

# Digitalisering af ansættelser

## Baggrund

Ansættelse af nye medarbejdere er ofte en tung proces i mange kommuner, der involverer flere personer, og der kan hurtigt opstå fejl og forsinkelser. Dertil er processen ofte præget af mange manuelle processer, hvor information i form af fysiske dokumenter og mails (personoplysninger, oplysninger om løn, anciennitet, overenskomst og brugerrettigheder) bliver udvekslet mellem den ansættende afdeling, lønkontoret og IT-afdelingen. Udfordringen for kommunerne er, at processen er meget personafhængig og dermed afhængig af, at alle medarbejdere i de forskellige led ikke laver fejl og derudover husker at videregive oplysninger til det næste led i ansættelsesprocessen.

Frederiksberg Kommune har implementeret et IDM-system (Identity Management System), der fjerner de fleste manuelle processer ved ansættelser og fratrædelser.

## Formål

- At give et bedre overblik samt samle og styre alle informationsstrømme i forbindelse med ansættelser.
- Udover at fjerne fysiske dokumenter er ønsket at skabe større sikkerhed omkring ansættelser, også i forhold til GDPR-reglerne, da systemet kan rydde op i brugerrettigheder ved fratrædelser. Dette giver større sikkerhed og unødigt betaling af licenser i fremtiden.

## Effekter

- Processen omkring ansættelser går hurtigere.
- Der er færre fejl i data.
- Der er kommet en ensartethed i forbindelse med ansættelser, da systemet både kan understøtte centraliserede og decentraliserede lønadministrationer, som Frederiksberg Kommune har et miks af.

## Investering og drift/business case

Systemet koster ca. 200.000 kr. i drift om året. Da systemet involverer hele kommunen, er gevinsterne spredt udover mange områder både centralt og decentralt. Gevinsterne er blevet på områderne.

## Tidsplan

Implementeringen af systemet startede i 2016 og blev gennemført i hele organisationen på én gang. I dag arbejder Frederiksberg Kommune videre med løsningen, så tildelingen af brugerrettigheder til kommunens IT-systemer også kommer til at ske automatisk.

## Digital løsning

Et IDM-systemet, der taler sammen med lønsystemet og ESDH-systemet.

## Kontaktperson

Theis Dankert, Lønsystemskonsulent, Frederiksberg Kommune,  
[thda01@frederiksberg.dk](mailto:thda01@frederiksberg.dk)

# Forudsætninger for digital ansættelse

Der er en række forudsætninger for, at digitaliseringen kunne lade sig gøre i Frederiksberg Kommune. Det drejer sig om:

## Rammerne for den digitale løsning

- **Mål:** Målene blev formuleret i fællesskab mellem HR, IT-afdelingen og brugerne af systemet.
- **Kommunikation:** Alle arbejdsgange, der bliver digitaliseret, blev tegnet visuelt, så det bliver tydeligt og synligt for alle, hvilke fordele der er ved digitaliseringen, og hvad det betyder for den enkelte medarbejder. Systemet involverer mange forskellige faggrupper, og det er derfor vigtigt for Frederiksberg Kommune, at alle faggrupper føler sig set.
- **Finansiering:** Der blev givet finansiering til indkøb og udvikling af systemet, men ikke til selve implementeringen, som HR og IT-afdelingen stod for i fællesskab.
- **Organisering:** Systemet er forankret i IT-afdelingen, som også står for at videreudvikle det. I forhold til lønadministrationen varierer det organisatoriske setup fra center til center, og nogle steder foregår indberetningen på de enkelte institutioner. Det betyder, at systemet skal kunne understøtte den varierende organisering, der eksisterer i Frederiksberg Kommune.
- **Ledelse:** Generelt kan digitaliseringsprojekter opstå mange steder i organisationen, men Frederiksberg Kommune ligger vægt på, at IT-afdelingen, hvor der også er en digitaliseringsenhed, skal være med til at prioritere, hvilke digitaliseringstiltag der bliver igangsat. Det har også været tilfældet med IDM-systemet.

