



MODERNISERINGSSTYRELSEN

Vejledning om den sammenhængende registreringsramme

Juni 2017



FORORD

Hvad er en god registreringsramme?

En registreringsramme er den infrastruktur, som anvendes til at holde styr på og skabe overblik over institutionens data. Den består af en række dimensioner, der anvendes til at organisere data ud fra konkrete styringsbehov.

Registreringsrammen giver det samlede grundlag for såvel koncernens som institutionens styring og skal dermed tænkes *sammenhængende* mellem systemer og styringsbehov. Det vil sige på tværs af strategi, økonomi, løn og tid – og med de faglige kerneopgaver som omdrejningspunkt. Denne vejledning behandler dermed ikke alene den økonomiske kontoplan, men registreringsrammerne for alle styringsdiscipliner på tværs af såvel administrative systemer som fagsystemer.

Det vigtigste succeskriterium for en registreringsramme er, at den til fulde understøtter styringen af institutionens kerneopgaver, uden at de samlede omkostninger ved styringen overstiger gevinsten herved. I den sammenhæng er det væsentligt at være opmærksom på, at holde registreringsrammen så simpel som muligt.

Hvorfor registreringsramme?

Moderniseringsstyrelsen driver en række fællesstatslige administrative systemer; herunder Navision Stat, Rejs-ud, IndFak og SLS. Systemporteføljen udvides løbende med nye systemløsninger.

Fælles for både de nuværende og de fremtidige systemer er, at registreringsrammerne er fundamentet for en effektiv anvendelse heraf. Med andre ord: der kommer ikke bedre data ud af systemerne, end dem man putter ind og da registreringsrammerne netop er redskabet til at organisere disse data, er det vigtigt, at den tilgodeser såvel de koncernfælles- som de mere virksomhedsnære styringsbehov.

I foråret 2016 foretog Moderniseringsstyrelsen en omfattende undersøgelse af de statslige institutioners styring. Som en del heraf, blev institutionernes økonomiske registreringsrammer i Navision Stat gennemgået. Gennemgangen viste, at 31 pct. af de statslige institutioner anvendte flere dimensioner end de 5-7, der anbefales i indeværende vejledning. Der kan være valide lokale årsager til en udvidet registreringsramme, men antagelsen er, at det for langt de fleste institutioner betyder, at der registreres for meget data i forhold til de faktiske styringsbehov og dermed bedrives overstyring.

Effektiv anvendelse og implementering af de kommende fællesstatslige systemer kræver, at der foretages en kritisk gennemgang af institutionens registreringsrammer og saneres heri, såfremt det vurderes nødvendigt. Det er vores forhåbning, at denne vejledning kan bidrage som inspirationsmateriale hertil.

God læselyst!

LÆSEVEJLEDNING

Målgruppe for vejledningen

Vejledningen er tiltænkt medarbejdere og chefer i de administrative funktioner i statslige styrelser og departementer.

Det er hensigten, at vejledningen skal anvendes på tværs af funktioner, der arbejder med økonomi, HR, faglig styring samt strategi, således at der foretages en relevant sammentænkning af registreringsrammerne på tværs af disse fagskel.

Opbygning af vejledningen

Vejledningen er opdelt i fire afsnit, og de enkelte afsnit kan både læses selvstændigt og i sammenhæng.

I *del I* beskrives, hvad der forstås ved en sammenhængende registreringsramme samt hvilke gevinster, der kan opnås ved at udarbejde og implementere en sådan på tværs af systemer. I *del II* gives en række principper for og anbefalinger til hvordan en sammenhængende registreringsramme kan designes, forankres og vedligeholdes. Dernæst følger i *del III* anbefalinger til den konkrete økonomiske, tidsmæssige og faglige registreringsramme. Slutteligt, i *del IV*, præsenteres en række eksempler på registreringsrammer, som kan give inspiration til, hvordan institutioner kan anvende registreringsrammen til at opnå et eller flere styringsbehov.

Vejledningen er ikke normerende, men det anbefales, at der arbejdes videre med principperne beskrevet heri.

<u>Indholdsfortegnelse</u>	Side
Del I: Gevinster ved sammentænkt registreringsramme	
Styringsmodel og kompleksitet	5
Den sammenhængende registreringsramme	6
Aktivitets- og ressourcestyring	7
Styringsmæssig værdi ved FL-formål	9
Strategi og mål- og resultatplan	10
Bedre beslutningsgrundlag	11
Del II: Udvikling af registreringsramme	
Gode råd til registreringsrammerne	13
Registreringsrammernes opbygning	14
Vedligehold af registreringsrammen	15
Design af en registreringsramme	16
Ting der bør undgås i registreringsrammen	17
Forretningsmæssig forankring	18
Del III: Typer af registreringsrammer	
Den sammenhængende registreringsramme	20
Den økonomiske registreringsramme	21
Den tidsmæssige registreringsramme	24
Den faglige registreringsramme	26
Journalsystemets registreringsramme	27
Del IV: Cases	29
Bilag 1: Systemunderstøttelse	36
Bilag 2: Fraværskoder	41

Del I:

Styringsmæssige gevinster ved sammen tænkt registreringsramme

STYRINGSMODEL OG KOMPLEKSITET

Sammenhængende styring

Moderniseringsstyrelsen udgav i 2015 pjecen om *Sammenhængende styring med udgangspunkt i kerneopgaverne*. Pjecen udbygger målbilledet for god økonomistyring. Sammenhængende styring handler om a) at koble koncernens og institutionens formål og finansiering med den interne styring og b) at koble den interne styring på tværs af strategi, økonomi, HR og faglig opgavevaretagelse.

Styringsmodellen for den enkelte koncern eller institution skal designes, så alle relevante styringsbehov understøttes, og det skal tilstræbes, at der skabes mest mulig gennemsigtighed på tværs, så beslutningstagere på alle niveauer understøttes.

Det er via registreringsrammen, at styringsmodellen understøttes med informationer om status, fremdrift og risiko på den strategiske, faglige og finansielle styring. Registreringsrammen er altså et redskab, der skal belyse institutionens grundlæggende kompleksitet i det daglige arbejde, og sikre, at der kan følges op på særlige risikoområder. På den måde er udarbejdelsen af en sammenhængende registreringsramme på tværs af systemer en del af grundlaget for at kunne bedrive sammenhængende styring.

Kompleksitetens betydning for registreringsrammen

Den kompleksitet, som den enkelte koncern eller institution indgår i, er afgørende for styringsbehovene. Dermed er det også vigtigt, at der tages udgangspunkt i kompleksiteten og at de afledte

styringsbehov bliver styrende hele vejen fra design til implementering af registreringsrammerne.

Der kan skelnes mellem to typer kompleksitetsskabende faktorer; interne og eksterne (jf. boksen nedenfor). Det er vigtigt, at de interne faktorer ikke overses eller tages for givet. De har ofte større betydning for kompleksitet end de eksterne faktorer og samtidig er de lettere at ændre på. Overvej derfor altid om der er større ræson i at reducere kompleksiteten end at komplicere styringsmodellen.

Eksterne faktorer, der påvirker styringskompleksiteten

Eksterne faktorer, der påvirker styringskompleksiteten, kan fx være:

- Antal og type af finansieringskilder
- Lovgivning og regulering
- Politiske (om)prioriteringer, herunder områder i institutionen, der hyppigt ressortændres
- Risikofyldte arbejdsområder
- Arbejdsområder med stor politisk eller mediemæssig bevågenhed
- Fastsatte mål i mål- og resultatplan eller lign.

Interne faktorer, der påvirker styringskompleksiteten

De interne faktorer er dem, institutionen selv bestemmer over. Interne faktorer, der påvirker styringskompleksiteten, kan fx være:

- Organisering, herunder antal afdelinger og lokationer
- Den finansielle ansvarsfordeling
- Personalesammensætning
- Governancestrukturer og processer
- Traditioner, kulturer, værdier og normer

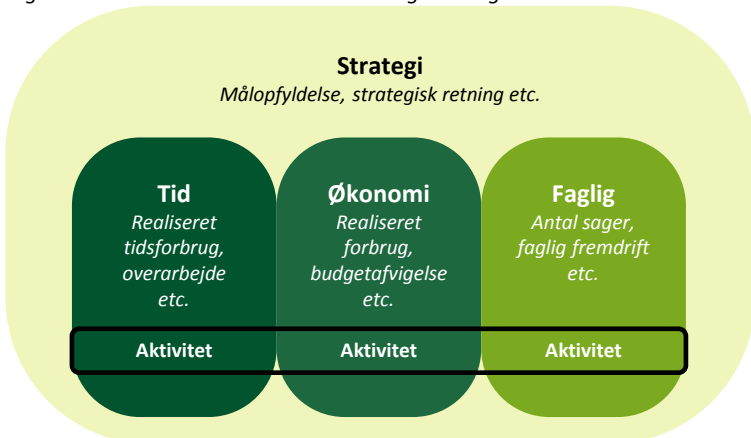
DEN SAMMENHÆNGENDE REGISTRERINGSRAMME

Sammenhængende registreringsramme

For at understøtte institutionens og/eller koncernens samlede styringsbehov kræver det, at data fra forskellige systemer skal kunne sammentænkes. Jo større overlap, der er mellem registreringsrammerne i de forskellige systemer, jo bedre muligheder er der for at sammenstille data. Der vil ikke være tale om én identisk registreringsramme på tværs af alle systemer, men flere registreringsrammer, der kan sammenstilles på udvalgte dimensioner.

Det anbefales, at sammenhængen mellem datasættene er direkte relateret til institutionens kerneopgaver og aktiviteter. I eksemplet i figur 1 nedenfor går aktivitetsdimensionen igen i den tidsmæssige, økonomiske og faglige registreringsramme. Det muliggør, at der kan følges op på såvel tidsforbrug, realiseret økonomi, faglig fremdrift, kvalitet mv. for en given aktivitet.

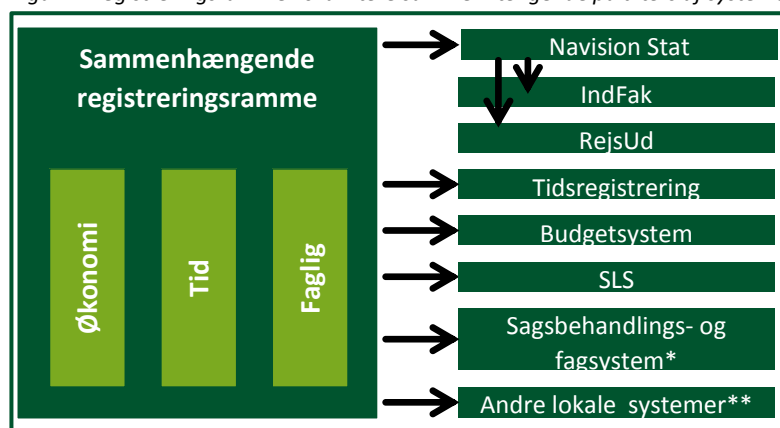
Figur 1: Aktivitet som bindeled mellem registreringsrammerne



Ud over behovene for kobling af data vil der være særlige informationer, som kun angår enkelte styringsbehov. Eksempelvis vil det ofte være gavnligt at kunne skelne mellem fraværstyper i tidsregistreringssystemet, mens et sådant behov ikke meningsfuldt lader sig oversætte til økonomi- eller fagsystemer.

For Navision Stat-brugere vil den økonomiske registreringsramme automatisk nedarves i de andre systemer, som Moderniseringsstyrelsen supporterer, herunder RejsUd og IndFak, mens de øvrige skal opsættes manuelt i de øvrige systemer.

Figur 2: Registreringsrammen skal være sammenhængende på tværs af systemer



*ESDH, Journalsystem og lign. **Tilskudsadministrationssystemer, tilsynssystemer, produktions-planlægningssystemer, fagdatabaser mv.

Ovenstående figur viser et overblik over de systemer, der bør overvejes i forbindelse med design af en sammenhængende registreringsramme. De konkrete designmæssige anbefalinger uddybes i del III.

AKTIVITETS- OG RESSOURCESTYRING (1/2)

Effektiv ressourceanvendelse

Aktivitets- og ressourcestyring giver mulighed for at skabe en kobling mellem den faglige fremdrift og de ressourcer, der anvendes til produktionen heraf. Denne kobling er en af forudsætningerne for en effektiv ressourceanvendelse.

Som beskrevet i foregående afsnit om *Den sammenhængende registreringsramme*, kræver en kobling af disse data en sammentænkt registreringsrammerne på tværs af økonomi, tidsregistrering og faglige opgaver. For at understøtte en god aktivitets- og ressourcestyring anbefales det, at kerneopgaverne nedbrydes i dimensionen *aktivitet*, der så kan anvendes som bindeled mellem registreringsrammerne.

Eksempel:

Fødevarerstyrelsen har udarbejdet en sammenhængende registreringsramme med henblik på at skabe øget gennemsigtighed i deres enhedsomkostninger pr. medarbejder, sektion, kontrol og ydelse. For at skabe denne viden er det nødvendigt at kombinere viden om udbetalt løn, samlet arbejdstid, arbejdstid på givne aktiviteter (kontroller) og antal kontroller. Dette kræver en kobling af data på *aktivitetsdimensionen* (og i visse tilfælde *projektdimensionen*) fra økonomisystemet (Navision Stat), lønsystemet (SLS) tidsregistreringssystemet og to lokale fagsystemer (KOR og DIKO). Læs mere om Fødevarerstyrelsens arbejde med enhedsomkostninger og registreringsramme på side 33.

