



## RPA-indsats Udviklings- og økonomisk potentiale

DATO  
5. maj 2022

### 1. Baggrund og økonomisk overblik

Med udgangspunkt i de foreløbige erfaringer med arbejdet med RPA (RobotProcessAutomation - softwarerobotter), vil notatet forsøge at belyse både hvilket udviklingspotentiale arbejdet med RPA giver, og samtidig hvilke økonomiske potentialer der følger med.

Regeringen, kommunerne og regionerne beskriver i Økonomiaftalen for 2023 en fælles ambition om at kunne frigøre 10.000 årsværk, over en periode på 10 år, ved indførelse af ny teknologi og automatisering. Administrationen holder sig løbende opdateret fra de centrale institutioner og ekspertudvalg, deltager i udviklingsamarbejder og -fora samt udvikler i muligt omfang egne løsninger indenfor RPA.

Økonomiske betragtninger fra notatet opsummeres i tabel 1.

Tabel 1: Omkostninger og effektiviseringspotentialer ved arbejde med RPA

(.000 kr.)	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Besparelse brutto	-324	-729	-1.269	-1.809	-2.214	-2.619	-3.024	-3.429	-3.834
Omkostning udvikling	240	300	400	400	300	300	300	300	300
Omkostning drift	100	200	350	450	500	550	500	350	200
Besparelse Central (hjemtages)	0	162	282	402	492	582	672	762	852
Besparelse decentral (incitament/ejerskab)	-16	67	237	557	922	1.187	1.552	2.017	2.482

### 2. RPA som en del af Kalundborg Kommune

De foreløbige erfaringer har vist at der både er et stort potentiale for anvendelsen af RPA, og at potentialet eksisterer i mange dele af vores organisation. Desuden er der også en ganske pæn interesse for RPA, flere steder i vores organisation.

Afdækningen af potentielle anvendelsesmuligheder for RPA, vil fortsat være en helt central del af arbejdet med RPA. De faglige enheders interesse er mindst lige så vigtig for at opnå de ønskede mål med RPA-indsatsen. For at fremme både afdækning af anvendelsesmuligheder samt øge interessen, har vi brug for at arbejde med incitament og specielt synliggørelsen af disse incitament.

### 3. Udviklingspotentiale

Arbejder med RPA rummer et helt naturligt udviklingspotentiale i organisationen. Det gælder for så vidt både i forhold til Digitalisering & IT, men naturligt primært i de faglige enheder. Først og fremmest sigter arbejdet med RPA mod at frigøre ressourcer der bruges på repetitive og ensartede arbejdsopgaver, til mere specialiserede og krævende arbejdsopgaver. Herved ændres dynamikken i den enkelte enheds opgaver og opgaveløsning. Næste skridt vil være at få udnyttet RPA til også at kunne spille en hjælpende rolle i de mere specialiserede arbejdsopgaver. Ikke med henblik på at erstatte medarbejdere, men på at støtte op om udførelsen af disse opgaver.

#### Kontakt

Sagsansvarlig:  
Rasmus Lederballe Pedersen  
Digitalisering og IT  
Telefon, direkte: 59 53 48 19

Kalundborg Kommune  
Holbækvej 141 B  
4400 Kalundborg

#### 4. Økonomisk potentiale

Frigjort tid vil i nogle tilfælde kunne omsættes 1:1 til budgetmæssige effektiviseringsmuligheder. Det vil ikke være tilfældet i alle tilfælde, men udgangspunktet for notatet er, alt andet lige, at der er en sådan sammenhæng mellem sparet tid og effektiviseringsgevinst i budgettet.

Disse økonomiske potentialer kan forsøges høstet på flere måder. Dog vil udgangspunktet være enten "grønthøster"-modellen eller en model der sigter mod at lade dem enkelte enhed betale for de specifikke RPA-processer der udvikles til enheden.

Notatet her tager udgangspunkt i den sidste af de 2 modeller.

#### 5. Incitament

Hvis de økonomiske målsætninger for arbejdet med RPA i Kalundborg Kommune, skal realiseres, kræver det at de faglige enheder har en række incitamenter, der gør det attraktivt at bruge ressourcer, tid og penge, på at integrere RPA i det daglige arbejde. Disse incitamenter kan være både i form af krav til antal RPA-processer og i form af effektiviseringsmålsætninger. Herudover vil en række andre faktorer kunne agere incitamenter i forskellig form. Eks. herpå kunne være forbedret kvalitet i opgaveløsningen eller kortere sagsbehandlingstid.