## Behovet hos brugerne

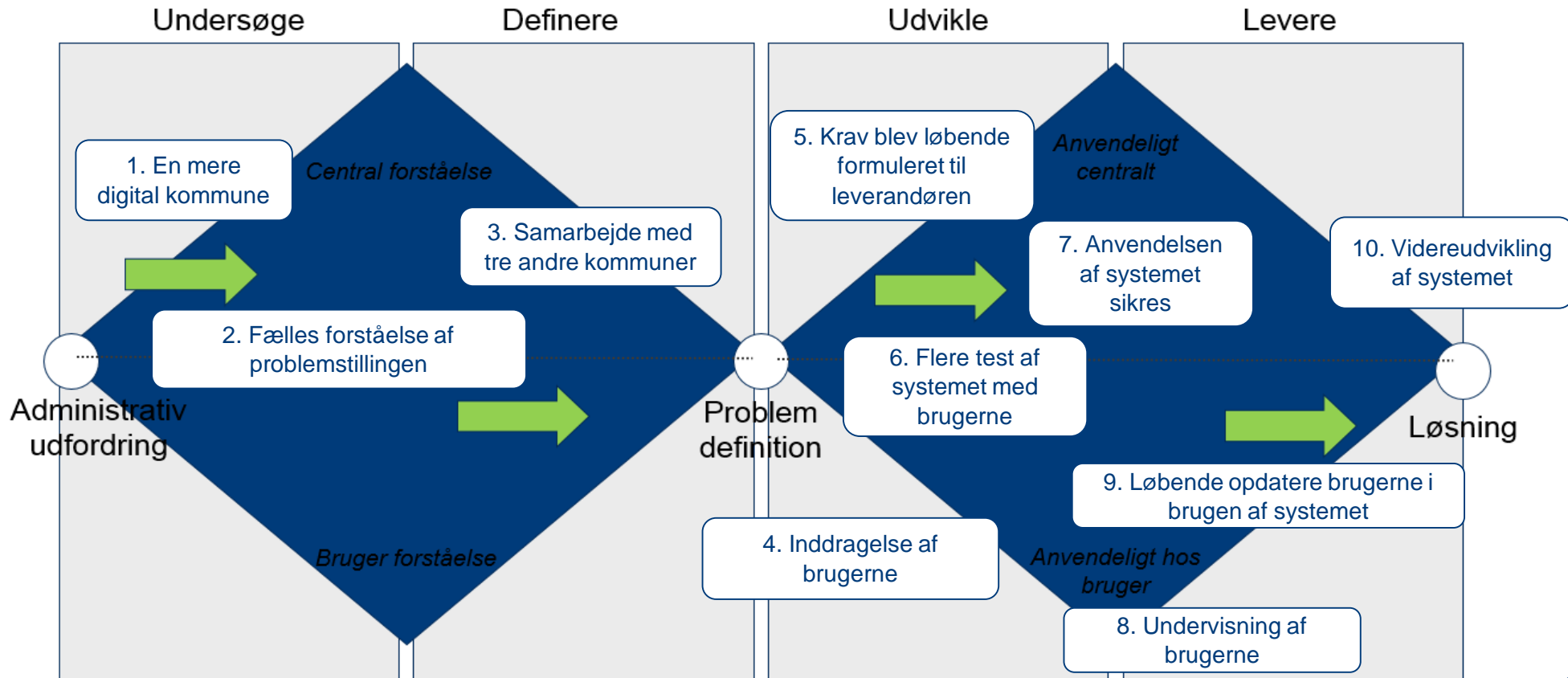
- HR og IT-afdelingen oplevede et behov for at skabe bedre overblik og ensartethed ved ansættelser.
- Behovet er derfor formuleret centralt, men den digitale løsning udfylder et udtalt behov hos de decentrale ledere.

## Den valgte digitale løsning

- Et system, der både kan understøtte den centraliserede og decentraliserede lønadministration.

# Implementering af den digitale løsning (1)

I Frederiksberg kommune skete implementeringen af systemet parallelt over hele organisationen. Det har krævet en del ressourcer, da det involverede alle ledere med personaleansvar. Derudover er rollerne som løn- og IT-bemyndiget spredt ud over mange medarbejdere i organisationen, hvilket gjorde, at mange medarbejdere blev berørte af systemet.



# Implementering af den digitale løsning (2)

## Undersøge

1. Frederiksberg Kommune har et ønske om at være en mere digital kommune, hvilket digitaliseringen af ansættelser skal ses som en del af. Der er derfor generel opbakning fra topledelsen, og digitaliseringsprojekter bliver finansieret, hvis der kan fremlægges gode argumenter og business cases.