Enhedsomkostninger

Kobling mellem faglig fremdrift og økonomi understøtter blandt andet opgørelsen af enhedsomkostninger. I en budgetlægningsproces vil kendskabet til enhedsomkostninger bidrage til en kvalificering af budgetforudsætninger og senere skabe et stærkere grundlag for eventuelle afvigelsesforklaringer, fx hvis det forventede antal enheder ikke er produceret.

Produktivitet

Kobling mellem faglig fremdrift og tidsregistrering skaber grundlaget for at kunne opgøre sagsbehandlingstider. Dermed skabes der viden om, hvor lang tid en opgave tager at løse. Antallet af sager i relation til sagsbehandlingstiden vil fx kunne anvendes til at prioritere mellem opgaver og herved bidrage til en effektiv ressourceanvendelse.

Benchmarking

Kobling af faglig fremdrift til henholdsvis økonomi og tidsregistrering skaber samtidig grundlaget for benchmarking, enten internt mellem enheder eller eksternt i forhold til sammenlignelige institutioner, hvilket kan bidrage til en videndeling af de gode eksempler.

AKTIVITETS- OG RESSOURCESTYRING (2/2)

Budgettering og budgetopfølgning

Forskellige niveauer i registreringsrammen er relevante for forskellige ledelseslag. Eksempelvis vil prioriteringsdrøftelser for direktionen typisk foregå på kerneopgave- og aktivitetsniveauet, mens de lokale budgetansvarlige oftest vil styre på aktivitetsniveauet.

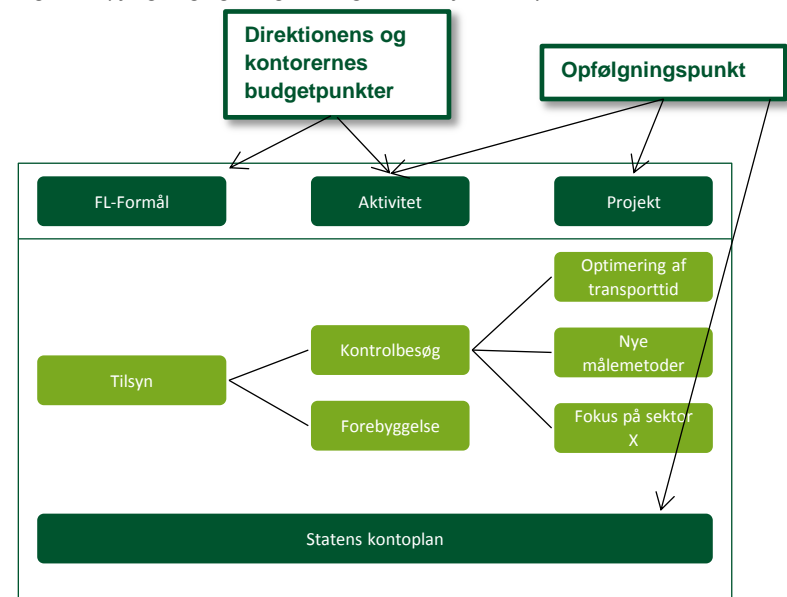
Den løbende budgetopfølgning på mere detaljerede niveauer kan give lederne et indblik i, hvordan udgifter, timer eller faglig fremdrift fordeler sig på eksempelvis projekt- eller artsniveau, mens steddimensionen yderligere kan anvendes til at placere budgetansvaret for de anvendte ressourcer.

Budgettet behøver imidlertid ikke at følge samme detaljeringsgrad som den løbende opfølgning. Det vil således oftest være tilstrækkeligt at direktionen fordeler budgettet på kerneopgaver (FL-Formål i registreringsrammen) og i dialog med fagcheferne fordeler budget til og med aktivitetsniveauet. Ved projekter af stor strategisk vigtighed eller med stor økonomisk volumen kan det endvidere være meningsfuldt også at lægge budget for disse på projektdimensionen.

At budgettere på alle registreringsrammens dimensioner kan muligvis give et bedre anker at holde den løbende budgetopfølgningen op imod. Der er imidlertid en stor risiko for, at

omkostningerne ved en så omfattende budgetlægningsproces vil overstige de styringsmæssige gevinster, der er forbundet hermed og dermed skabe overstyring. Lægges der eksempelvis budget på regnskabskontoniveauet, vil der i mange tilfælde skulle fordeles temmelig små beløb til enkelte konti, som ikke har nogen styringsmæssig værdi for nogen ledelseslag.

Figur 3: opfølgning og budgetteringsniveau i fiktiv tilsynsvirksomhed



GEVINST VED STYRING PÅ KERNEOPGAVER

Styring på kerneopgaver

En systematisk styring på kerneopgaver, med registreringsrammen som redskab, kan give topledelsen et bedre beslutningsgrundlag forud for strategiske prioriteringsdrøftelser og derigennem styrke både virksomhedens og koncernens styring. Strategiske prioriteringsdrøftelser med udgangspunkt i kerneopgaver og ressourceforbrug giver gennemsigtighed i virksomhedernes prioriteringer og skaber samtidig et rum for tværgående prioritering i institutionen og på tværs af ministerområdet.

Det er i dag obligatorisk at anvende dimensionen FL-Formål i den økonomiske registreringsramme. Der stilles dog kun krav om anvendelsen af to dimensionsværdier: en til generelle fællesomkostninger og en til faglige kerneopgaver. For at opnå størst mulig styringsværdi af dimensionen anbefales det, at den faglige dimensionsværdi opdeles og følger institutionens faglige kerneopgaver. Herved skabes både forudsætningerne for at sammentænke sin interne styringsmodel og danne en rød tråd fra Finansloven til den interne styring gennem via Finanslovens tabel 5 og 6.

Koncernstyring på kerneopgaver

Hvis styringen på kerneopgaver skal være meningsfuld på koncernniveauet forudsætter det, at der er skabt en fælles forståelse af, hvordan kerneopgaver skal forstås og at

institutionernes kerneopgaver er klart defineret herudfra. Derved benyttes samme styringsmodel i den interne virksomhedsstyring, den faglige opfølgning og de koncernfælles drøftelser om prioritering på tværs af ministerområdet.

Generelle fællesomkostninger og koncernbenchmarking

Med indførelsen af FL-Formål-dimensionen er det muligt at sammenligne de statslige institutioners generelle fællesomkostninger ved hjælp tværstatslig benchmarking. Dimensionens styringsmæssige værdi på koncernniveauet kan øges yderligere ved at lave en koncernfælles underopdeling af de generelle fællesomkostninger i registreringsrammen, således at omkostninger til IT eller jura kan adskilles fra de, der går til økonomi eller husleje.

Eksempel:

Energi-, Forsynings-, og Klimaministeriet har (som flere andre ministerområder, fx Sundhedsministeriet) udarbejdet en koncernfælles model for registrering og underopdeling af de generelle fællesomkostninger. De opdeles i:

- 1) Generel ledelse 2) økonomi, 3) HR/jura, 4) IT, 5) bygninger, 6) kommunikation og 7) øvrige.

Denne koncernfælles nedbrydning giver en større indsigt i omkostningsstrukturen på ministerområdet og muliggør sammenligninger af institutioner på underkategorier. Læs mere om EFKMs arbejde på side 30.

STRATEGI OG MÅL- OG RESULTATPLAN

Strategisk styring med kerneopgaverne i fokus

Strategi og mål- og resultatplan udgør institutionens strategiske opgaveprioritering ud fra det politiske opdrag. Strategien er som oftest flerårig og skal sætte retningen for, hvordan institutionen skal levere de ydelser, som institutionen er sat i verden for at løse. Samtidig skal den strategiske retning danne grundlag for ressourceprioriteringen.

Registreringsrammen og kobling til strategien

Registreringsrammen kan understøtte opfølgningen på strategien og sikre, at der foretages en opfølgning på både faglig fremdrift og det anvendte ressourceforbrug, hvor det giver mening. Der kan således skabes en én-til-én sammenhæng mellem institutionens kerneopgaver og de strategiske pejlemærker i mål- og resultatplanen. Opfølgning på strategien kan derved ske på kerneopgaver eller aktivitet. Denne relation skaber samtidig sammenhængen mellem den strategiske styring og institutionens løbende driftsstyring.

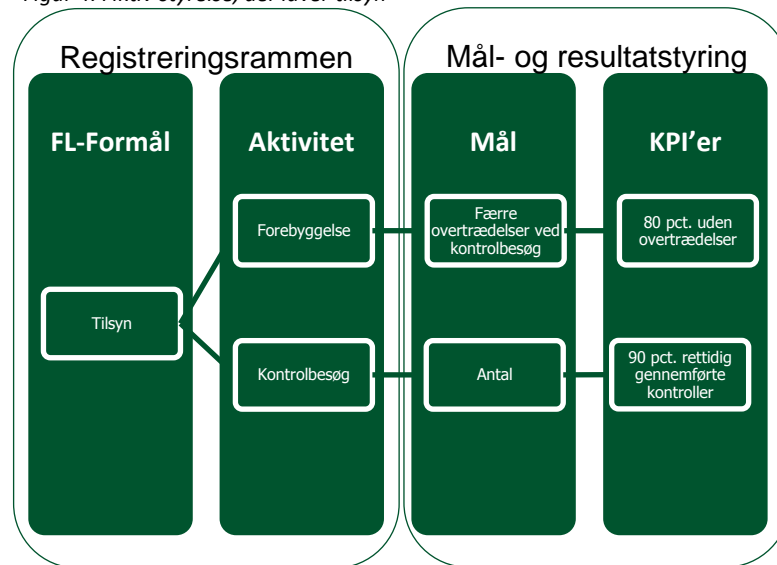
Aktivitet eller FL-Formål som knudepunkt

Indførelsen af FL-Formål i registreringsrammerne giver institutionerne mulighed for en bedre kobling mellem det politiske opdrag, udmøntningen i strategiske pejlemærker samt kobling til ressourcerne, jf. beskrivelsen på forrige side og eksemplet til højre på denne side. I eksemplet har en fiktiv styrelse kerneopgaven

Tilsyn, der fordeles på de to aktiviteter *Forebyggelse* og *Kontrolbesøg*. For hver aktivitet er der tilknyttet et mål med en underliggende KPI.

Denne kobling af strategien og registreringsrammen muliggør, at der kan følges op på institutionens strategiske målsætninger på samme niveau som der følges op på økonomi, tid og faglig fremdrift og skaber et solidt grundlag for topledelsens prioriteringsdrøftelser.

Figur 4: Fiktiv styrelse, der laver tilsyn



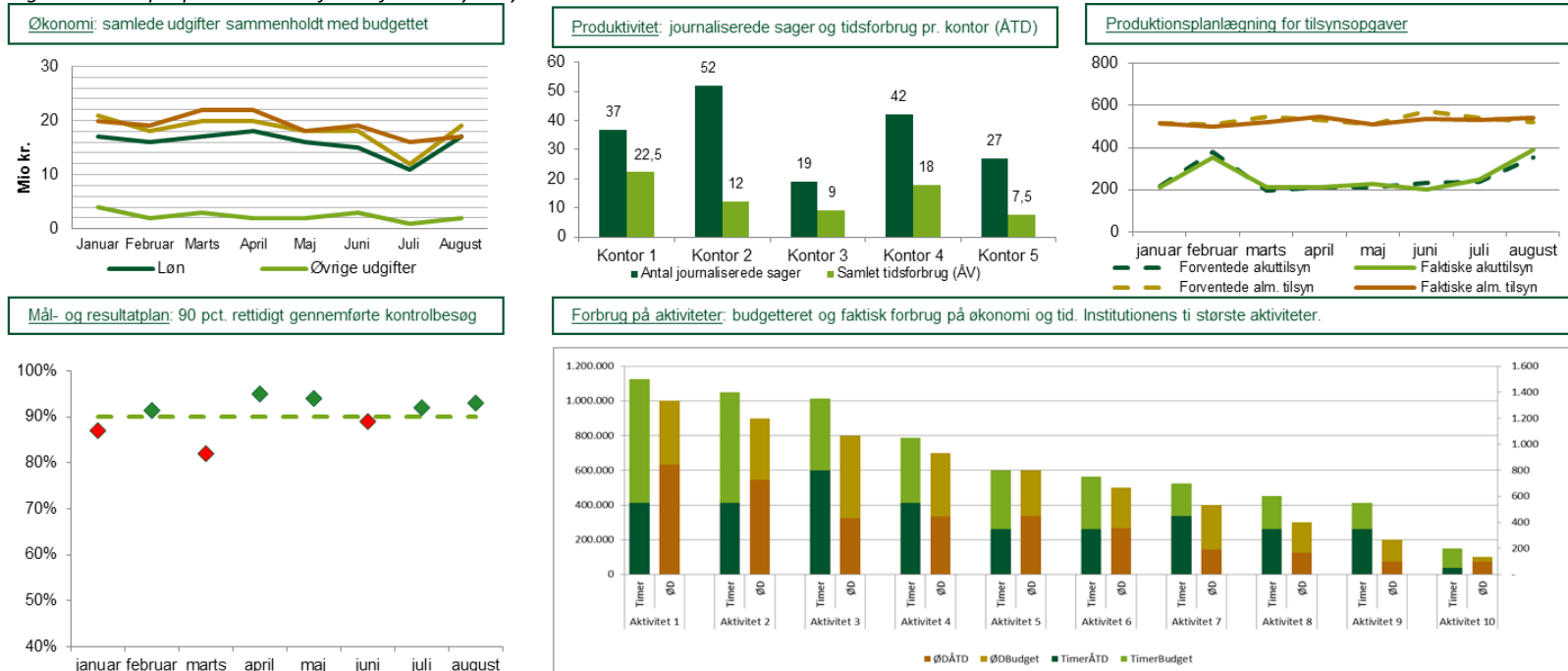
BEDRE BESLUTNINGSGRUNDLAG

Sammenhængende ledelsesinformation

På de foregående sider er der præsenteret en række af de gevinster, der er forbundet med en sammenhængende registreringsramme for så vidt angår aktivitets- og ressourcestyling, strategisk styring og styring på kerneopgaver. Alle disse bidrager endvidere til en fælles gevinst: et bedre beslutningsgrundlag for topledelsen. Enhedsomkostninger, produktivitet, opgørelser på kerneopgaver og koblingen mellem mål- og resultatstyringen og registreringsrammen muliggør tilsammen udarbejdelsen af sammenhængende ledelsesinformation.

