



AI i sagsbehandlingen på løn- og personaleområdet

Kort resumé: Koncernservice ønsker at implementere generativ AI i sagsbehandlingen på løn- og personaleområdet. Første proces vil være lønsammensætning for nyansatte. Forslaget indeholder grundinvestering i AI teknologi og danner grundlag for fremtidige investeringsforslag.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Indledning

Koncernservice ønsker at introducere generativ AI (genAI) i sagsbehandlingen på løn- og personaleområdet. Formålet med genAI er at forbedre og effektivisere sagsbehandlingen i Koncernservice og den service der tilbydes forvaltningerne. Teknologien vil hjælpe sagsbehandlerne i ansættelsesprocessen ved automatisk at samle og analysere data fra forskellige dokumenter – fx nyansattes CV og ansøgning. Dette vil gøre det hurtigere og nemmere at få et præcist overblik over den enkelte ansættelsessag, hvilket sparer tid og ressourcer.

Investeringsforslaget forudsætter, at Koncernservice implementerer AI-modulet i ServiceNow-systemet, hvorfor der er behov for en grundinvestering på 1.750 t. kr. der dækker implementering, teknisk opsætning og tilpasning til den eksisterende platform.

Koncernservice forventer med forslaget at realisere en effektivisering på 1 årsværk. Effektiviseringen tilvejebringes via minutbesparelser på ca. 5-7 min pr. sag relateret til ansættelser, som Koncernservice sagsbehandler, hvilket forventeligt vil frigøre op mod 1.500-2.100 timer årligt svarende til 1,5 årsværk. Dertil kommer dog en udgift på 0,5 årsværk til omkostninger forbundet med drift og vedligehold af løsningen. Modulet kan desuden anvendes på andre områder og være grobund for yderligere investeringsforslag.

En afledt gevinst ved forslaget er muligheden for implementering af hjælpeværktøj til simulering af lønsammensætning rettet mod kommunens ledere, som kan bruges til at generere forslag til lønudspil til mulige kandidater i et rekrutteringsforløb.

Baggrund

Investeringsforslaget fokuserer på ansættelsesprocessen, hvor Koncernservice i 2024 har håndteret ca. 30.000 sager relateret til ansættelser. I en stor del af disse ansættelser er Koncernservice afhængig af at læse ansættelsesdokumenter for at udarbejde korrekt lønsammensætning til den ansættende leder og forhandlingsberettigede organisation.

GenAI kan læse og udlede de relevante passager fra ansættelsesdokumenter, hvilket vil spare tid hos den enkelte sagsbehandler og øge kvaliteten i sagsbehandlingen. Derudover giver det nye modul mulighed for at den ansættende leder kan få simulering/sparring på lønsammensætning i rekrutteringsprocessen.

Investeringscasen er baseret på analyse, som Koncernservice gennemførte med softwarevirksomheden ServiceNow i 2023/2024. Selvom forsøget blev udført på

begrænsede data, var resultaterne så tilfredsstillende, at Koncernservice nu kan fremsætte dette investeringsforslag.

Forslaget understøtter Københavns Kommunes digitaliseringsstrategi ved at effektivisere administrative opgaver og frigøre ressourcer til borgernære opgaver. Samtidig bidrager forslaget til administrative forenklinger, da værktøjet kan anvendes af lederne på en kompleks opgave, som fx lønindplacering i forbindelse med rekruttering. Med forslaget forventes lederne at få et hjælpeværktøj til at simulere lønsammensætning i rekrutteringssituationen ud fra ansøgers CV og stillingskategori. Lønindplacering er en kompleks opgave og typisk rekvirerer lederen i dag bistand fra egne HR-partnere og/eller Koncernservice mhp. at kunne tilbyde en ansøger den korrekte løn. Her vil hjælpeværktøjet give mulighed for en let tilgængelig service med baggrund i såvel overenskomster, lokale aftaler og stillingstype.

Koncernservice forventer at realisere en effektivisering på 1 årsværk fra 2027 i Koncernservice. Gevinsten er sat konservativt, idet der er taget udgangspunkt i, at løsningen i første omgang alene vil fungere som en assistent til sagsbehandleren og ikke til selvstændig sagsbehandling. Effekten er derfor afgrænset til ca. 5-7 min pr. sag relateret til ansættelse, hvilket vil frigøre op mod ca. 1.500-2.100 timer årligt. I effektiviseringen er omkostninger til drift og vedligehold årligt på 0,5 årsværk modregnet.

Samtidigt danner forslaget grundlag for yderligere investeringsforslag, der kan sikre skalering og implementering af modellen i Københavns Kommunes administrative processer.