Notatet her fokuserer primært på effektiviseringsmålsætninger, som overordnet incitament.

#### 6. Centrale forudsætninger

Hvis arbejdet med RPA skal munde ud i at de opstillede mål opnås, er der en række helt centrale forudsætninger der skal opfyldes.

Først og fremmest skal Digitalisering & IT kunne understøtte dels processen omkring at udbrede kendskabet til RPA og arbejdet med at afdække konkrete anvendelsesmuligheder. Herudover skal Digitalisering & IT kunne understøtte arbejdet med konkret procesoptegning og naturligvis udvikling og kodning af RPA-processer.

Vurderingen er p.t. at der er ressourcer til at udføre disse opgaver forudsat at betaling for robotter kan finansiere IT-udviklere fra 2025.

Arbejdet med afdækning af anvendelsesmuligheder og arbejdet med optegning og udvikling af konkrete RPA-processer, kan dog ikke gennemføres, med mindre de faglige enheder spiller en ganske aktiv og fremtrædende rolle.

Kort sagt, hvis ikke enhederne byder ind og arbejder aktivt med ovenstående, så vil hverken de udviklingsmæssige- eller økonomiske potentialer kunne indfries.

#### 7. Kendte udfordringer

Der eksisterer 4 primære udfordringer der indebærer risici for arbejdet med RPA.

- Ressourcer og kompetence der skal leveres af Digitalisering & IT
- Enhedernes villighed til at investere ressourcer i potentialeafdækning, optegning og udvikling af RPA-processer
- Enhedernes villighed til at betale for udvikling og vedligehold af RPA-processer
- Enhedernes villighed til at dele af effektiviseringspotentialet til den fælles kasse

Hver især kan disse udfordringer, alene eller i fællesskab, forhindre Kalundborg Kommune i at nå de opstillede mål og succeskriterier.

#### *Ressourcer og kompetencer i Digitalisering & IT*

Digitalisering & IT forpligter sig på at levere de nødvendige ressourcer og kompetencer.

Den primære risiko vil være relateret til at kunne rekruttere og fastholde kompetencer i forhold til kodning og programmering, samt fagområderne opbakning til RPA og betaling for etablering af disse.

#### *Enhedernes villighed til at investere ressourcer i potentialeafdækning, optegning og udvikling af RPA-processer*

Generelt har vi oplevet at enhederne er i stand til at stille med de nødvendige ressourcer. Dog har det også været flere tilfælde hvor det ikke har været muligt. Desuden har enkelte enheder meldt ud at de helt overordnet set ikke mener at have ressourcer til at arbejde med RPA. Hvis vi frem mod 2030 skal have succes med RPA-indsatsen, er det dog vigtigt at hele organisationen, byder ind på dette punkt.

#### *Enhedernes villighed til at betale for udvikling og vedligehold af RPA-processer*

Betaling for udvikling og vedligehold er et helt centralt element i finansieringen af de nødvendige ressourcer i Digitalisering & IT. Når enhederne præsenteres for den nuværende model, giver det typisk anledning til drøftelser og giver anledning til overvejelser omkring hvorvidt en egnet RPA-proces overhovedet skal udvikles.

Hvis vi ender i en situation hvor arbejdsprocesser fastholdes som manuelle processer fremfor RPA-processer, på baggrund af betalingsstrukturen, vil det kraftigt reducere det samlede potentiale for antal RPA-processer.

#### *Enhedernes villighed til at dele af effektiviseringspotentialet til den fælles kasse*

Det andet centrale element i forhold til det økonomiske potentiale, omhandler enhedernes villighed til at overføre sparede ressourcer til den fælles kasse.

Igen vil der være risiko for at arbejdsprocesser, hvor RPA kan anvendes, fastholdes manuelt, på grund af de ressourcer enheden efterfølgende skal aflevere.

Også her vil det føre til et reduceret potentiale for antal RPA-processer.