Idet data i de respektive systemer er koblet til hinanden kan ledelsesinformationen præsenteres på samme niveau. I eksemplet nedenfor er det muligt at følge op på den samlede økonomi (både løn og øvrig økonomi) og det samlede timeforbrug på aktivitetsniveauet. Idet aktivitetsdimensionen også går igen i virksomhedens fagsystem er det samtidig muligt at følge antal producerede enheder (i dette tilfælde udførte kontroller) og produktivitet for samme aktivitet. Slutteligt er det muligt at følge status på de mål i mål- og resultatplanen, der er knyttet til de valgte aktiviteter.

Figur 5: Eksempel på dashboard for en fiktiv tilsynsstyrelse



Del II:

Udvikling af registreringsramme

GODE RÅD TIL REGISTRERINGSRAMMERNE

Dimensioner

En registreringsramme består af en række dimensioner, der anvendes til at organisere data.

Der er forskellige registreringsrammer i forskellige systemer. I nogle systemer er der centrale krav om anvendelse af udvalgte dimensioner, mens andre udelukkende kan fastsættes lokalt. For regnskabsregistreringer er der fx dimensioner, der er fastsat af Finansministeriet (jf. side 22), andre kan være fastsat af det enkelte departement for hele koncernen, mens de resterende kan specificeres frit i institutionerne.

For at undgå at indsamle redundant viden eller skabe unødigt registreringsarbejde skal der anvendes så få dimensioner, som muligt til at understøtte de identificerede styringsbehov. Samtidigt er det anbefalingen, at hver dimension tjener ét og kun ét styringsbehov.

Dimensionsværdier

Til hver dimension er det muligt at oprette dimensionsværdier som underenhed til dimensionen. Det er på selve dimensionsværdien, at den faktiske registrering foretages, mens dimensionen alene er at betragte som en form for indholdsfortegnelse for de underliggende værdier.

Som udgangspunkt bør dimensionsværdierne under hver dimension

tilsammen summere til den fulde aktivitet (tid, økonomi, produktion) på dimensionen. Dette lader sig dog ikke gøre alle steder. Dimensionen 'indkøbskategori' skal eksempelvis ikke anvendes til lønudgifter, ligesom en projektdimension til tidsafgrænsede aktiviteter ikke skal anvendes til timer og økonomi, der ikke vedrører institutionens faste driftsopgaver.

Særlige overvejelser vedrørende faglige registreringer

Når det vælges hvilke faglige data der ønskes anvendt i styringen er det tilsvarende væsentligt at forholde sig til hvordan denne data fremskaffes på den mest ressourceeffektive måde, så der sikres sammenhæng mellem styringsgevinst og ressourceanvendelse. Hvis den ønskede data ikke kan indsamles fra eksisterende fagsystemer, kan det overvejes, om arbejdsgange/registreringspraksis kan ændres eller om data er så væsentlige, at manuelle processer midlertidigt skal etableres.

Anbefalinger vedrørende dimensioner og dimensionsværdier:

- Anvend én (og kun en) dimension pr. styringsbehov.
- Anvend så få dimensioner og dimensionsværdier som muligt
- Undgå overlappende dimensioner og dimensionsværdier
- Dimensionerne skal så vidt muligt indeholde den fulde aktivitet

REGISTRERINGSRAMMENS OPBYGNING

Dimensionsmodel

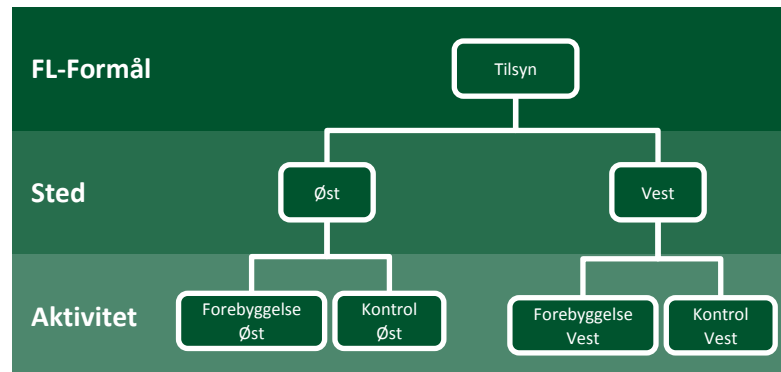
En registreringsrammes dimensioner kan være forbundet på forskellig vis alt efter institutionens styrings- og rapporteringsbehov.

I en **hierarkisk dimensionsmodel** er der en entydig sammenhæng mellem dimensionerne, så en given dimension på nederste niveau altid kan henføres til en given dimension på det øverste niveau, jf. figur 6. Modellen afspejler intuitivt mange institutioners reelle organisering og opfattes derfor som logisk. Ulempen ved den hierarkiske model er bl.a. den manglende fleksibilitet med hensyn til at flytte rundt mellem dimensionsværdier samt risikoen for et omfattende antal dimensionsværdier.

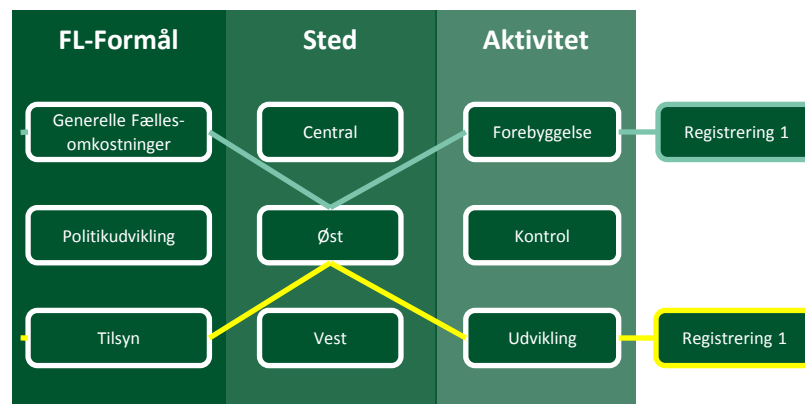
I en **matrixorganiseret model** er der ikke en entydig sammenhæng mellem dimensionerne, og der kan i princippet registreres på alle kombinationer af dimensioner, jf. figur 7. På grund af kompleksiteten medfører denne dimensionsmodel en øget risiko for fejlkonteringer.

I praksis vil mange institutioners model formentlig være en mellemting mellem de to arketyper. Vælges en hierarkisk model, kan det være fordelagtigt at lade enkelte tværgående dimensionsværdier stå uden hierarkiet (fx kompetenceudvikling og generelle møder). Vælges en matrixorganisering kan det være nødvendigt at imødegå de potentielle fejlkilder fra den mere komplekse registrering ved at anvende *alias* som konteringshjælp der binder forskellige dimensionsværdier hierarkisk sammen (se mere om alias i bilag 1 side 37).

Figur 6: Hierarkisk dimensionsmodel



Figur 7: Matrixorganiseret dimensionsmodel



VEDLIGEHOOLD AF REGISTRERINGSRAMMEN

Løbende vedligeholdelse af registreringsrammen

En god og anvendelig registreringsramme fordrer en løbende opdatering og vedligeholdelse, så relevansen forbliver intakt. Samtidig skal det tilstræbes, at der er en vis stabilitet i registreringsrammens overordnede struktur.

Det kan være svært at vurdere præcist, hvornår registreringsrammen trænger til en opdatering. Nedenfor listes en række indikationer, der kunne give anledning til at se nærmere på, om registreringsrammen fortsat understøtter styringsbehovene i institutionen.

- 1) Er der løbende forespørgsler på analyser og udtræk af data, der afkræver en modificering af det eksisterende datagrundlag for at efterspørgslen kan imødekommes?
- 2) Er der i institutionen en udpræget anvendelse af egenudviklede regneark og manuelle opgørelser, som supplement til det eksisterende registrering og rapportering?
- 3) Er der dimensionsværdier, der, relativt set til de øvrige, opretholder en uforholdsmæssig stor (eller lille) andel af de foretagne registreringer?

Administrator som ledvogter

Rollen som administrator af *den sammenhængende registreringsramme* er de fleste steder fordelt på flere funktioner, herunder såvel stabsfunktioner som faglige enheder. Hvis man centraliserer dette ansvar ét sted, vil det dog formentlig være lettere at balancere de to centrale hensyn: 1) at imødekomme styringsmæssige behov fra ledelsen og de fagansvarlige, og 2) at

udfordre de oplevede styringsbehov, så antallet af dimensionsværdier ikke udvander registreringsrammens styringsrelevans eller medfører overstyring.

Som hjælpemiddel kan der fastsættes objektive kriterier for, hvornår dimensioner opdateres og dimensionsværdier oprettes, fx en minimumsgrænse for forventede registrerede timer i tidsregistreringssystemet eller en beløbsmæssig grænse i Navision Stat, Indfak og RejsUD.

Eksempel:

Styrelsen for Dataforsyning og Effektivisering arbejder eksempelvis med en grænse på 100 timer eller 50.000 kr. for at oprette en ny dimensionsværdi (såfremt den ikke tjener et andet selvstændigt rapporteringsbehov)

Det er samtidig nødvendigt at holde registreringsrammen simpel og overskuelig, hvorfor administrator også løbende skal spærre dimensionsværdier, som ikke længere er styringsrelevante eller væsentlige (fx afsluttede projekter, sammenlagte kontorer, nedprioriterede aktiviteter).

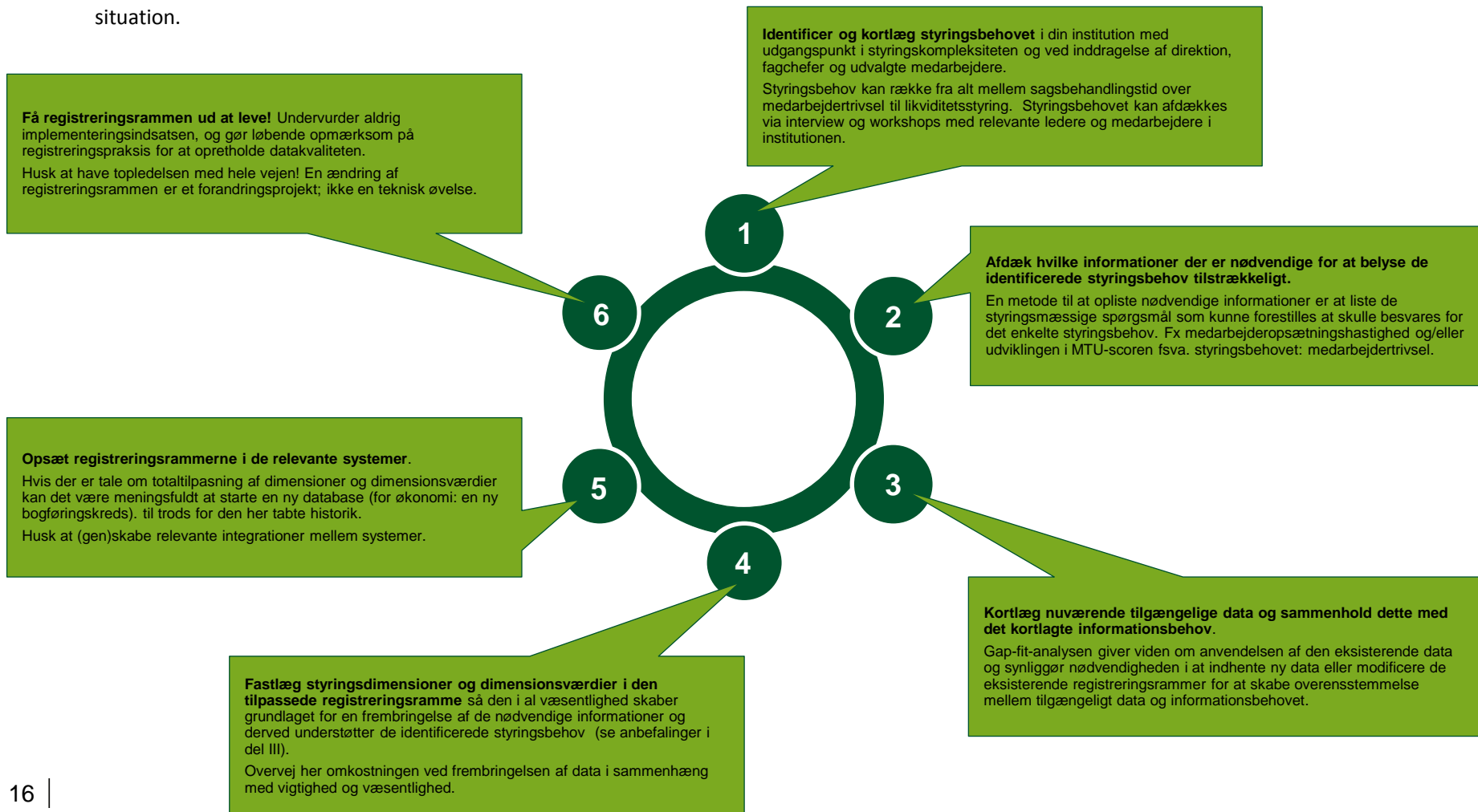
Grundregler for vedligehold og drift af registreringsrammen:

