



ERP

Uddrag af artikel trykt i ERP.  
Gengivelse af denne artikel  
eller dele heraf er ikke tilladt  
ifølge dansk lov om ophavsret.

Børsen Ledelseshåndbøger er  
Danmarks største og stærkeste  
videns- og udviklingsklub. Uanset  
hvilket område eller emne du  
beskæftiger dig med, får du her  
et komplet opslagsværk på print,  
cd-rom og internet, der giver  
dig overblik og indsigt.

Ledelseshåndbogen er et praktisk  
og overskueligt værktøj til dig,  
der vil være 100% opdateret  
inden for et bestemt område  
– selvom du har en travl hverdag.

© Børsen Forum A/S, 2010

# Ressourcestyring med tidsregistrering

af Senior Business Developer Peder Wuth Pedersen,  
pwp@timelog.dk, TimeLog A/S

---

## 1. Indledning

### Tid som ressource

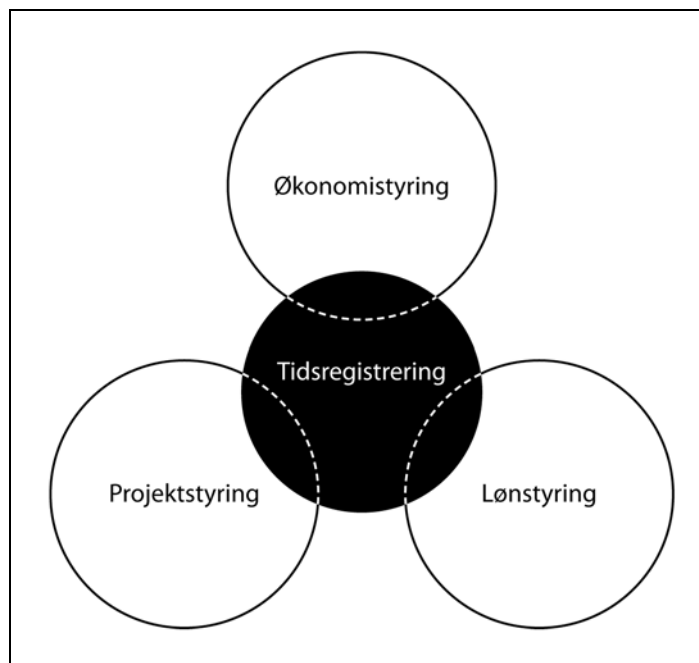
Tid er den væsentligste og dyreste ressource i langt de fleste virksomheder. Lønomkostningen er en central post på budgettet og den løbende styring og prioritering af tidsforbruget, er formentligt den væsentligste ledelsesmæssige udfordring på alle niveauer af en organisation. Tid er samtidigt den primære indtægtskilde for mange virksomheder: Man sælger viden eller serviceydelser på timebasis og optimal indtjening kræver, at den anvendte tid registreres præcist, og bearbejdes korrekt til videre fakturering. Uanset om ønsket er at skabe et dækkende omkostningsbillede, eller at maksimere faktureringsgraden, så er medarbejdernes tidsregistreringer det centrale datagrundlag. Et dækkende og brugervenligt system til tidsregistrering, kan føre til konkrete økonomiske gevinster her og nu og samtidigt sikre at det daglige forbrug af ressourcer er i samklang med den langsigtede strategi.

Begrebet tidsregistrering favner bredt, lige fra den meget simple tidsregistrering, som man finder i den traditionelle industrivirksomhed i form af stempeluret, til de meget komplekse systemer for opsamling, styring og viderefakturering af tid, som man finder i professional services organisationer. Tidsregistrering vedrører en bred vifte af funktioner, og der findes ingen "one size fits all" løsning. En væsentlig forudsætning for at foretage det gode valg af tidsregistreringssystem bliver derfor forståelsen af de mange forskellige roller, som det kan spille i en virksomhed.

**Lønstyring,  
projektstyring og  
økonomistyring**

## 2. Tidsregistrering i tre perspektiver

Tidsregistreringssystemer kan understøtte tre grundlæggende funktioner, som alt efter branche og virksomhedstype, er mere eller mindre udtalte: lønstyring, projektstyring og økonomistyring.