### **8. Overordnet finansieringsmodel**

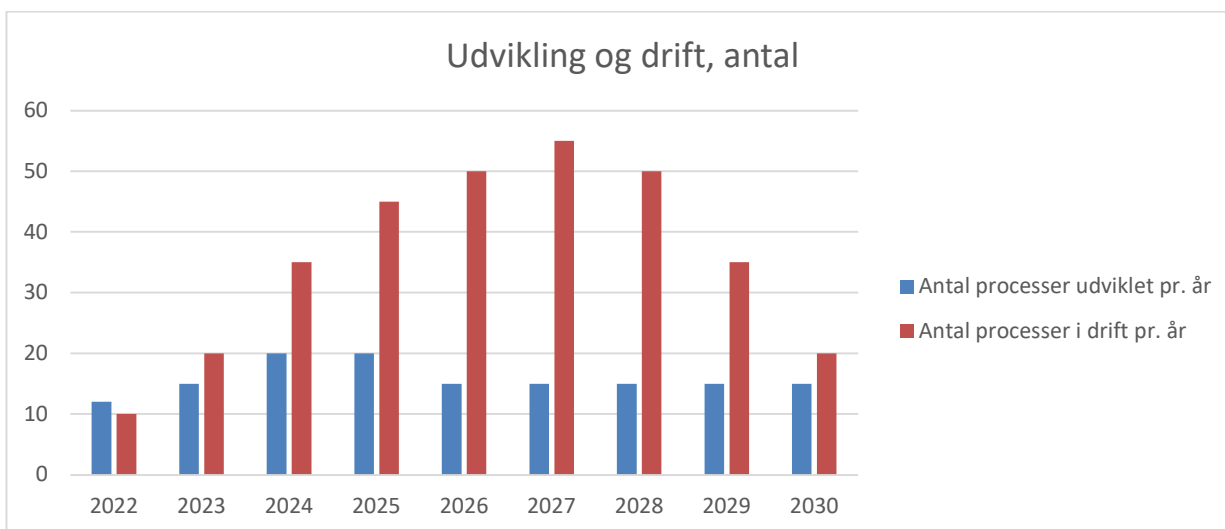
Finansieringsmodellen bygger på det overordnede princip at en enhed aldrig må betale mere end hvad der svarer til 50% af det samlede forventede effektiviseringspotentiale, på den enkelte RPA-proces. Kort sagt, hvis enheden kan spare 100 kr., skal der altid blive 50 kr. tilbage i enheden. Heri vil ligge det primære incitament til at arbejde med RPA.

Vurderingen er at det er vigtigt for den enkelte enhed at kunne se at fordelingen af effektiviseringsgevinster er rimelig og fair, og afspejler at det er enheden der påtager sig risikoen når en RPA-proces skal udvikles. Dels finansielt men også ressourcemæssigt.