Udmøntning af forslaget

For at sikre teknisk og faglig ekspertise gennemføres forslaget som et partnerskab mellem Koncernservice, Koncern IT og ServiceNow Danmark.

ServiceNow bidrager med et internationalt hold af eksperter inden for genAI, produktudvikling og innovation. Koncern IT deltager med viden om databeskyttelse og lovgivning indenfor området om kunstig intelligens og IT-sikkerhed. Koncern IT's deltagelse skal sikre det juridiske fundament og erfaringer fra eksisterende teknologiske løsninger (særligt KK-GPT). Projektet forankres i Koncernservice, som leder samarbejdet og sikrer en forretningsnær udvikling og implementering.

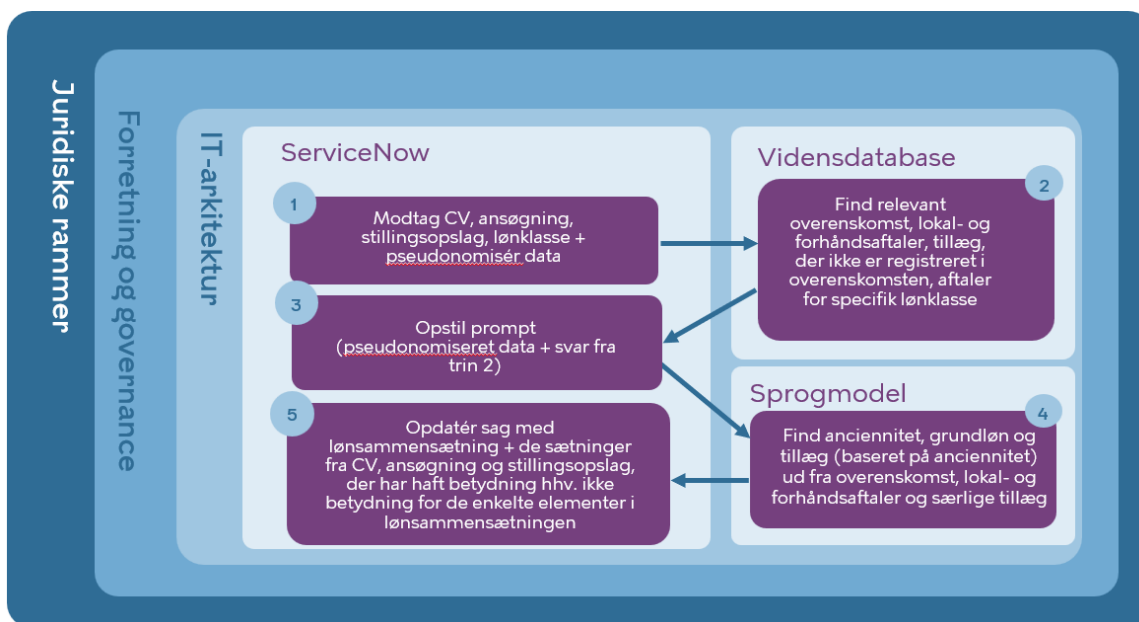
Investeringsforslaget forankres i et projekt, som struktureres omkring fire spor:

- Juridiske rammer: Validering af sammenhængen mellem de generelle regler (Databeskyttelsesforordningen, forordningen om kunstig intelligens og forvaltningsretten) samt sektorlovgivningen indenfor ansættelsesretten mv. med henblik på at optegne grundlaget for korrekt anvendelse af genAI.
- IT-arkitektur: Implementering af genAI-modul i ServiceNow, hjælpeværktøj og tekniske tilpasninger af ansættelsesløsningen.
- Forretning: Nødvendige tilpasninger af arbejdsgange i Koncernservice, så sagsbehandleren fortsat håndterer sagen korrekt, og det afspejler de nye måder at arbejde på.
- Governance: Etablering af retningslinjer, processer og strukturer, der skal sikre ansvarlig og effektiv brug af genAI, herunder datasikkerhed, træning og gentræning, monitorering af genAI, kvalitetsudvikling i forretningsprocesserne osv.

GenAI model for lønsammensætning

Nedenfor illustreres modellen, som ligger til grund for investeringsforslaget. Illustrationen forklarer den overordnede proces og ansvarsfordeling mellem sagsbehandlingssystemet ServiceNow, en ny vidensdatabase (vidensdatabasen forventes delvist implementeret i ServiceNow) og sprogmodel (GenAI).