Figur 1.

### 2.1. Lønstyring – komme/gå registrering.

I den traditionelle industrivirksomhed er tidsregistrering centreret omkring forholdet mellem arbejdsgiver og arbejdstager. Arbejdstageren stiller sine timer til rådighed for arbejdsgiveren for en fast månedlig ydelse eller til en timepris, og tidsregistrering har til hensigt at styre denne udveksling af tid for penge, så den indgåede ansættelsesaf-tale bliver overholdt af begge parter og lønudbetalingen er korrekt. Samtidigt kan den fungere som dokumentation for at overenskomst-mæssige aftaler overholdes, og virksomheden er i overensstemmelse med de generelle lovkrav til arbejdsmarkedet.

Som navnet siger, så registrerer et komme/gå system, i sin enkleste form, hvornår medarbejderen kommer på arbejde og går igen, fratrukket eventuelle pauser. Arbejdstiden gem-

mes i en log som dokumentation og til senere evaluering. Komme/gå systemer består ofte af en software del og en mekanisk del (stempeluret), hvor medarbejderen logger sig ind med en kode eller et ID medie, som f.eks. magnetkort, stregkoder eller såkaldte proximity kort, der registrerer, når medarbejderen passerer et område (svarende til en Bro-Bizz). Nyere systemer bruger biometri (fingeraftryk), hvorved arbejdsgiver sikrer sig mod såkaldt "buddy punching", hvor én medarbejder stempler ind for en anden.

## 2.2. Flekstid, ferie og fravær.

I mange virksomheder er beregning af flekstid, ferie og fravær en administrativ tung opgave. Komme/gå registrering kan levere et præcist og objektivt grundlag for beregning af den aktuelle flekssaldo, fravær og ferie. Det sker ved at der lægges normskemaer ind i systemet med oplysninger om den enkelte medarbejders daglige arbejdstider, pauser, ferier, helligdage etc. De sammenlignes løbende med den faktisk registrerede tid, og differencen overføres til en samlet flekssaldo, der angiver hvor mange timers overtid/undertid, den pågældende medarbejder har.

### Kompleks fleksberegning

Mere komplekse systemer er i stand til at håndtere fleksregler, så overtid, der oparbejdes i bestemte perioder, kan indgå med en større vægt i fleksberegningen, eksempelvis kan weekendarbejde indgå til den dobbelte værdi, så én times overarbejde i weekenden honoreres med 2 timer i flekssaldoen. Der kan opstilles regler for hvor meget overtid, der må oparbejdes i perioder, og det maksimale antal timer, der må overføres fra én periode til den næste.

Flekstid er en gældspost, der angiver hvor meget tid medarbejdere og virksomhed skylder hinanden, og det er væsentligt at følge dens løbende udvikling på medarbejderniveau, men ikke mindst på virksomhedsniveau. Det sikrer, at medarbejdere ikke oparbejder afspadseringspukler, der kan udgøre et problem for virksomhedens fremtidige bemanding.

## 2.3. Løn integration

### Lønberegning

Integration mellem komme/gå registrering og lønsystemet kan være en væsentlig gevinst for virksomhedens lønadministration. De registrerede arbejdstider overføres med løn-

koder, der angiver hvilken type arbejde, der er udført (f.eks. overtid), som så er grundlaget for lønudregningen i lønsystemet. I nyere komme/gå systemer kan bruttolønnen udregnes direkte og overføres til et lønsystem for videre behandling til en egentlig lønseddel.

Lønberegninger foregår typisk i en kort hektisk periode omkring lønudbetalingen ved månedsafslutning. En integration mellem tidsregistrering og lønsystem kan sprede arbejdsbyrden, fordi tallene leveres i realtid og kan bearbejdes løbende, hvilket især letter arbejdet i organisationer med komplicerede regler for lønudbetaling (overtid, tillæg etc.).

