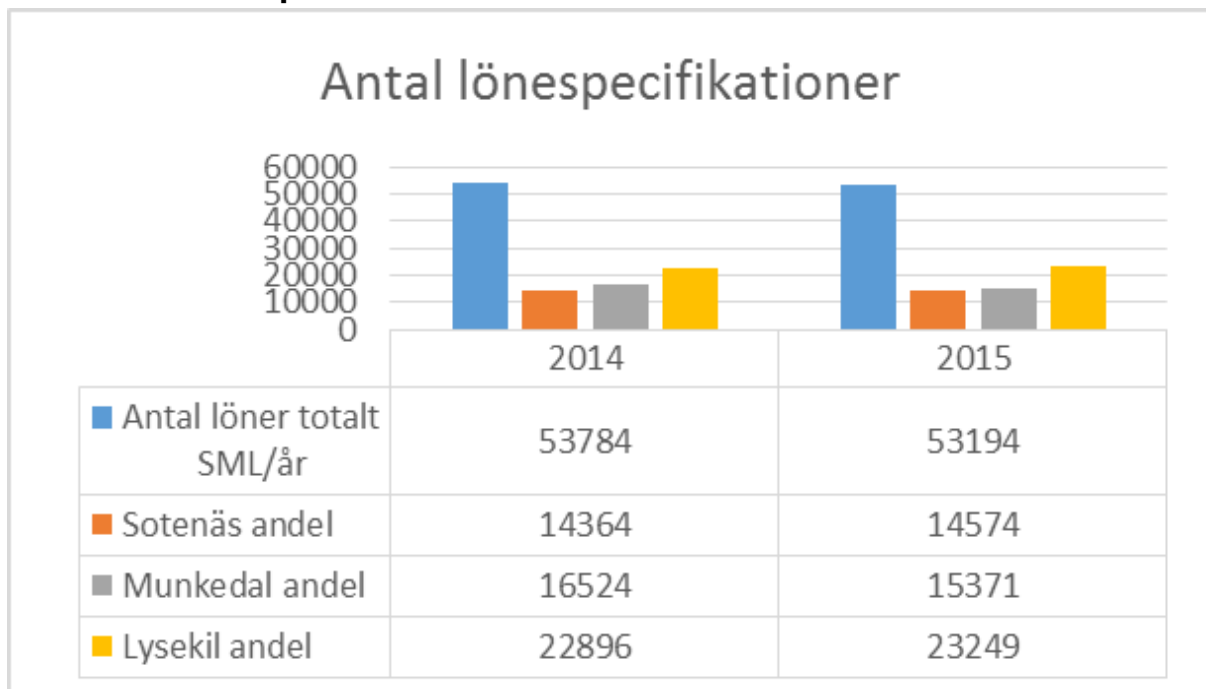
Samverkansavtalet mellan SML kommunerna reglerar att:

Andelstalen för respektive kommun räknas på den totala budgeten exklusive; lön till lönechef, gemensamma system- och konsultkostnader samt lönenämnd.

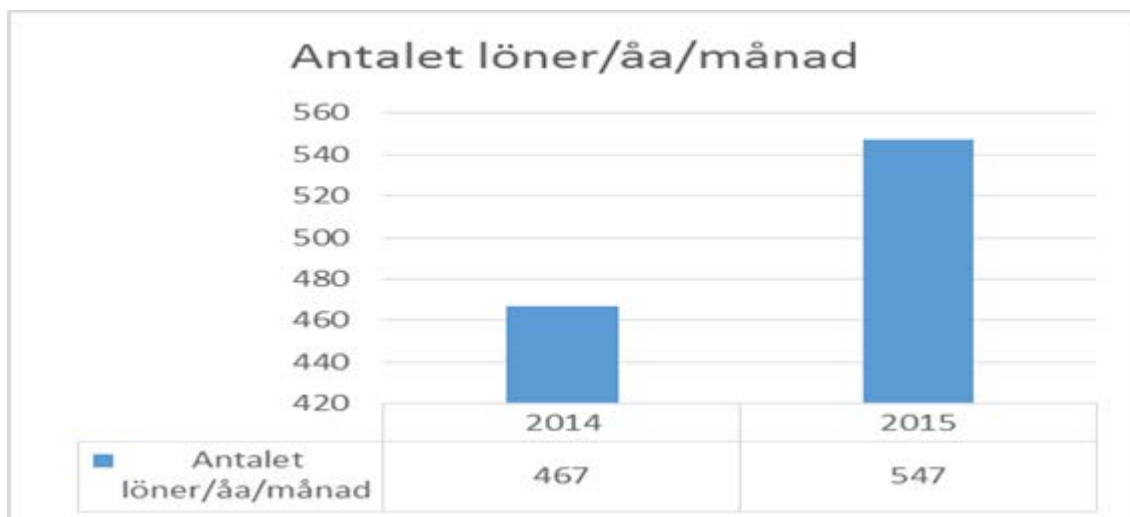
Lön till lönechef fördelas med 1/3 per kommun.