## Definere

2. Målene blev formuleret i fællesskab mellem HR, IT og de kommende brugere af systemet. Generelt involverer Frederiksberg Kommune deres brugere så tidligt i processen som muligt, når nye arbejdsprocesser skal digitaliseres. Det sker på fælles møder eller gennem interviews omkring brugernes behov og kortlægning af arbejdsgange. Erfaringerne med at inddrage brugerne er gode, hvilket er med til at skabe tillid til nye digitale løsninger.
3. Frederiksberg Kommune indgår i et samarbejde med tre andre kommuner, som betyder, at de kan dele erfaringer og ressourcer samt sikre bedre krav til leverandøren. Samarbejdet fortsætter og handler om mere end IDM-systemet, men har betydet, at Frederiksberg Kommune har kunnet lære af andres udfordringer med at implementere systemet.

## Udvikle

4. Brugere er løbende blevet inddraget i processen. Både i forhold til at kortlægge deres arbejdsprocesser, men også for at sikre en god brugerflade. Inddragelse er foregået hands-on, hvilket anses som en stor fordel for at få den optimale løsning.
5. Krav til leverandøren bliver formuleret løbende. Erfaringen er, at alle behov ikke kan gennemtænkes fra starten af ligesom digitaliseringen kan blive for omstændig, og opbakningen fra brugerne herved kan forsvinde. Et godt samarbejde med leverandøren er derfor nødvendigt.
6. Test har gjort, at systemet var nemmere at sætte i drift i sidste ende. Det har dog krævet en del ressourcer, da leverandøren skulle bygge et testmiljø, hvor brugerne kunne teste de forskellige funktioner i systemet. I alt har brugerne testet 60-80 forskellige casescenarier igennem. Det betød dog, at det var nemmere at fortælle den gode historie til resten af organisationen, og der blev skabt tillid til systemet, da brugerne oplevede færre fejl, da systemet først blev taget i brug.

## Levere

7. Anvendelse af systemet blev sikret ved, at det ikke længere var muligt at oprette nye medarbejdere uden om IDM-systemet. Det har betydet, at der ikke har været en overgangsperiode mellem de gamle arbejdsprocesser og det nye system. Testperioden samt inddragelse af brugerne har dog bidraget til at sikre en god overgang for brugerne.
8. Undervisning af brugerne blev gjort intensivt over et par uger, hvor der blev lavet vejledninger og film samt en supportenhed til at understøtte brugerne i systemet.
9. Nye ledere skal hjælpes i gang med at bruge det nye system. Undervisningen af brugerne er derfor ikke afsluttet med implementeringen af systemet.
10. Systemet bliver løbende videreudviklet, og der kommer flere krav til. Systemet har mange funktioner, hvilket betyder, at der er behov for at gøre brugerfladen endnu mere overskuelig samtidig med, at der er en del ventetid ved oprettelse af nye medarbejdere.

# Ændringer som følge af digitaliseringen

## Organisering og styring

- Systemet har givet større sikkerhed i personalesager. Det er nu er nemmere at oprette nye brugere, men også at holde styr på, hvad brugerne har adgang til af systemer, hvilket har betydning i forhold til GDPR-reglerne.
- Der er kommet en ensartethed i forbindelse med ansættelser, da systemet både kan understøtte centraliserede og decentraliserede lønadministrationer, som Frederiksberg Kommune har et miks af.
- Systemet har ikke ændret på den overordnede organisering af lønadministrationen, men er tilpasset organisationens behov.

## Opgaver

- Brugen af papir og mails bortfalder ved ansættelse, og der er en markant nedgang i printede dokumenter i administrationen.
- Generelt er der kommet færre opgaver i forbindelse med ansættelser, da flere processer er automatiseret. Det har betydet mindre risiko for fejl og forglemmelser, hvilket arbejdsprocessen før var sårbar overfor, da den var afhængig af, at ledere og medarbejdere huskede at informere det næste led.
- IT-afdelingen står dog for driften og videreudviklingen af systemet i samarbejde med leverandøren.

## Ressourcer og kompetencer

• IT efterspørger kompetencer in house i forhold til at drifte og vedligeholde systemet. Systemet kræver meget specifikke kompetencer, hvilket kan være svært at få adgang til både fra leverandøren og på jobmarkedet generelt. Frederiksberg Kommune bruger derfor erfaringerne og ressourcerne fra deres samarbejde med tre andre kommuner.

## Teknologi og processer

- IDM-systemet automatiserer processen omkring:
  - Dokumentation og oplysninger fra den ansatte, som går direkte ind i lønsystemet og digital personalemappe.
  - Oprettelse af bruger, profil i økonomisystemet.