### 3. Projektstyring – tidsregistrering i en projektorganisationen

De fleste vidensvirksomheder fungerer som projektorganisationer, hvor projekterne er nøje afgrænsede engangsgaver med konkrete mål, en begrænset tidsramme og egen økonomi. Tidsforbruget er nøglen til at estimere og evaluere et projektførløb, projektøkonomien og den løbende opfølgning på projektets fremdrift. Det betyder også en betydelig udvidelse af tidsregistreringssystemets funktionalitet til at indeholde muligheder for nedbrydning i arbejdsplaner, budgettering, Gantt-kort, milepæle, porteføljestyring etc.

#### 3.1. Tidsregistrering på projekter

##### Time/sag

Hvor komme/gå registrering primært handler om, *hvornår* der arbejdes, så handler tidsregistrering på projekter primært om, *hvad* der arbejdes med. Det sker enten for at afdække omkostningerne ved specifikke projekter eller for at kunne levere datagrundlaget for en senere fakturering af kunden. I sin mest enkle form foregår det som time/sag registrering, hvor der registreres tid på en kundesag. Kundesagen kan anskues som et simpelt projekt, der ikke er brudt op i faser, fordi man ikke ønsker at følge op og budgettere på projektets delelementer. Denne type tidsregistrering finder man ofte i organisationer, hvor data udelukkende skal bruges til at fakturere en kunde for et specifikt stykke arbejde på forbrugt tid f.eks. hos advokater, ingeniører, arkitekter, håndværkere, reklamebranchen etc.

## Projektstyring

Egentlig projektstyring bliver der tale om, når projektet brydes ned i arbejdsplaner (work breakdown structure, WBS), som estimeres og får allokeret ressourcer selvstændigt. Der tidsregistreres på den enkelte fase/underfase og projektlederen kan løbende følge forbruget og holde det op mod budgetter. Registreringen foregår typisk i en ugeseddel, der fungerer som en kontoplan, hvor medarbejderen kan kategorisere sine tidsregistreringer.

WEEKLY TIMESHEET

Employee: PWP (Peder Wulff Pedersen)

Filter weekly timesheet: My Project Assignments + Gener

Week: Week 43 (2009)

Week 43 (19-10-2009 – 25-10-2009), PWP

Customer	Project	Task	Alloc.	Req.	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Total
Timelog Aps	Internal meetings	Meetings online	0	0								0
Timelog Aps	Internal meetings	Meetings onsite	0	0								0
Danifo	New Intranet	Adjustments	10	4		4						4
Danifo	New Intranet	Test and bugfix	15	5	1		4					5
Danifo	New Intranet	Delivery	20	8,50		5	3,50					8,50
Timelog Aps	Newbizz	Sales meetings	100	1	1							1
Intello Media	Training	Preparation	4	0								0
Intello Media	Training	Workshop 1	8	3	3							3
Intello Media	Training	Workshop 2	8	0								0
20	Vacation			Total: 111,50								0
30	Illness			Total: 0								0
40	Lunch			Total: 0								0
<b>Total</b>					5	9	7,50	0	0	0	0	21,50
<b>Norm.</b>					7,50	7,50	7,50	7,50	7	0	0	37
<b>Difference</b>					-2,50	1,50	0	-7,50	-7	0	0	-15,50

Comment:

Save

Figur 2. Ugeseddel fra TimeLog Project, et danskproduceret tidsregistreringssystem med projektstyring og fakturering. Projektet er brudt ned i faser og medarbejderen kan se de faser, som projektlederen har allokeret ham til, og hvor mange timer der er afsat til at udføre arbejdet (allok. kolonnen). Samtidigt kan medarbejderen se, hvor mange timer han har registreret, og om det er en overskridelse af det allokerede antal timer (reg. kolonnen).

Dette er et uddrag af artiklen som er bragt i Ledelseshåndbogen.

**Prøv en gratis Ledelseshåndbog online**  
 Bestil på [boss.blh.dk](http://boss.blh.dk), send en e-mail til [kundeservice@borsen.dk](mailto:kundeservice@borsen.dk) eller ring på telefon 70 127 129.