Gemensamma system- och konsultkostnader fördelas med 1/3 per kommun.

6.1 Utfall lönespecifikationer

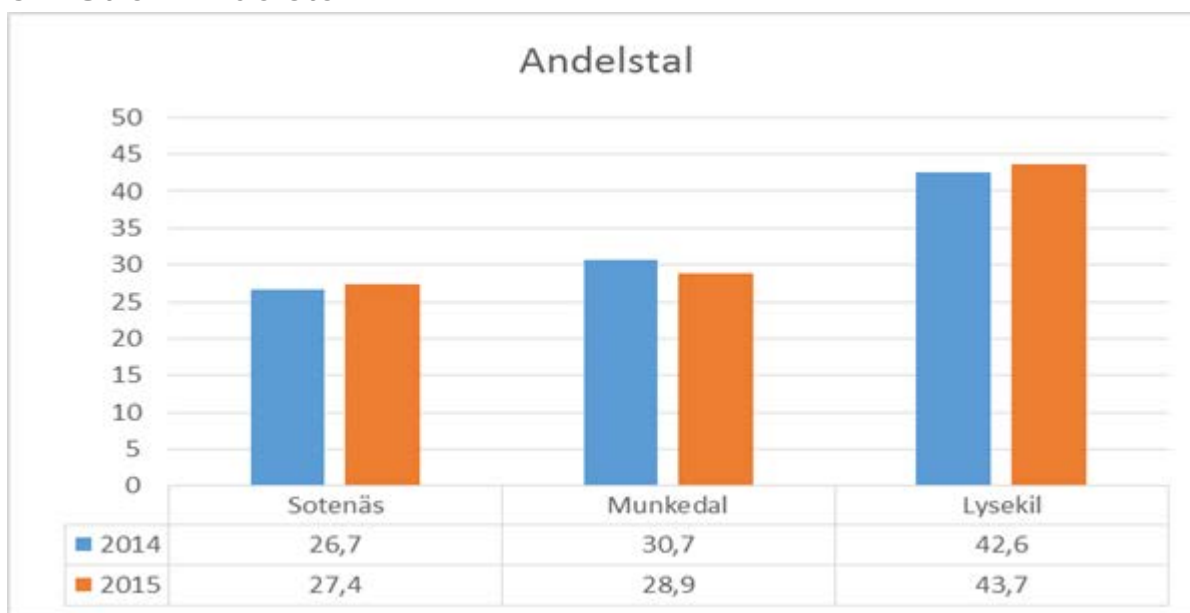


Antalet lönespecifikationer grundar sig på det antal som totalt kördes under perioden 1 april t.o.m. 31 mars året före innevarande verksamhetsår.



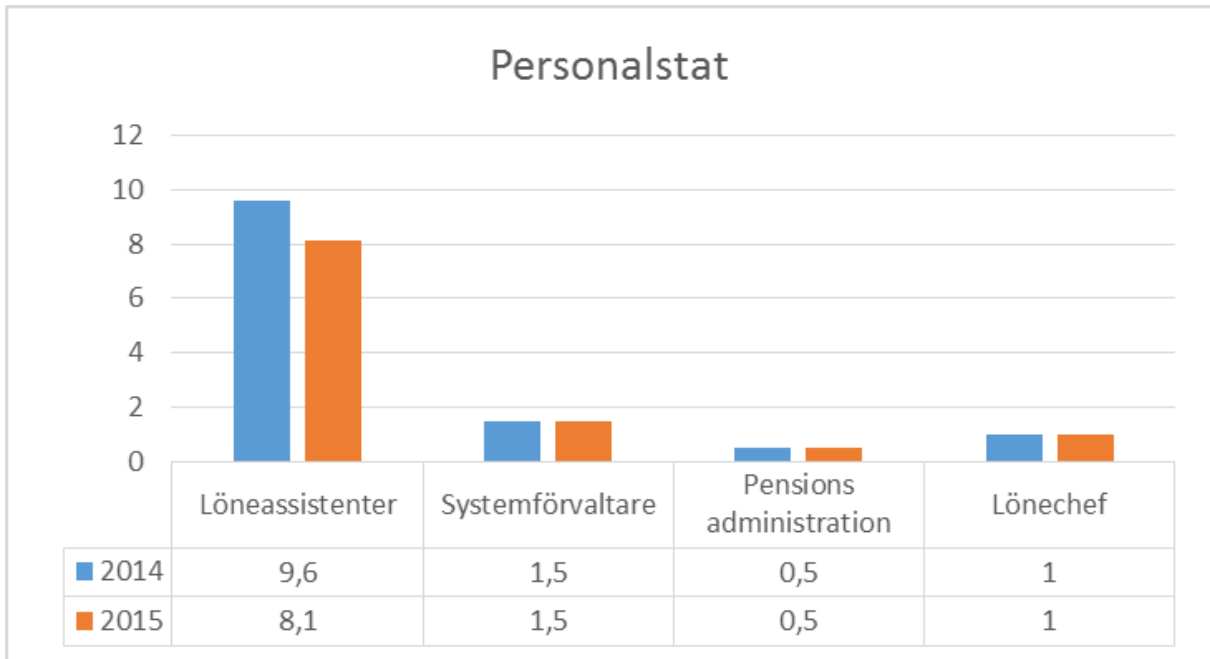
Siffrorna grundar sig på det totala antalet körda lönespecifikationer dividerat med den totala årsarbetstiden för löneassistenter. Den totala mängden för antalet körda lönespecifikationer har ökat i någon mån. Den stora anledningen till en ökad effektivitet är att löneenheten minskat antalet löneassistenter med 1,5 åa vilket innebär att färre löneassistenter kör ungefär samma mängd lönespecifikationer totalt som under 2014.