- 1) Opsæt for så vidt muligt objektive kriterier for oprettelse og spærring af dimensioner og dimensionsværdier
- 2) Kend jeres forretningsbehov og udfordr de oplevede styringsbehov i institutionen
- 3) Spær dimensionsværdier, der ikke længere er styringsrelevante
- 4) Sørg for en koordinering mellem administratorer eller centraliser ansvaret, så registreringsrammen forbliver sammenhængende

DESIGN AF EN REGISTRERINGSRAMME

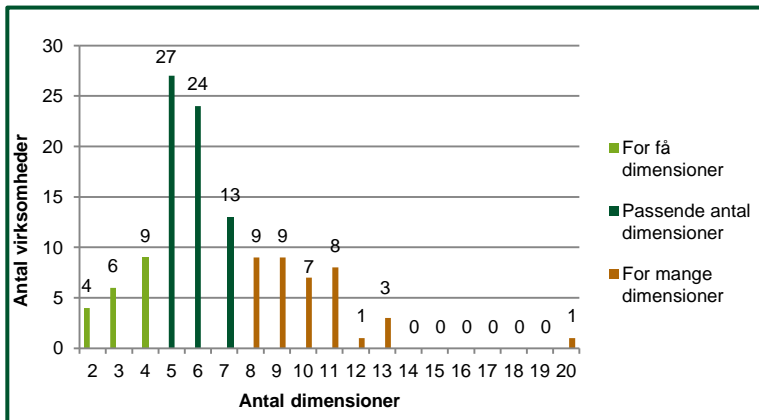
Trin-for-trin fremgangsmåde: Forretningsmæssige trin til udvikling/gentænkning af en registreringsramme

I de fleste tilfælde vil institutionens registreringsramme ikke skulle udarbejdes fra bunden, men tilpasses en ny organisatorisk eller styringsmæssig situation. I det følgende præsenteres et forslag til en trin-for-trin fremgangsmåde ved udarbejdelsen og/eller saneringen af en registreringsramme. Beskrivelsen er ikke udtømmende, og såvel proces som overvejelser vil naturligt skulle tilpasses den enkelte institutions situation.



TING DER BØR UNDGÅS I REGISTRERINGSRAMMEN

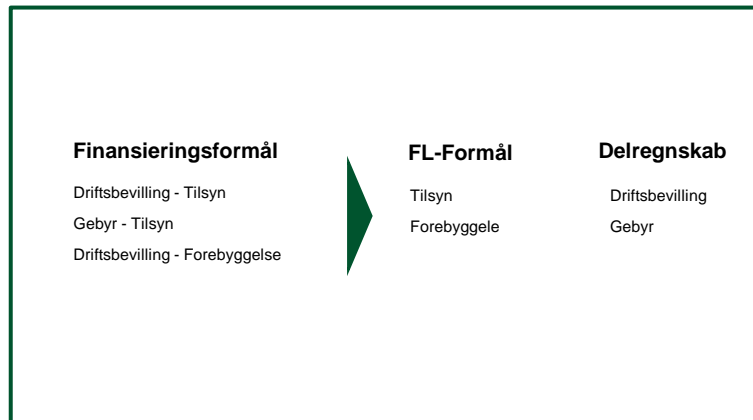
For få eller for mange dimensioner



Kilde: Moderniseringsstyrelsens egen optælling af dimensioner i Navision Stat, 2016

Anm: Følges anbefalingerne i denne vejledning, indeholder registreringsrammen 5-7 dimensioner. Institutioner med færre end fem vurderes således at have for få dimensioner, mens institutioner med mere end syv vurderes at have for mange

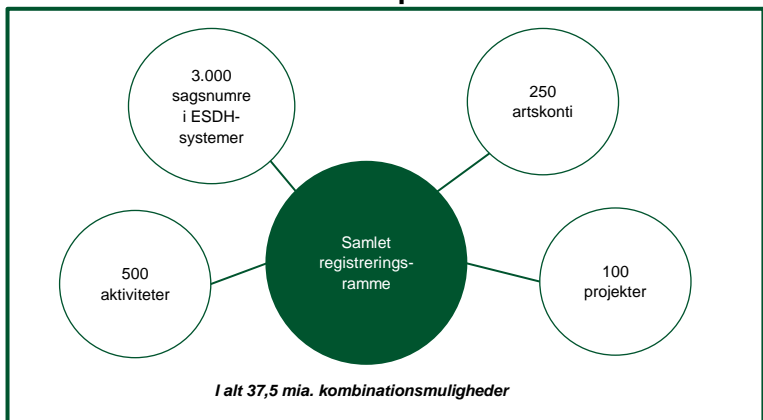
Overlappende styringsformål



Kilde: Opdigtet eksempel. Institution, der foretager tilsyn.

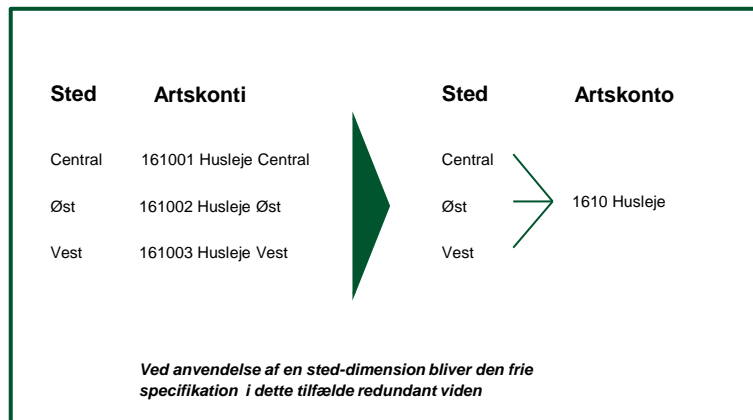
Anm: I eksemplet ovenfor anvendes dimensionen *Finansieringsformål* både til at styre finansieringskilde og fagligt formål. Dette er i strid med princippet om, at anvende en særskilt dimension pr. styringsbehov

Registreringsrammen sender til og bliver overkompliceret



Kilde: Opdigtet eksempel på overkompliceret registreringsramme

Redundant viden



Kilde: Opdigtet eksempel. Institution med tre steder.

FORRETNINGSMÆSSIG FORANKRING

Behov for oversættelse

En ny registreringsramme er ikke et rent teknisk projekt, men et tværgående forandringsprojekt.

For at registreringsrammen kan understøtte indfrielsen af de styringsmæssige gevinster, kræver det, at den forankres i hele institutionen og anvendes hensigtsmæssigt af alle dele af forretningen. Dette stiller krav til både den tekniske indretning af selve registreringsrammen (herunder opsætningen i systemerne) og til forståelsen hos de, der anvender den i det daglige arbejde.

Den gode registreringsramme er ikke udarbejdet alene for stabsfunktionen eller direktionen, men skal bidrage til understøttelse af styringen i alle institutionens lag. Det skal således stå klart for de enkelte fagchefer/budgetansvarlige/medarbejdere, hvordan vedkommendes registreringer bidrager til styringen. Hvis ikke der er tilstrækkelig forankring blandt ledere og medarbejdere, risikerer man, at datakvaliteten bliver dårlig og dermed ikke meningsfuld at anvende.

Eksempel:

Styrelsen for Vand og Naturforvaltning (SVANA) udarbejdede ved sin oprettelse i 2015/16 en ny registreringsramme og gjorde sig i den forbindelse en række overvejelser om netop den forretningsmæssige forankring, der kan tjene til erfaring for andre institutioner (læs mere på side 31).

Vejledninger, oplæg og sidemandsoplæring kan bidrage til implementeringen, men kan ikke stå alene. Det er oftest når data bringes i spil, eksempelvis i ledelsesinformationen, at datakvaliteten vil vokse.

Forretningens ankerpunkt: aktiviteter

I de fleste statslige institutioner er fagcheferne/de budgetansvarlige først og fremmest faglige specialister. Den enkelte fagchef vil typisk været fokuseret på de aktiviteter, der udføres i deres respektive kontor. En hensigtsmæssig anvendelse af registreringsrammen bredt i organisationen kræver således, at den forsimples til en størrelse, der er forståelig i denne optik.

Anvendelse af alias

I nogle institutioner vil anvendelsen af alias kunne understøtte en god registreringspraksis. Ved et alias forstås en fast defineret og hyppigt forekommende kombination af dimensionsværdier, som tildeles et meningsfuldt navn. Når brugeren vælger aliaskoden, udfoldes de dimensioner, som er opsat på den konkrete aliaskode. Fra eksemplet med tilsynsvirksomheden på side 14 kan et alias eksempelvis være kombinationen af dimensionsværdierne Tilsyn (FL-formål), Øst (sted) og Forebyggelse Øst (aktivitet) og have navnet Forebyggelse. På den måde kan brugeren nøjes med at tage stilling til det, som ligger tæt på den faglige opgavevaretagelse – aktiviteten. For en uddybende præsentation af alias henvises til side 37 i bilag 1.

Del III:

Typer af registreringsrammer

DEN SAMMENHÆNGENDE REGISTRERINGSRAMME

Den sammenhængende registreringsramme i praksis

Figur 8 nedenfor præsenterer et tænkt eksempel på en sammenhængende registreringsramme. Figuren viser, at det for at opnå en sådan skal være muligt at koble de forskellige datasæt sammen.

I praksis er det ikke altid nødvendigt, at der kan foretages en direkte kobling. Det skal dog være muligt i parallelsystemer/databaser at foretage en mapning af de forskellige registreringsrammer. Hvis der eksempelvis kan skabes en entydig kobling mellem opsatte alternative hierarkier og de aktiviteter, der indgår i tids- og økonomiregistrering, så kan opsætningen ske i rapporteringsløsningen.

Mulige hjælpeværktøjer:

I den statslige systemportefølje findes der automatiserede løsninger til at koble tid og økonomi. Via ressourcemodulet i Navision Stat er det muligt at indlæse medarbejdernes tidsforbrug og fordele lønomkostningerne herefter. I LDV findes en løn- og omkostningsfordelingskube, som trinvis fordeler løn- og omkostninger til eksempelvis aktiviteter.

Begge værktøjer er nærmere beskrevet i bilag 1, side 37-39

I LDV er der to muligheder for at koble registreringsrammen på tværs af systemerne: Dels mapning og omnavngivning af dimensioner på tværs af de forskellige kilder (fx på tværs af løngrupper og regnskaber); dels dannelsen af hierarkier inden for en dimension, hvilket muliggør dannelsen af styringsmæssige grupperinger af de enkelte dimensionsværdier, fx i hoved- og underaktiviteter.

Figur 8: Eksempel på sammenhængende registreringsramme

	Økonomi	Tid	Journal	Andre fagsystemer
Anbefalet	Navision → IndFak → RejseUd (Budgetsystem)	Tidsregistrering	ESDH	Fagsystem
Dimensioner	Delregnskab Indkøb	Komme/gå-tid Fravær	Emneord/ Opgavetype	?
	FL-formål Aktivitet	Aktivitet	FL-formål/ Aktivitet	Aktivitet
	Sted Projekt	Medarbejder Projekt	Medarbejder	Medarbejder Projekt

Muligt datalink mellem registreringsrammer

DEN ØKONOMISKE REGISTRERINGSRAMME 1/3

Styringsmæssige overvejelser

Styringsmæssigt er det vigtigt, at der skabes en sammenhæng mellem bevillingssiden (dvs. finanslovsstrukturen) og den interne registreringspraksis; dels med hensyn til styringen af de samlede bevillingsmæssige rammer og dels i relation til den systemunderstøttelse af udgiftsopfølgningerne, som følger med det kommende statslige budgetsystem. Sammenhængen til Finansloven kan dels skabes via dimensionen FL-formål og dels gennem anvendelsen af statens kontoplan.