Illustration 1 - Lønsammensætning ved anvendelse af genAI



Trin 1 - Modtagelse af information: Først modtages alle nødvendige informationer om den nyansatte i sagsbehandlingssystemet, ServiceNow. Her er tale om stillingsopslag, ansøgning, CV og andre relevante dokumenter. Disse oplysninger kommer i udgangspunktet direkte fra kommunens rekrutteringssystem. Informationerne indsamles og organiseres rent teknisk, så de er klar til videre behandling.

Trin 2 - Identifikation af lønaftaler: Derefter identificeres alle de relevante overenskomster samt lokal- og forhåndsftaler, som fastlægger lønnen for den pågældende stilling. Dette indebærer at finde og gennemgå de specifikke aftaler, der gælder for den nyansattes faggruppe og arbejdsforhold. Dette sker via opslag i vidensdatabasen, som indeholder grundinformationer, som Koncernservice selv lægger ind. Handlingen udføres automatisk i ServiceNow.

Trin 3 - Datasamling og promptgenerering: I næste trin kombineres de indsamlede data fra trin 1 og 2. En prompt sendes derefter til sprogmodellen (genAI), med en specifik instruktion, som kendes fra chat- og KK-GPT fx: "Baseret på disse data, skal du udlede relevant og ikke relevant erfaring fra CV'et samt liste de lønelementer, den nyansatte har krav på." Prompten, der sendes til sprogmodellen (genAI), er ens i alle tilfælde og ikke noget sagsbehandlerne er i kontakt med eller kan påvirke. Det eneste, der adskiller sig fra sag til sag, er de data, der er specifikke for den nyansatte.

Trin 4 - Analyse og generering af resultater: Sprogmodellen (genAI) analyserer de modtagne data og udleder, hvilke erfaringer der er relevante, samt hvilke lønelementer der bør inkluderes. Resultaterne organiseres, og danner en detaljeret rapport, som indeholder en begrundelsesliste baseret på de angivne kriterier.

Trin 5 - Retur til system: Resultatet fra sprogmodellen (genAI) sendes tilbage til sagsbehandlingssystemet ServiceNow, som automatisk opdaterer sagen med de nye oplysninger. Systemet logger alle ændringer og sikrer, at den nyansattes sag indeholder de

korrekte lønelementer og erfaringer. De opdaterede oplysninger gennemgås af sagsbehandler. Eventuel mulighed for automatisering af denne proces afklares i projektet. Sagsbehandler træffer afgørelse om det endelige forslag til lønsammensætningen til det videre ansættelsesforløb.

Hjælpeværktøjet til lederne vil forventelig gøres tilgængelig via Serviceportalen baseret på den samme systematik, som i ovenstående trin for den egentlige sagsbehandling i Koncernservice. Hjælpeværktøjet vil skulle give lederen et vejledende forslag til lønindplacering på baggrund af CV samt stillingskategori.

De juridiske rammer er afgørende for, hvorvidt og hvordan genAI kan implementeres. Hele strukturen i en fremtidig løsning skal opretholde informationsikkerheden i behandlingen af personoplysninger og værdidata – med andre ord skal modellen leve op til databeskyttelse/GDPR, AI-forordningen, forvaltningsloven samt sektorlovgivning indenfor ansættelsesretten mv.

Det vil være behov for at validere sammenhængen mellem de generelle regler (Databeskyttelsesforordningen, forordningen om kunstig intelligens og forvaltningsretten) samt sektorlovgivningen indenfor ansættelsesretten mv. med henblik på at optegne grundlaget for korrekt anvendelse af genAI. Blandt andet validering af hjemmelsgrundlag, GDPR-risikovurdering, artikel 35 databeskyttelsesretlig konsekvensanalyse, forvaltningsretlig konsekvensanalyse, dataetisk vurdering, samt en Fundamental Rights Impact Analysis (FRIA) jf. forordningen for kunstig intelligens.

Det er Økonomiforvaltningens databeskyttelsesenhed i Koncern IT, der udarbejder dette materiale i dialog med DPO-funktionen og tæt samarbejde med Koncernservice. Da genAI-model kan udløse en problematik omkring profilering af fysiske personer jf. artikel 22 i databeskyttelsesforordningen, kan det være relevant at indhente ekstern juridisk rådgivning. Dette var også tilfældet, da Koncern IT udviklede KK-GPT-løsningen, hvor en ekstern tredjepart kunne bekræfte, at de juridiske vurderinger var lovmedholdelig for kommunen som dataansvarlig.