6.2 Utfall Andelstal



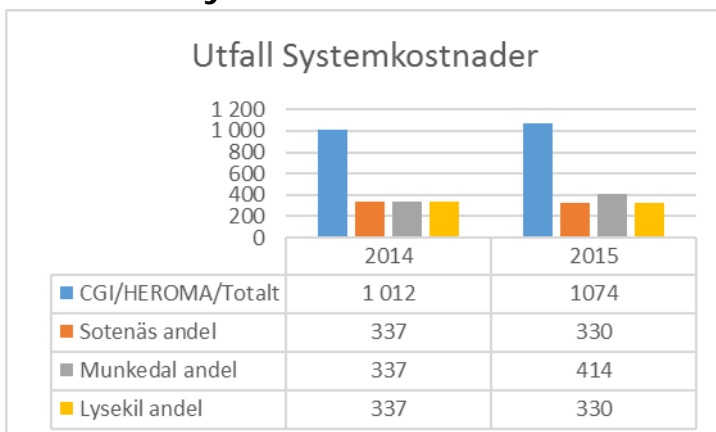
Andelstalen räknas fram genom att respektive kommuns antal körda lönespecifikationer divideras med det totala antalet lönespecifikationer för SML kommunerna gemensamt. Siffrorna beräknas på antalet körda lönespecifikationer under perioden 1 april t.o.m. 31 mars året före innevarande år.

6.3 Utfall Personalstat



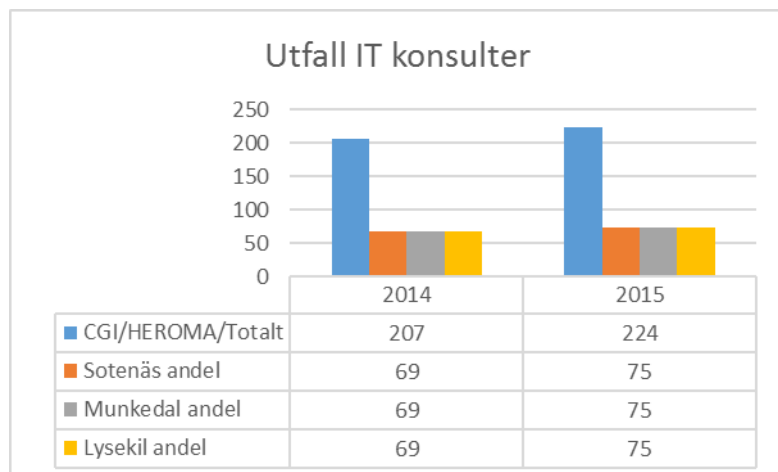
I enlighet med uppsatta mål 2015 har löneenheten minskat sin personalstat med motsvarande 1,5 årsarbetare.