Der er to overordnede fællesstatslige registreringsrammer i staten: Finanslovsstrukturen og Nummerstrukturen. Finanslovsstrukturen tager udgangspunkt i Finanslovens opbygning, bevillinger og rammestruktur og understøtter formålsopdeling af statens økonomi og opgaver. Finanslovsstrukturen er hierarkisk opbygget efter Finansloven og består fx af paragraf, hovedkonto og underkonto. Nummerstrukturen er det fælles regnskabsmæssige hierarki, som angiver de virksomheder, der varetager økonomi- og regnskabsopgaverne i forbindelse med ministeriernes opgavevaretagelse, herunder regnskabsføring.

De to er direkte forbundet via Underkonto og delregnskab, der skaber sammenhæng mellem de to fællesstatslige registreringsrammer. Flere delregnskaber kan penge på en underkonto.

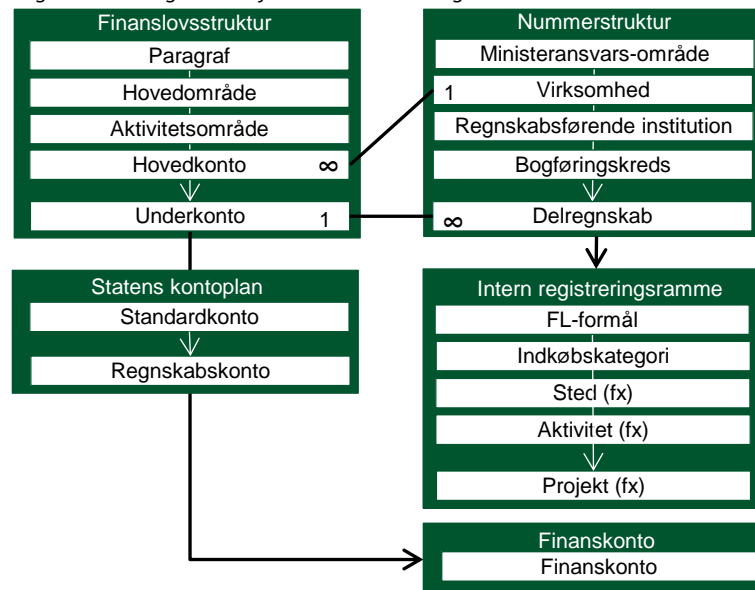
Figur 9: Den fulde kontostreng

Finanskonto			Dimensioner				
Std.konto	Regnskabs-konto	Evt. fri specifikation	Del-regnskab	Indkøbs-kategori	FL-formål	Aktivitet	Sted

Statens kontoplan

Den interne kontostreng i en institution udgøres af statens kontoplan og dimensioner. I statens kontoplan er det specificeret, hvilke standard- og regnskabskonti der anvendes til hvilken type bogføringer, mens den frie specifikation tjener som en underopdeling af den hierarkiske struktur for statens kontoplan. Det er dog vigtigt, at den gennemsi g t i g h e d, der skabes ved at anvende de frie specifikationer afvejes mod den ekstra kompleksitet, det medfører i registreringerne.

Figur 10: Kobling mellem finanslovsstruktur og nummerstruktur



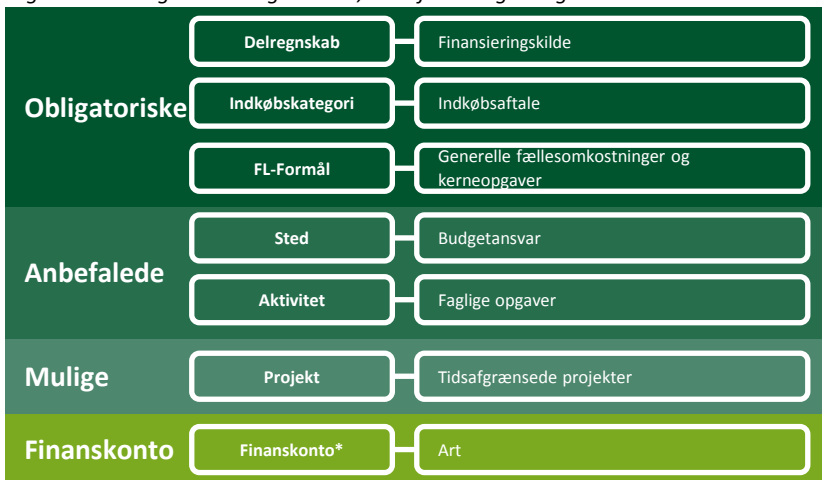
DEN ØKONOMISKE REGISTRERINGSRAMME 2/3

Dimensioner i den interne kontostreng

Tre dimensioner er obligatoriske at anvende, jf. Finansministeriets regler: *delregnskab*, *indkøbskategori* og *FL-Formål*. De øvrige dimensioner fastsættes lokalt på concern- eller institutionsniveauet.

Foruden de obligatoriske dimensioner bør dimensionerne *sted* og *aktivitet* også anvendes (jf. side 23). For de fleste institutioner vil det være tilstrækkeligt at anvende disse to. Derudover præsenteres i figur 11 yderligere to dimensioner, der i særlige tilfælde kan anvendes til at opfylde et lokalt styrings- eller rapporteringsbehov.

Figur 11: oversigt over obligatoriske, anbefalede og mulige dimensioner.



Anm: *Finanskontoen betragtes ikke systemmæssigt som en dimension

Slutteligt nævnes også finanskontoen, der systemteknisk ikke er en dimension i lighed med de øvrige, men dog stadig er obligatorisk at registrere på i den økonomiske registreringsramme. Dimensionerne beskrives enkeltvist i det følgende.

Obligatoriske dimensioner

For den eksterne rapportering er der indført en række obligatoriske dimensioner i den økonomiske registreringsramme.

Delregnskab: Dimensionen afspejler finansieringskilden. Dimensionen gør det for eksempel muligt at isolere indtægtsdækket virksomhed, gebyrbelagte tilsyn og tilskudsfinansieret virksomhed fra bevillingsdækket virksomhed. Dermed fungerer dimensionen både som dokumentation og som sikring af regelgrundlag (fx om konkurrenceforvriddning). Det er yderligere denne dimension, der kobler regnskaberne sammen med underkontiene i SKS.

Indkøbskategori: Dimensionen anvendes til at følge op på statens indkøbsaftaler for de statslige institutioner. Dimensionen anvendes ikke for løn og indtægter. Selve dimensionen og dimensionsværdierne, de forskellige indkøbskategorier, bestyres af Moderniseringsstyrelsen.

FL-formål: Dimensionen muliggør en sammenligning af generelle fællesomkostninger på tværs af statslige institutioner. FL-Formål-dimensionen kan endvidere muliggøre styring på kerneopgaver og anvendes til at koble institutionens udadrettede formål, som de fremgår af finansloven, og den interne styring (jf. side 9).

DEN ØKONOMISKE REGISTRERINGSRAMME 3/3

Anbefalede dimensioner

Som beskrevet på foregående side, bør alle institutioner anvende dimensionerne *sted* og *aktivitet*. Endvidere vil disse to for langt de fleste institutioner være tilstrækkelige til at dække de lokale styrings- og rapporteringsbehov.

Sted: Det anbefales, at dimensionen *sted* anvendes til placering af budgetansvaret. I de fleste institutioner vil budgetansvaret også følge organisationshierarkiet, men det er ikke altid tilfældet. Ved at lade dimensionen følge budgetansvaret kan der fordeles og følges op på de økonomiske rammer, der hvor ansvaret ligger.

Aktivitet: Det er anbefalingen, at dimensionen *aktivitet* anvendes til at beskrive de faktiske arbejdsopgaver i institutionen. Antallet af aktiviteter kan variere mellem institutioner og kontorer, alt afhængig af kompleksitet og nødvendighed af detaljeret data. Det primære styringsmæssige hensyn ved aktivitetsdimensionen er, at der kan følges op på de faktiske arbejdsopgaver. Går dimensionen igen i alle systemer, kan der endvidere udregnes produktions- og enhedsomkostninger for konkrete aktiviteter, som kan kvalificere de fremtidige budgetlægningsprocesser væsentligt.

Har institutionen indtægtsdækket eller gebyrfinansieret virksomhed, vil det endvidere ofte kræve en uddybende grad af registrering på aktivitets-dimensionen (i nogle tilfælde helt ned på en eventuel projektdimension, jf. nedenfor) med henblik på at udregne og dokumentere de faktiske omkostninger af den aktivitet, pengene er bevilliget til.

Mulige dimensioner

Foruden de anbefalede dimensioner kan det i særlige tilfælde være nødvendigt at anvende følgende dimension i registreringsrammen:

Projekt: Ligesom aktivitet, afspejler *projekt* de faktiske arbejdsopgaver i institutionen. Til forskel fra aktivitet vil projekt dog oftest være tidsafgrænset. Dimensionen kan finde anvendelse i institutioner med mange tidsafgrænsede projekter, eller i institutioner, hvor der er særskilt behov for detaljeret projektstyring, og hvor denne styring ikke dækkes af et lokalt fagsystem.

DEN TIDSMÆSSIGE REGISTRERINGSRAMME 1/2

Tidsregistrering

Institutionens medarbejdere er den vigtigste ressource og som regel også den største økonomiske omkostning. Registrering af tilstedeværelses- og fraværstid er derfor et centralt værktøj i den daglige styring af personaleresourcer. Specificering af tilstedeværelsestiden ud på aktiviteter kan endvidere bidrage til en indsigt i, hvor stor en andel af medarbejdernes tid, der faktisk anvendes på de faglige kerneopgaver og herved understøtter institutionens aktivitets- og ressourcestyling. Samtidig understøtter tidsregistreringen, at der udbetales den korrekte løn ved fx over-/merarbejder eller tillæg for skæve arbejdstider.

Det er dog først, når der skabes sammenhæng mellem registreringsrammen i tidsregistreringssystemet og institutionens øvrige registreringer, at den fulde værdi af tidsregistrering kan opnås. Hvis tid og økonomi kan kobles, er det muligt at opføre det fulde billede af, hvad en given aktivitet koster ved hjælp af lønfordeling (læs mere om Moderniseringsstyrelsens værktøj til løn- og omkostningsfordeling på side 39).

I løbet af foråret 2016 foretog Moderniseringsstyrelsen en undersøgelse af styringen i de statslige institutioner. Her angav ca. 40 pct. af de besvarende institutioner, at de ikke registrerer arbejdstid i relation til medarbejdernes arbejdsopgaver. Der er altså et stort uudnyttet potentiale på tværs af staten ved at fremme en effektiv registreringspraksis for tidsanvendelsen.

Tidskategorier

Medarbejdernes tid kan overordnet opdeles i tre kategorier:

- Faglig tid (tilstedeværelsestid, der direkte kan relateres til en faglig opgave)
- Indirekte tid (tilstedeværelsestid, der ikke direkte kan relateres til en faglig opgave)
- Fravær

Opdelingen af tid i disse tre kategorier, med afspejling i registreringsrammen, understøtter institutionen i at få en overordnet indsigt i medarbejdernes registrering af fravær og tilstedeværelsestid.

For enkelte aktiviteter kan det være svært at afgøre, hvorvidt det er indirekte tid eller faglig tid. Fx kan kontormøder i princippet være begge dele. Her er det vigtigt, at man som institution udarbejder principper for registreringen, så den er ensartet på tværs af kontorer og medarbejdere. I eksemplet med kontormøder, kan rettesnoren være, at møder omhandlende en faglig aktivitet er faglig tid og registreres under den faglige aktivitet, mens møder om mere generelle emner, fx nyt koncept for MUS-samtaler, husmøder eller lignende er indirekte tid.

På den følgende side uddybes og eksemplificeres de tre overordnede tidskategorier nærmere.

DEN TIDSMÆSSIGE REGISTRERINGSRAMME 2/2

Generelt

Konteringsstrengen for de enkelte faglige tidsregistreringskonti skal indeholde alle de nødvendige dimensioner i forhold til den øvrige registreringsramme for henholdsvis økonomi- og fagsystemet, fx FL-formål, sted mv.

Faglig tid

Den faglige tid er den tid, hvor medarbejderne udfører faglige opgaver. Det kan fx være sagsbehandling, analyser, taleskrivning, administrationsarbejde, alt efter den enkelte medarbejders funktion.

I nogle institutioner kan det give styringsmæssig værdi at foretage en yderligere underopdeling af den *faglige tid* således, at der registreres på *understøttende faglig tid* (fx transport, forberedende møder, mv.) og *direkte faglig tid*. Opdelingen kan bidrage til at få en indsigt i den faktiske sagsbehandlingstid samt den tid, der understøtter selve sagsbehandlingen.

Anbefalinger vedr. faglig tid:

Konti for den faglige tid skal følge det nederste niveau i registreringsrammen (ofte aktivitet eller projekt). Anvendes en matrix-organiseret model kan det være fordelagtigt at bruge alias som registreringshjælp til medarbejderne.