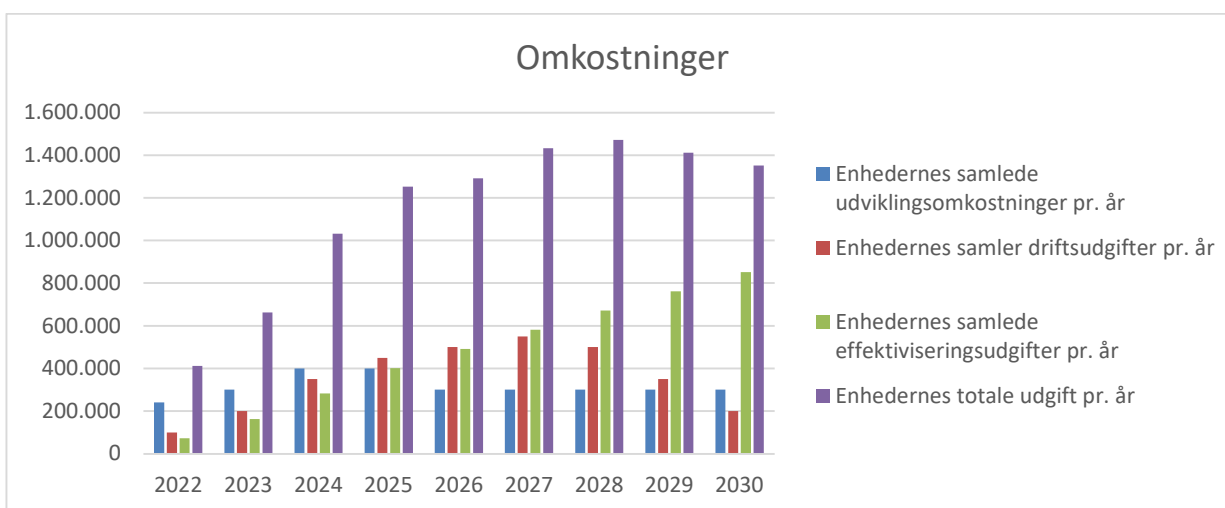
### **9. Økonomisk potentiale**

Udgangspunktet for beregningen af det økonomiske potentiale, er et overordnet forecast på hvor stort et potentiale der vurderes at være i årene fremover.

Herunder en vurdering af enhedernes mulighed/villighed til at byde en med egnede processer og Digitalisering & ITs ressourcer og kompetencer.



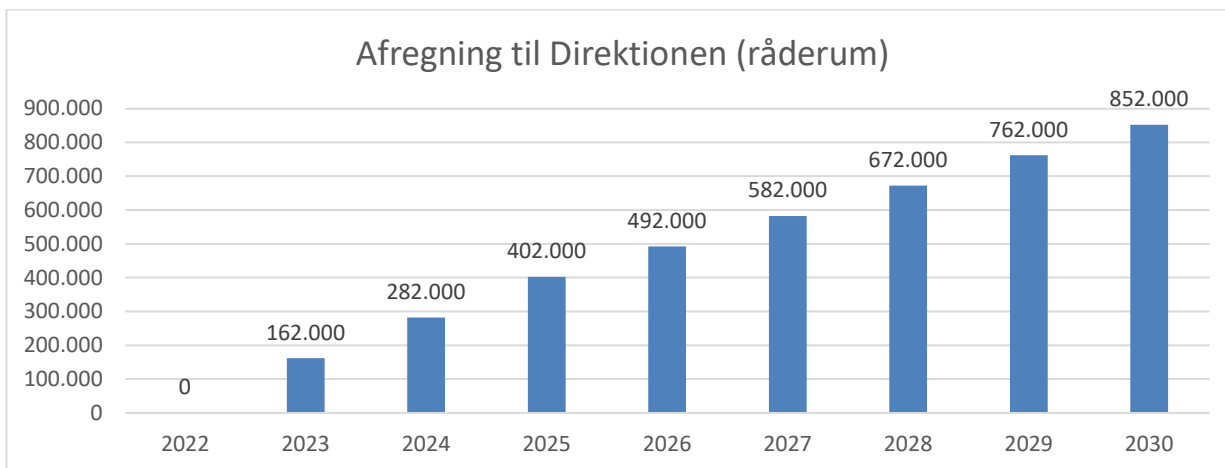
Det samlede økonomiske potentiale bygger på ovenstående antagelser omkring antal processer der udvikles årligt, samt antallet af processer der er i drift igennem perioden.



I den samlede periode svarer det til at enhederne i alt betaler 10.318.000 kr.

Med udgangspunkt i den overordnede 50/50 fordeling, svarer det til at enhederne samlet set bør have haft mulighed for at effektivisere for hvad der svarer til 20.636.000 kr., dog er det nødvendigt at enhederne fastholder 50% for at bevare engagement. Der vil altså være skabt et "råderrum" i enhederne på 10.318.000 kr.

Af den samlede betaling på 10.318.000 kr., vil de 4.206.000 kr. blive tilbageført til Direktion, og dermed til den fælles kasse, jf. nedenstående fordeling over perioden.



Det resterende beløb anvendes til at sikre ressourcer i Digitalisering & IT.

## 10. Konklusion

Potentialet for opfyldelse af de skitserede målsætninger, vurderes overordnet at være til stede. Dog er der betydelig usikkerhed, forbundet med de forhold der er beskrevet under punkt 6, Centrale forudsætninger, og punkt 7, kendte udfordringer.

Det er ikke realistisk at forvente at Digitalisering & IT alene, kan sikre at enhederne byder ind med de nævnte ressourcer og den nødvendige økonomi.

Det vil som udgangspunkt kræve en bredere organisatorisk forankring. Herunder et specifikt fokus fra Direktionen.