6.4 Utfall Systemkostnader



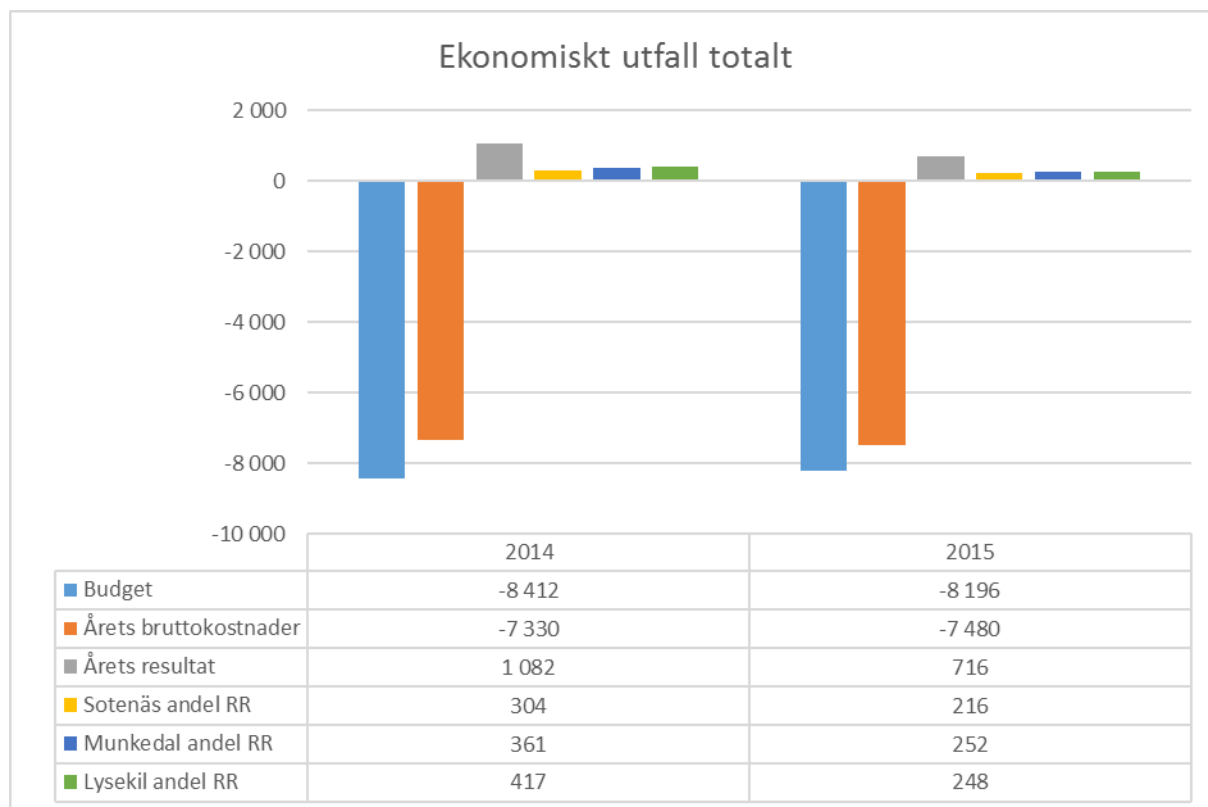
Den största andelen av kostnaden grundar sig på det från början upphandlade avtalet med CGI gällande årsavgifter och supportkostnader. Kostnadsökningen för 2015 grundar sig på att löneenheten infört fler funktioner att direkt hantera i HEROMA självservice. Detta kommer över tid att ytterligare effektivisera löneenhetens administrativa flöden eftersom medarbetare i allt större utsträckning kan registrera löneunderlagen på egen hand. För chefer och medarbetare skall det inte öka den administrativa hanteringen eftersom uppgifterna går från manuell till elektronisk hantering vilket ger ett snabbare flöde. Flödet omkring posthantering kommer också att minska samt att den stora minskningen av pappershantering får positiv påverkan på miljön.

6.5 Utfall IT konsulter



Kostnaderna för IT konsulter grundar sig på olika behov som uppstår löpande inom såväl löneenhetens verksamhet som andra verksamheter inom SML kommunerna som är berörda av HEROMA systemet. Befintliga system uppdateras och skall även ibland integreras med andra system som t.ex. kommunernas ekonomisystem. I samband med att nya funktioner införs behövs också konsultinsatser för att hjälpa till med detta. Med anledning av att fler funktioner införts under året i HEROMA systemet så har behovet av initial konsulthjälp ökat något. Införandet av fler funktioner skall dock minska kostnaderna för löneenhetens verksamhet över tid.

6.6 Utfall Resultaträkning



I förhållande till den ingående budget som löneenheten bar med sig vid införandet av den gemensamma löneenheten har verksamheten bedrivits med ett positivt ekonomiskt resultat. Utredningen gav vid handen att verksamheten framförallt behövde en budget som gav möjlighet att investera i utveckling av moduler och funktioner i HEROMA systemet. Syftet var och är att dessa investeringar skall frigöra en större mängd tid inom löneenhetens verksamhet och inte heller skapa mer arbete för SML kommunernas egna verksamheter. På vilket sätt denna frigörande tid hanteras får bli en fråga på lite längre sikt. Det något sämre utfallet för 2015 i jämförelse med 2014 handlar om att det gjorts betydligt fler investeringar omkring nya funktioner och moduler. Bedömningen är att löneenheten över tid kommer att bli mer kostnadseffektiv och därmed också generera lägre kostnader för SML kommunernas lönehantering.