Indirekte tid

Indirekte tid er den tid, hvor medarbejderne er til stede, men hvor tiden ikke anvendes i direkte relation til de faglige opgaver. Det kan fx være afholdelse af møder, frokost, kompetenceudvikling mv. Tilsvarende fravær vil registreringspraksis for den indirekte tid i langt størstedelen af tilfældene kunne harmoniseres på tværs af de enkelte koncerner.

Eksempler på nyttige konti for indirekte tid:

Kurser og kompetenceudvikling, frokost, generelle møder, husmøder, rejsetid mv.

Fravær

Fravær er den tid, hvor medarbejderen ikke er til stede. Det kan eksempelvis skyldes ferieafholdelse eller sygdom. Fravær kan have indvirkning på lønudbetalingen og de fleste tidsregistreringssystemer er derfor koblet til SLS via fraværshændelser. Som oftest vil det kun være nødvendigt at give de enkelte fraværskonti en aktivitetskode (ej at forveksle med aktiviteter) i registreringsrammen.

Moderniseringsstyrelsen arbejder på at anskaffe et nyt fællesstatsligt budgetsystem. Når dette implementeres standardiseres fraværskontiene på tværs af staten. I bilag 2 præsenteres de fraværskonti, som bliver en del af systemet.

DEN FAGLIGE REGISTRERINGSRAMME

Fagsystemer

De fleste institutioner har et eller flere faglige og/eller administrative systemer, der anvendes til at understøtte institutionens opgavevaretagelse. Det kan være alt fra et specialiseret fagsystem til et ESDH-system. Opfølgningen på den faglige opgavevaretagelse vil tage sit naturlige udgangspunkt i de identificerede processtrin, som det findes relevant at måle på. Det kan fx være antal indkomne og antal færdigbehandlede sager, antal indgivne klager over afgørelser mv.

For at berige den faglige fremdrift med yderligere viden, og derved i endnu højere grad understøtte de faktiske styringsbehov, er det anbefalingen, at registreringsrammen sikrer en tværgående kobling. Herved kan den faglige aktivitet kobles med de anvendte ressourcer; både i form af tid og økonomi. Ved en kobling muliggøres bl.a. opgørelser af tid samt drifts- og lønomkostninger i forhold til en given enhed eller aktivitet.

Systemintegration

For at et fagsystem kan integreres i Moderniseringsstyrelsens systemportefølje kræver det, at der opsættes en datastrøm mellem Navision Stat og fagsystemerne (fx en Generisk Integrations-snitflade (GIS)). Navision Stat vil normalt fungere som modersystem for den fælles registreringsramme, og den løbende tilpasning vil derfor ske i institutionens regnskabssystem.

Datamapning som alternativ løsning

Opsætningen af en integration mellem fagsystemer og institutionens øvrige systemportefølje kan ofte være en vanskelig opgave. Som en alternativ løsning kan det overvejes at oprette en manuel datamapning mellem systemerne. En sådan løsning vil dog ofte forudsætte en mange-til-mange-integration af datapunkter. Derudover vil det ofte være svært at spore data tilbage til dets oprindelige kilder, når mapningen først er foretaget. Derfor anbefales det ikke, at manuel datamapning anvendes som en permanent løsning til at sammenstille data.

Som midlertidig løsning kan der imidlertid være god ræson i at opsætte en sådan manuel datamapning og processen kan være et skridt i retning mod den fulde integration.

Eksempel på datamapning:

Fødevarestyrelsen har, som et skridt i retning af implementeringen af en sammenhængende registreringsramme, oprettet en datamapning mellem deres økonomisystem, deres tidsregistreringssystem og deres to fagsystemer ved hjælp af LDV. Dette har muliggjort en sammenstilling af økonomidata og faglig fremdrift og herigennem udregningen af enhedsomkostninger for deres tilsynsvirksomhed (læs mere på side 33).

JOURNALSYSTEMETS REGISTRERINGSRAMME

Journalisering

Med offentlighedsloven, forvaltningsloven og arkivloven følger pligten til at journalisere en række dokumenter. Journalisering sikrer hurtigere sagsbehandling, bedre dokumentation og bedre service overfor interne og eksterne kunder, ligesom det er med til at sikre vidensdeling på tværs af institutionen. Statens Arkiver kræver, at alle institutioner har udarbejdet en journalplan.

Det anbefales, at journalplanen stemmer overens med institutionens fælles registreringsramme, så sager nemt kan kobles til de faglige dimensioner, FL-formål, ydelse og/eller aktivitet. I figur 12 vises et eksempel på en multidimensionel registreringsramme for et journalsystem. I eksemplet tilknyttes enhver registrering i systemet tre dimensioner: Kerneopgaver (dvs. FL-formål fra tabel 5 og 6 på finansloven), Aktivitet (eller en konsolidering af aktiviteter i et hovedaktivitetskategori) og emneord, der stammer fra normale journalplan, såsom aktindsigt, udbud, henvendelser, lovgivning og høringer, strategi, analyse, kommunikation, intern drift mv.

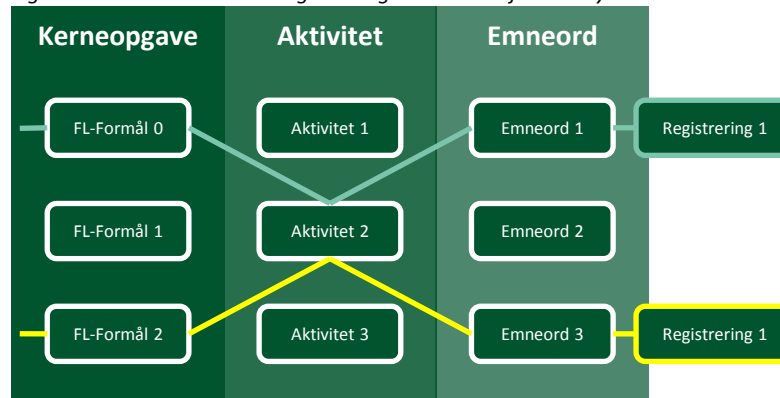
Ved at udarbejde registreringsrammen med udgangspunkt i institutionens eller koncernens kerneopgaver vil man kunne øge gennemsigtigheden og derved:

1. understøtte prioriteringsdiskussionerne på ledelsesplan ved fx at berige belastningsdiskussioner med omfanget af aktindsigt-minister-, og/eller rådgivningssager.
2. sikre større compliance ved at afsløre eventuel lav eller høj journaliseringsgrad pr. aktivitet.
3. sikre solid anvendelse af journalplanen, fordi aktiviteter

benævnes identisk på tværs af strategi, økonomi, HR og journalisering.

I praksis kan der være en række udfordringer ved at sammentænke journalsystemet med de øvrige registreringsrammer. Journalsystemer har typisk en anden grundstruktur end fx økonomisystemer, hvilket kan udfordre datakoblingen. Journalsystemet har endvidere et andet sigte end de administrative systemer, og i praksis vil det betyde, at koblingen fx skal være flere aktiviteter til en sag i journalsystemet eller flere sager til en aktivitet. Som ved den øvrige registreringsramme, skal omkostningerne ved tilpasningen stå mål med udbyttet heraf.

Figur 12: Multidimensionel registreringsramme i et journal-system



Eksempel på journalbaseret registreringsramme:

Konkurrence – og Forbrugerstyrelsen har udarbejdet en fælles registreringsramme baseret på journalplan og sagskoder fra esdh-systemet. (Læs mere på side 35).

Del IV:

Cases

CASE: FORSVARSMINISTERIET

Koncernfælles fokus på strategi

I Forsvarsministeriet (FMN) er der indført en koncernfælles tilgang til ydeshierarkier. Konceptet indebærer, at hver styrelse, i fællesskab med departementet har defineret deres kerneopgaver, som hver kan opdeles i flere ydelser. Hver ydelse kan igen opdeles i en række aktiviteter, som institutionen selv fastsætter.

Hensigten er, at ydeshierarkierne, når de er udviklet og implementeret, skal indgå i institutionernes registreringsrammer. I FMN arbejder man med en intern omkostningsfordeling ved forbruget af ressourcer mellem de enkelte styrelser. Parallelt med ydeshierarkiet eksisterer således en koncernfælles registreringsramme, der understøtter omkostningsfordelingen.

Kobling af registreringsramme og mål- og resultatstyring

Hver institution skal koble KPI'er til de specificerede ydelser, som danner rammen om den interne styring. I samarbejde med departementet udvælger institutionerne endvidere de strategisk mest væsentlige KPI'er, som kan skrives ind i mål- og resultatplanen med departementet.

I praksis betyder det, at mål- og resultatplanerne i FMN er koblet til registreringsrammen via *ydelser*, der fungerer som en udspecificering af kerneopgaverne i FMN.

Koncernfælles styringsgrundlag – individuelle aktiviteter

På trods af at modellen for ydeshierarkier er koncernfælles, er der i rammen indbygget en fleksibilitet, der sikrer, at de enkelte institutioner kan understøtte egen styring. Dimensionerne kerneopgave og ydelse formuleres i dialog mellem departement og den respektive styrelse. De faglige aktiviteter udfyldes derimod af den enkelte styrelse selv. Den koncernfælles model for ydeshierarkier i FMN giver plads til både den koncernfælles styringsmodel og de enkelte institutioners interne styring.

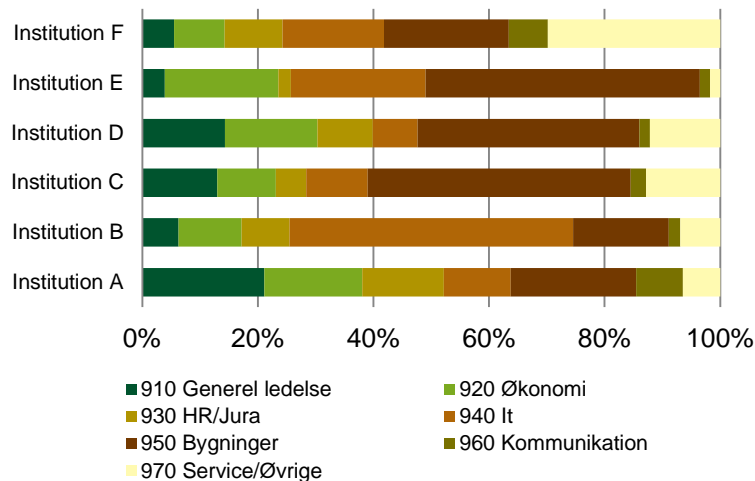
Med indførelsen af en koncernfælles ydeshierarkier har FMN sikret en standardisering og ensartethed i anvendelse af registreringsrammen på tværs af hele koncernen. Samtidig er det hensigten, at den koncernfælles model for ydeshierarkier skal sikre ensartethed på tværs af koncernen og gennemsigtighed i styrelsernes interne styring.

CASE: ENERGI- FORSYNINGS- OG KLIMAMINISTERIET (EFKM)

Benchmarking af fællesomkostninger

I Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet (EFKM) har departementet med henblik på at understøtte en vidensdeling på tværs af ministerområdet valgt at indføre en koncernfælles tilgang til formålshierarkiet for de generelle fællesomkostninger. I praksis betyder det, at der for dimensionsværdien "FL-formål 0" er fastsat en række underdimensioner, der er ens på tværs af ministerområdet.

Figur 13: Generelle fællesomkostninger i EFKMs koncern i 2016. Institutionerne er anonymiserede, og figuren er udelukkende til illustrative formål, da analyser af datakvalitet stadig pågår.



Enkel implementering

De gældende krav til FL-formål er blot, at der oprettes minimum to dimensionsværdier; én til de generelle fællesomkostninger og én til øvrige, faglige formål.

EFKM har anvendt dette nye krav som anledning til at udarbejde en koncernfælles definition af de underliggende kategorier af de generelle fællesomkostninger og har efterfølgende implementeret denne opdeling i de enkelte institutioners registreringsrammer. Opdelingen har til formål at øge forklaringsgraden og dermed styringsværdien af benchmarket.

Registreringsrammen sikrer læring på tværs

Opdelingen er et godt eksempel på, hvordan registreringsrammens indretning kan anvendes til at sikre læring på tværs af ministerområdet og give de enkelte institutioner og koncernen som helhed mulighed for at sammenligne sig på tværs i forhold til de generelle fællesomkostninger.

Herved er fundament for at dele de gode eksempler og lære heraf skabt. Samtidig kan det registrerede data på længere sigt danne grundlag for analyser i forhold til samling af administrative funktioner på tværs af koncernen.

CASE: STYRELSEN FOR VAND- OG NATURFORVALTNING 1/2

Oprettelse af en ny styrelse og ny registreringsramme

Den 1. juli 2016 blev den daværende Naturstyrelsen delt i to nye styrelser. Den ene fortsatte under samme navn, mens den anden blev oprettet som Styrelsen for Vand- og Naturforvaltning (SVANA). Pr. 1. februar 2017 blev SVANA lagt sammen med Miljøstyrelsen. I forbindelse med oprettelsen af SVANA igangsattes et arbejde i institutionen med at udvikle en ny og styringsrelevant registreringsramme. Denne indsats videreudvikles under den nye Miljøstyrelse.