Grundinvestering

Forslaget opererer med et behov for en grundinvestering på 1.750 t. kr. til implementering af nødvendige IT-komponenter samt opsætning af generiske værktøjer og processer i ServiceNow.

Konkret omfatter grundinvesteringen implementering af et standard genAI modul i ServiceNow samt opbygning af vidensdatabase og den nødvendige pseudonomisering i ServiceNow.

ServiceNow anvendes allerede af Koncern IT, Koncernservice samt en række områder i forvaltningerne, men uden genAI-modulet. Implementeringen omfatter konfiguration og udvikling af standardværktøjer i modulet til understøttelse af en generisk arkitektur.

GenAI-modulet indgår efterfølgende i den samlede ServiceNow platform. Det giver en række synergier i forhold til varige drifts- og vedligeholdelsesomkostninger til modulet, hvorfor udgiften kan begrænses til ca. 0,5 årsværk jf. tabel 1.

Investeringsforslagets potentiale

Grundinvesteringen i forslaget muliggør en teknisk implementering af genAI som kan skaleres til andre forretningsprocesser. Det er en selvstændig målsætning med forslaget at levere nye investeringsforslag, som genbruger værktøjerne. Grundet projektets kompleksitet og behovet for at have en relativt stabil og afprøvet løsning, forventes de første investeringsforslag at ske ved overførselssagen 2026/2027 eller senest ved budget

2028. Koncernservice har allerede planlagt to fremtidige investeringsforslag på baggrund af grundinvesteringen: 1) *visitation af indkomne mails og breve* og 2) *optimering af lønkontrol*. De to investeringsforslag vil blive forelagt relevante fora ved overførselssagen 2026/2027.

Arbejdet med at definere nye investeringsforslag vil primært fokusere på fagområder i Koncernservice, men de forvaltninger, som anvender ServiceNow som systemunderstøttende værktøj på deres forretningsområder, vil også kunne bruge grundmodellen.

Nye investeringsforslag bygger på standardmodulet i ServiceNow, men vil desuden kræve særskilt finansiering i forhold til at tilpasse og konfigurere genAI til det specifikke område.

2. Økonomi

Investeringsbehovet er estimeret til sammenlagt 4 mio. kr. i 2025 og 2026.

Omkostningerne fordeles i udgangspunktet som følger:

- 750 t.kr. til eksterne konsulenter. Beløbet dækker over 300 t.kr. til juridisk bistand jf. erfaringerne fra KK-GPT. De resterende 450 t.kr. omfatter tekniske tilpasninger af processer i ServiceNow, test og dokumentation.
- 1.500 t.kr. til interne ressourcer. Udgiften er fordelt med 770 t.kr. til projektle-delse svarende til 1 ÅV i Koncernservice fordelt over perioden. De resterende 730 t.kr. anvendes primært til fagspecialister inden for lønadministration. Udgiften er fordelt med 500 t.kr. i 2025 og 1.000 t.kr. i 2026.
- 1.750 t.kr. i grundinvestering i tekniske komponenter inkl. opsætning og konfiguration.
- Endeligt afsættes der et 0,5 ÅV til håndtering af den efterfølgende drift og vedligehold fra 2027. Dette baserer sig på lignende projekter af lignende kompleksitet.

Koncernservice forventer med forslaget at realisere en effektivisering på 1 årsværk. Effektiviseringen tilvejebringes via minutbesparelser på ca. 5-7 min pr. sag relateret til ansættelser, som Koncernservice sagsbehandler, hvilket forventeligt vil frigøre op mod 1.500-2.100 timer årligt svarende til 1,5 årsværk. Dertil kommer en varig udgift på 0,5 årsværk til omkostninger forbundet med drift og vedligehold af løsningen.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektiviseringer	Service			-913	-913	-913	-913
Drift og vedligehold	Service			305	305	305	305
Samlet varig ændring, service				-608	-608	-608	-608
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Ekstern bistand	Anlæg		750				
Koncernservice/Koncern IT-ressourcer	Anlæg	500	1.000				
Grundinvestering*	Anlæg	300	1.450				
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg	Anlæg	800	3.200				

Samlet økonomisk påvirkning		800	3.200	-608	-608	-608	-608
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

*Grundinvesteringen udgør 1.750 t.kr. og indgår ikke som en del af tilbagebetalingskravet.

**Årsværk er beregnet med 608 t.kr. (2026 p/l) svarende til en specialist i Koncernservice inkl. overhead

3. Implementering og opfølgning

Investeringsforslaget forventes at strække sig over en periode på 1,5 år. Opfølgningen på forslaget vil tage afsæt i den konkrete tidsplan for projektet, og projektets styregruppe vil modtage rapportering efter aftale.