Forankring i direktionen

Udarbejdelsen af den nye registreringsramme blev forankret i direktionen i relation til de styringsbehov direktionen havde. Opdraget lød bl.a., at registreringsrammen skulle bidrage til en sammenhængende styring i SVANA, hvilket indebærer, at registreringsrammen skulle understøtte en kobling mellem finansloven og styrelsens aktiviteter, sikre en kobling mellem de enkelte systemer samt muliggøre en strategisk målformulering på aktivitetsniveau.

Det var desuden et ønske, at registreringsrammen var enkel og intuitiv i anvendelsen, hvilket bl.a. indebærer, at registreringsrammen skulle indeholde færre dimensioner end den foregående. Samtidig lød opdraget, at registreringsrammen skulle kunne understøtte en ensartet styring på tværs af de enkelte lag i styrelsen, så ledelsesinformationerne kunne imødekommes ved forskellige visninger.

Registreringsrammens udformning

I SVANA resulterede processen i, at der blev oprettet en enkel registreringsramme med få dimensioner og en ensartethed på tværs af systemer. Resultatet blev en registreringsramme, der i sin udformning kunne understøtte styringsbehovene i direktion, stabsfunktion og i de enkelte fagkontorer.

Foruden de obligatoriske dimensioner bestod registreringsrammen af sted, aktivitet og samleanlæg (specifikt målrettet vedligehold af anlægspark). I SVANA lød princippet, at der maksimalt måtte være 100 aktiviteter i registreringsrammen, hvortil der budgetteres på både økonomi og tid. Aktiviteterne i registreringsrammen var udformet med henblik på at kunne styre i forhold til prioritering. For samtidig at understøtte forretningens specifikke styringsbehov, kunne de enkelte enheder få oprettet underaktiviteter til de respektive aktiviteter. De aktiviteter, der indgik i Navision var ens med aktiviteterne i tidsregistreringssystemet. Ved en integration mellem de to systemer havde SVANA mulighed for løbende at foretage en løn- og omkostningsfordeling og opgøre de faktiske aktivitetsomkostninger.

Det lave antal aktiviteter blev sammen med en regelstyring af, hvilke aktiviteter de enkelte medarbejdere kunne registrere på samt anvendelsen af alias, i SVANA betragtet som et middel til at sikre datakvaliteten af tidsregistreringer og bogføringer.

CASE: STYRELSEN FOR VAND- OG NATURFORVALTNING 2/2

Forretningsmæssig forankring

En vigtig forudsætning for udformningen, implementeringen og anvendelsen af registreringsrammen i SVANA var, at den var forankret i de faglige enheder. For at understøtte det, blev der i de enkelte kontorer (foruden kontorchefen) udpeget en kontaktperson. Økonomifunktionen afholdt desuden workshops med de enkelte kontorer og havde en løbende dialog om udviklingen af registreringsrammen generelt samt indholdet af de enkelte aktiviteter. For at sikre at workshops og dialog resulterede i anvendelige forslag, startede økonomifunktionen med at komme med bud på mulige aktiviteter som udgangspunktet for drøftelsen.

I SVANA var udviklingen af registreringsrammen alene forankret i økonomifunktionen, hvilket sikrede én indgangsvinkel og en relativ tæt styring af projektet. En af gevinsterne ved den tilgang var, at der på tværs af styrelsen kom en fælles forståelse for projektet og en fælles forståelse for de begreber og tilgange den nye registreringsramme indebar.

Direktionen var løbende involveret i processen, og skulle bl.a. forestå godkendelsen af de respektive enheders forslag til aktiviteter i registreringsrammen. Dette bidrog bl.a. til at fastholde fokus på, hvilke aktiviteter der var vigtige strategisk at kunne måle på samt fastholde en vedvarende interesse og involvering fra de enkelte enheder i projektet,

Gode råd

- **Et topledelsesprojekt.** Ny registreringsramme handler om, hvilke strategiske fokusområder styrelsen har. Derfor skal direktionen lede projektet.
- **Sæt god tid af.** Udviklingen af en ny registreringsrammen tager højst sandsynligt længere tid end planlagt, især pga. ønsker om rettelser i sidste øjeblik fra enhederne.
- **Både chefen og medarbejdere er målgrupper.** Dialog med chefen og udvalgte kontaktpersoner for enkelte enheder sikrer ikke nødvendigvis en dyb forankring til hver enkel medarbejder.
- **Husk vedligehold.** Løbende og årligt. Sådan holdes registreringsrammen relevant.

CASE: FØDEVARESTYRELSEN

Ny styringsmodel

En af Fødevarestyrelsens primære opgaver er at føre kontrol- og tilsynsvirksomhed. Med udgangspunkt i et ønske om at opnå større gennemsigtighed i tilsynsopgavernes sammensætning og de dermed forbundne omkostninger, har Fødevarestyrelsen en målsætning om at udarbejde en ny styringsmodel. Dette har bl.a. medført at der er udarbejdet en mere detaljeret registreringsramme for økonomi og tid, således at der er blevet bedre mulighed for at skabe sammenhæng mellem økonomi og aktivitet med henblik på beregning af enhedsomkostninger pr. kontrol.

Den foreløbige løsning: datamapning

Beregning af enhedsomkostninger kræver kobling af fagligt data og tids- og økonomidata. Fødevarestyrelsen har på den baggrund, i samarbejde med Moderniseringsstyrelsen, udarbejdet en datamapning i LDV mellem registreringer i Navision Stat, SLS, TimeSag på den ene side og de to fagsystemer, KOR (stamdataregister) og DIKO (udførte kontroller) på den anden.

Trods en række styringsmæssige fordele ved denne mapning, er det dog ikke alle gennemførte tilsyn, der indfanges med den manuelle tilgang. Løsningen skal derfor ses som et første skridt på vejen mod en bedre kobling af data på tværs af fagsystemer og administrative systemer.

Den fulde integration: det muliges kunst

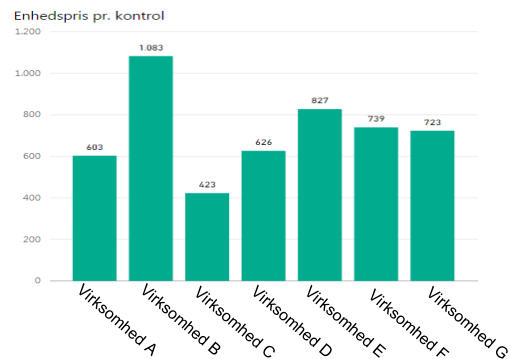
Den fulde integration kan opnås ved at automatisere sammenkoblingen af data fra tidsregistreringssystemet og Navision

Stat ved hjælp af en GIS-integration samt at arbejde på at harmonisere registreringsrammen i de to fagsystemer med de, der findes i Navision Stat og TimeSag og opsætte en mere automatiseret datastrøm mellem fagsystemet til Navision Stat.

Sidstnævnte kobling er imidlertid det muliges kunst. Fagsystemerne i Fødevarestyrelsen er, som i mange andre institutioner, udviklet med faglige, snarere end med økonomiske hensyn for øje, hvorfor det også på længere sigt kan være nødvendigt at lade dele af integrationen bero på manuelle mapninger.

Styringsmæssige fordele

Selvom projektet endnu ikke er færdigt, vurderer Fødevarestyrelsen, at der allerede nu er opnået bedre indsigt i, hvordan der kan arbejdes med enhedsomkostninger på tilsynsområdet, der kan følges helt ned på team- og sagsbehandlerniveau. Figur 14 nedenfor viser enhedsomkostninger pr. kontrol. Dette er blot et eksempel på de illustrative muligheder, som muliggøres på baggrund af sammenstillingen af datakilderne.



Figur 14: eksempel på illustration af enhedsomkostninger pr. kontrol (virksomheder anonymiseret)

CASE: KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN (1/2)

Arbejd smartere

For at understøtte Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens strategiske mål om at arbejde smartere er der udviklet en ny registreringsramme. Gennem den tværgående registreringsramme kan det realiserede forbrug af midler kobles med anvendt tid og faglig produktion. Formålet med projektet var for det første at skabe bedre grundlag for økonomisk prioritering af kerneopgaver. For det andet at levere data som de faglige chefer kan bruge i deres driftsledelse.

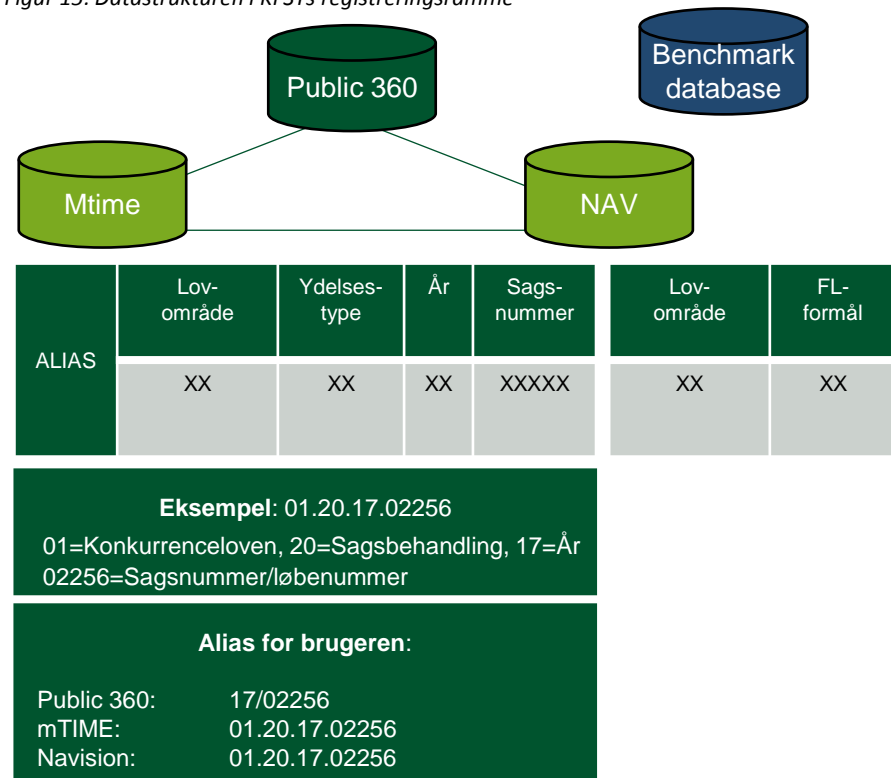
Den fælles registreringsramme baserer sig på journalplan og sagskoder fra ESDH-systemet, der tilsammen giver aliasnumre, som kan anvendes i økonomisystemerne. Da der allerede eksisterede sammenhæng mellem Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens tidsregistrering og journalplan, kunne den nye registreringsramme udvikles over et år og implementeres i løbet af få måneder.

Tværgående registreringsramme

Sager oprettes i ESDH-systemet. Journalfører tager stilling til lovområdet for sagen samt hvilken ydelsestype, fx sagsbehandling eller ministerbetjening, der leveres. Hvis der er tilknyttet et budget til sagen oprettes sagen i Navision. Navision opretter sagen i mTIME. Timer fra mTIME sendes tilbage til Navision, hvor de omregnes til kr. til brug for analyse og benchmarking.

Lovområdet er i Navision koblet til FL-formål, hvilket giver mulighed for at fordele omkostninger (tid og økonomi) på finanslovsformål. Data fra Navision er tilgængeligt til benchmarkdatabase.

Figur 15: Datastrukturen i KFSTs registreringsramme



CASE: KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN (2/2)

Dashboards giver kontorchefen overblik

Målet for projektet er at have økonomidata (budget og realiseret forbrug), tidsregistreringsdata, data fra ESDH-systemet og data fra andre systemer, fx. projektporteføljedata, tilgængelig i ét fælles datawarehouse. Herfra kan der genereres rapporter målrettet direktion, kontorchefer, projektledere og sagsbehandlere, hvor de modtager information, som de kan styre efter. På grund af den fælles aliasstruktur, kan oplysningerne kombineres på tværs af systemer.

Indtil videre ligger tidsregistreringsdata, data fra ESDH-systemet, inklusive metadata vedr. sagsstatus, skæringsdataoer mv. samt data fra andre systemer (fx insight projekt porteføljestyrværktøj) i et datawarehouse.

Alle centre har fået et fagligt dashboard og LDV-økonomirapporter. Der er stadig stor forskel på, hvor detaljeret informationen er fra center til center i de faglige dashboards. De bedste dashboards giver mulighed for at se hvor langt sagen er nået, hvor mange timer der er anvendt på sagen i alt og på det aktuelle sagstrin, tidsforbrug i enheden og hos medarbejderen. LDV-økonomirapporten viser budget og realiseret forbrug med "trafiklys" for afvigelser.