Tablet 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
At projektet igangsættes med tilstrækkelig allokering	Projektet findes i Koncernservices arbejdsprogram, med styregruppe, projektleder og projektdeltagere allokering.	Koncernservice	Juni 2025
Juridiske rammer	Styregruppen godkender juridiske rammer for anvendelse af værktøjet.	Koncernservice	September 2026
Rammearkitektur og dokumentation	Styregruppens godkendelse af dokumentation for den leverede arkitektur.	Koncernservice	December 2026
Governance	Styregruppen godkender governance for brug af genAI.	Koncernservice	December 2026
Implementering af nødvendige IT-komponenter samt opsætning af generiske værktøjer og processer i ServiceNow.	Styregruppen godkender go live af IT-komponenter i ServiceNow på ansættelsesprocessen	Koncernservice	December 2026

Implementering af hjælpeværktøj til at simulere lønsammensætning for ledere	Styregruppen godkender go live hjælpeværktøj til simulering af lønsammensætning	Koncernservice	December 2026
Forandringsledelse	Der er gennemført af-talte undervisningsaktiviteter, og arbejds-gange er færdige. Denne del vedrører sagsbehandlere i Koncernservice og kommunens ledere	Koncernservice	December 2026
Forretningsprocesser	Styregruppen forholder sig aktivt til bruttoliste over processer og områder, der kan anvende genAI.	Koncernservice	December 2026
Nye investeringsforslag	Styregruppen godkender leverance på minimum 2 nye investeringsforslag.	Koncernservice	December 2026
Realisering af effektiviseringer			
Realisering af det økonomiske potentiale ved anvendelse af tidsmålinger.	Styregruppen godkender målinger af tidsforbrug på ansættelsesprocessen på baggrund af en førmåling, en måling igen 1 måned inde i implementeringen og en slutmåling i forbindelse med projektafslutning.	Koncernservice	2027 og 2028
Realisering af det økonomiske potentiale ved anvendelse af udtræk fra ServiceNow	Måling af om modulet anvendes til udarbejdelse af lønsammensætning på de relevante ansættelsessager	Koncernservice	2027 og 2028

4. Risikovurdering

De vigtigste risici er knyttet til den juridiske ramme, herunder spørgsmål om hjemmel til behandling af persondata og graden af automatisering, som kan tillades i forhold til gældende lovgivning. Samarbejde med Koncern ITs juridiske eksperter fra begyndelsen af projektet, er afgørende for at sikre en korrekt implementering af IT-arkitekturen, governance og placering af genAI i forretningsprocesserne. Der vil være en risiko forbundet med, at afklaring af de juridiske rammer, forsinker den ønskede realisering af effektiviseringen. Den samlede risiko for gevinstrealiseringen vurderes som lav. Koncernservice og Koncern IT har i samarbejde foretaget indledende afdækning og analyse af de juridiske rammer som har fastslået at der i projektet opstart skal ske en videre afklaring forbundet med løsningen. Der er dog behov for yderligere afdækning på

grund af kompleksiteten for at sikre, at forslaget konkret identificerer og mitigerer projektets lovmæssige forhold.

De tekniske risici relaterer sig primært til kompleksiteten i en kommende arkitektur. Bliver arkitekturen for kompleks kan den både blive for omkostningstung og vanskelig at drifte og vedligeholde. Omvendt skal både de juridiske rammer og krav fra forretningsprocesserne håndteres for, at der opnås en værdi i sidste ende. I samarbejde med Koncern IT og ServiceNow Danmark gennemføres en grundig vurdering af løsningens skalerbarhed og integrationer til kommunens øvrige IT-landskab.

Investeringsforslaget opererer ikke med tilpasninger af integrationer til lønsystemet. Det er den foreløbige vurdering at eksisterende integrationer mellem fagsystemet og lønsystemet er tilstrækkelig. Hvis det viser sig nødvendigt, vil det formentlig kræve særskilt finansiering og tidsplan.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- Ja
 Nej

5. Effektivisering på administration

Tabel 3. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2026 p/l					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45			-608	-608	-608	-608
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration			-608	-608	-608	-608

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt fortegn.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	24-01-2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Koncernservice har som forberedelse til forslaget haft drøftelser med særligt Koncern IT ved IT-Sikkerhed og kontoret for Data Science, Robotics og Databank/BI vedr. erfaringer fra KK-GPT.
Koncernservice tilstræber løbende dialog om udmøntning af forslaget i relevante kredse.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
Koncern-IT		