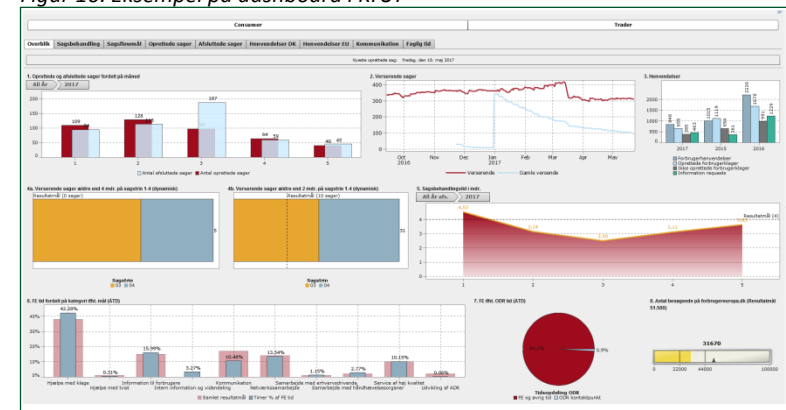
Styringsmæssige fordele

En fælles registreringsramme har givet langt bedre muligheder for at kunne levere hård data, som projektledere, chefer og direktion

kan bruge i deres styring. Fokus i fase 2 af projektet er at skære data til, så det er mere anvendelig i forhold til de meget forskellige opgaver, som løses i styrelsen. Styrelsens opgaver spænder lige fra store projekter, over klagesagsbehandling til departements- og ministerbetjeningsopgaver. I fase 2 er det også planen at tilføje økonomidata til datawarehouse.

Endelig arbejdes der på at indarbejde KPI'er fra styrelsens mål- og resultatplan og fra centrenes resultatkontrakter i dashboards. Målet er, at direktion og chefer løbende kan følge med i fremdrift i forhold til målene.

Figur 16: Eksempel på dashboard i KFST



Bilag 1:

Systemunderstøttelse

ALIAS – HJÆLP TIL KONTERING

Opstilling af aliaskoder

Alias er en konteringshjælp, der kan benyttes til at forenkle konteringen for medarbejderne. Alias er særligt anvendeligt, når der er indbyrdes sammenhæng mellem to eller flere dimensioner i registreringsrammen.

Hvis der er opsat en aliaskode, skal medarbejderen, som konterer bilag i Navision Stat, IndFak eller RejsUd, kun forholde sig til valg af aliaskode og ikke til valide kombinationer af dimensioner. Når brugeren vælger aliaskoden, udfoldes de dimensioner, der er opsat på den konkrete aliaskode. Det vil sige, at bilaget konteres med de dimensionsværdier, der er opsat på aliaskoden. Brugeren behøver dermed ikke at tage stilling til, hvilke dimensionsværdier der føder ind i andre dimensionsværdier, men kan nøjes med at tage stilling til det, som ligger tæt på den faglige opgavevaretagelse – aktiviteten.

Alias er en konteringshjælp forstået på den måde, at alias ikke er et styringsobjekt i sig selv, og at brugeren i såvel Navision Stat, IndFak2 og næste version af RejsUd kan ændre de afledte dimensionsværdier. Selve aliaskoden skal tage udgangspunkt i dimensioner relateret til den faglige opgavevaretagelse. Aliaskoden og sammenhørende dimensioner opsættes i finansmodulet.

Anvendelse i praksis

Af hensyn til mængden af aliaskoder skal det overvejes, hvilke dimensioner alias skal indeholde. Relationen mellem dimensioner er afgørende for antallet af aliaskoder. Fx vil det typisk ikke være hensigtsmæssigt at indbygge dimensionen indkøbskategori, da en faglig aktivitet ofte vil skulle anvendes i kombination med flere indkøbskategorier, og der derfor skal oprettes alias til mulige kombinationer af den faglige aktivitet og indkøbskategori.

Hvis den faglige opgavevaretagelse i udpræget grad sker på tværs af budgetansvar, kan det ligeledes overvejes, om dimensioner under budgetansvar skal indgå. Hvis institutionen anvender Sagsmodulet i Navision Stat, indgår disse som udgangspunkt som alias.

Alias	Beskrivelse	FL-formål	Delregnskab	Aktivitet	Sted
211000	Strategi	9	10	211000	20
211110	Tilsyn	3	10	211110	20
211120	Data	2	10	211120	20

MODULER I NAVISION STAT

Modulernes styringsrelevans

Registreringsrammen opsættes og vedligeholdes i *finansmodulet*, hvor den grundlæggende økonomiske styring foretages. Ved at lade økonomistyringen understøtte af flere moduler giver det institutionen mulighed for, at økonomistyringen baseres på flere typer af data og udvidet funktionalitet. *Ressourcemodulet* giver mulighed for at udvide den artsbaserede styring med opfølgning på ressourcernes timeforbrug (medarbejdere) og systemunderstøtte lønfordeling baseret på tidsregistrering. *Sagsmodulet* understøtter både styring på dimensioner, finanskonti og ressourcer samtidig med, at der kan knyttes en række ekstra stamdata til sagen. Der er endvidere mulighed for at tidsbudgettere ressourcer og udvidet funktionalitet til økonomisk projektstyring. Generelt vil der være stigende kompleksitet, når flere moduler tages i anvendelse, da både tilgængelige data og funktionalitet udvides. Institutionen skal derfor afveje denne øgede kompleksitet overfor institutionens styringsmæssige behov.

Ressourcemodulet

Ressourcemodulet kan inddrage medarbejdernes arbejdstimer i Navision Stat. Dette giver mulighed for at fordele lønnen til de faglige aktiviteter, medarbejderne arbejder på. Ressourcemodulet anvendes typisk direkte koblet med et tidsregistreringssystem, hvor stamdata og timer kan overføres gennem en dataintegration. Institutionens medarbejdere tilknyttes et ressourcekort med et ressourcenummer. På ressourcenummeret er det samtidig muligt at opsætte en medarbejder- eller gruppepris. Medarbejderens tidsregistreringer indlæses i ressourcemodulet og bogføres. Ved

bogføringen dannes resourceposter, som fordeler medarbejdernes tid på institutionens dimensioner. Hvis der er opsat priser på ressourcen, dannes der samtidig bogførte kostbeløb på dimensionerne. Bogføringen har ikke integration til finansmodulet. Ressourcemodulet giver altså mulighed for lønfordeling på baggrund af registreret tid. Ressourcemodulet giver ikke mulighed for budgetopfølgning på timer, da der ikke er funktionalitet til timebudgetter i modulet (se dog beskrivelsen af løn- og omkostningsfordelingsværktøjet på næste side)

Sagsmodulet

Sagsmodulet udvider styring på finanskonti og dimensioner med et sags- (/projekt)element. Modulet anvendes typisk i institutioner, som har styringsområder, der kræver tæt opfølgning på projekter. Det kan for eksempel være forskningsrelaterede projekter, hvor der gives en målrettet bevilling til de konkrete aktiviteter, der udføres på projektet. Styringsbehovet følger således typisk den faglige opgavevaretagelse og eventuelt finansieringskilde. På sagen (projektet) kan der opsættes sagsopgaver (aktiviteter), som for eksempel kan afspejle de opgaver der udføres på projektet. Udover at planlægge og registrere forbrug på finanskonti, er det muligt både at planlægge og forbruge ressourcer på sagen. Sagen kan integreres til den øvrige registreringsramme ved at opsætte dimensioner på sag og sagsopgave. Udover dimensioner indeholder sag en række stamdata, som kan imødekomme styringsbehovene på det enkelte projekt.

LØN- OG OMKOSTNINGSFORDELING

Kend prisen på opgaven

Løn- og omkostningsfordeling er en metode til at henføre omkostninger til de faglige aktiviteter. En sammenhængende registreringsramme er en forudsætning for en korrekt sammenstilling af faglige opgaver og økonomi. Til enhver faglig opgave kan tilknyttes fire typer omkostninger; direkte øvrige driftsomkostninger, direkte lønomkostninger, indirekte omkostninger og generelle fællesomkostninger.

Løn- og omkostningsfordeling

Moderniseringsstyrelsen har lanceret en løn- og omkostningsfordelingskub i LDV, der understøtter en automatisering af de statslige institutioners omkostningsfordelinger. Værktøjet er udarbejdet med henblik på rapportering til ledelsen på forskellige niveauer og til brug for bogføring af lønfordeling.

Løn- og omkostningsfordelingsværktøjet i LDV fordeler ikke alle omkostninger på én gang, men fordeler i tre trin de forskellige omkostningstyper, som illustreret i figur 17. Denne trinvis fordeling understøtter, at rapporteringen kan målrettes den konkrete modtager.

En kontorchef vil oftest have behov for at kende den pris på opgaven, der udgøres af direkte øvrige driftsomkostninger samt lønomkostninger, da det er disse faktorer, kontorchefen selv kan søge at ændre på. En koncernledelse vil formentlig være mere interesseret i 'totalomkostningerne' forbundet med opgaven for at

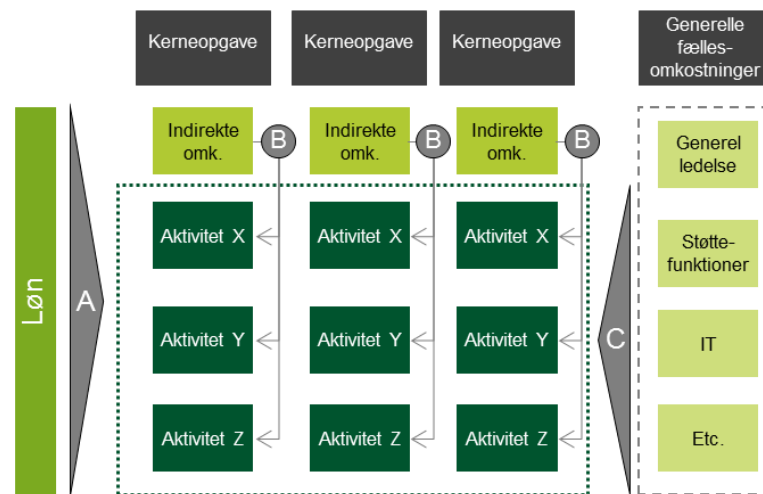
kunne prioritere på tværs af hele koncernen, hvor også de generelle fællesomkostninger kan variere fra institution til institution.

Forudsætninger

Anvendelsen af værktøjet er betinget af, at løn og øvrige driftsomkostninger er registreret på en ensartet måde. Det er med andre ord en forudsætning, at registreringsrammerne har samme struktur på tværs af økonomi- og tidsregistrering. Ydermere er det en forudsætning for værktøjet, at tidsregistreringsdata overføres til Navision Stat (fx ved en generisk integrationsnitflade (GIS)).

Du kan læse mere om løn- og omkostningsfordelingsværktøjet på Moderniseringsstyrelsens hjemmeside (www.modst.dk).

Figur 17: De tre trin i løn- og omkostningsfordeling



Bilag 2:

Fraværskoder

FRAVÆRSKODER

Styringshensyn

Moderniseringsstyrelsen arbejder på at anskaffe et nyt fællesstatsligt tidsregistreringssystem. I den forbindelse standardiseres fraværskoderne. Grundlæggende kan der være tre styringshensyn bag anvendelsen af en given fraværskode:

- 1) Fraværskoden indmeldes til ISOLA eller Danmarks Statistik og er derfor obligatorisk
- 2) Fraværskoden anvendes i FRAV-modulet i SLS
- 3) Fraværskoden tjener et lokalt styringshensyn

Anbefalede fraværskoder

Projektet med at anskaffe et nyt tidsregistreringssystem er på så tidligt et stadie, at de endelige fraværskoder endnu ikke kendes. Følgende liste vil dog være et godt udgangspunkt for at vælge fraværskoder.

Listen indeholder mange koder, der kan bruges til detaljeret opfølgning for HR-funktionen. Koderne kan med fordel grupperes på et mere aggregeret niveau med henblik på en overskuelig ledelsesrapportering.

Fraværskategorier	
100 Sygdom	505 Ferie med løn ½ dag
110 Sygdom u/ferie med lægeerklæring	510 Ferie uden løn
130 Sygdom med refusion	515 Ferie uden løn ½ dag
140 Sygdom m.ref. (§ 56)	520 Særlige feriedage
150 Graviditetsbetinget sygdom	540 Erstatningsferie
154 Delvis graviditetsbetinget sygdom	600 Omsorgsdag (gam. ordning)
155 Delvis sygemelding	605 Omsorgsdag ½ dag (gam. ordning)
220 Arbejdsskade	610 Omsorgsdag (nyt ordning)
225 Arbejdsskade m. refusion	615 Omsorgsdag ½ dag (nyt ordning)
230 Barns 1. sygedag	620 Omsorg./Konvert.afspadsering
231 Barns 2. sygedag	630 Opsparingsdage
400 Barsel med løn	801 Afh. frihed: Natpenge
405 Delvis barsel	802 Afh. frihed: Aften/Nat
410 Barsel uden løn	803 Afh. frihed: Særlige ydelser
420 Adoption med løn	804 Afh. frihed: Lokalaftale 1
430 Adoption uden løn	805 Afh. frihed: Lokalaftale 2
440 Forældreorlov med løn	806 Afh. frihed: Lokalaftale 3
445 Forældreorlov uden løn	807 Afh. frihed: Omsorgsdage/timer
500 Ferie med løn	808 Afh.frihed: Ferie
503 Udbetalt feriedage - afskrives	809 Afh. frihed: Særlige feriedage
504 Udbetalt særl. feried - afskr.	