

# Anvisning för processbaserad verksamhetsutveckling

---

Struktur, roller och ansvar

Veronica Puunberg & Charlotta Tydén, KoU/Utvecklingsenheten

2015-06-26

Detta dokument med tillhörande bilagor avser att definiera och avgränsa vad Eskilstuna kommunkoncern avser med processtruktur och roller för processbaserad verksamhetsutveckling och styrning. Dokumentet är ett förtydligande av kommunkoncernens kvalitetspolicy och dess riktlinjer.

## Innehåll

1	Inledning.....	2
2	Linjeansvar kontra processansvar .....	2
3	Grupper som utvecklar processområden - PROCESSUTVECKLINGSGRUPP och PROCESSLEDNINGSGRUPP .....	3
3.1	Gruppernas organisation.....	3
3.2	Ansvarsområden.....	3
4	Processteam .....	4
4.1	Teamens organisation .....	4
4.2	Processägarens ansvar (kompetensnivå 3) .....	5
4.3	Processförvaltarens ansvar (kompetensnivå 4) .....	5
4.4	Teamens ansvar.....	6
4.5	Processtödjarens roll (kompetensnivå 4).....	6
4.6	Kommunikatörens roll (kompetensnivå 2).....	6
4.7	Strategens roll (kompetensnivå 3) .....	6

## 1 Inledning

Detta dokument med tillhörande bilagor syftar till att definiera och avgränsa vad Eskilstuna kommunkoncern avser med processtruktur och roller för processbaserad verksamhetsutveckling och styrning.

Dokumentet syftar till att vara ett stöd för dem i kommunkoncernen som har uppdrag att arbeta med processer och processtyrning.

## 2 Linjeansvar kontra processansvar

**Processen lägger rälsen och linjen kör tåget!**

**Processansvaret definieras i detta dokument under respektive rollbeskrivning.**

Det gemensamma ansvaret är att ta fram, utveckla, styra gemensamma frågor och gemensamma arbetssätt och deras prioritering och planering - oavsett förvaltning eller bolag.

Processteam saknar normalt särskilda budgetmedel. Överenskommelser fattas inom ramen för det mandat och delegation som medlemmarna i processteamet, i Processutvecklingsgrupp (PUG) eller i Processledningsgrupp (PLG) har. Frågor som inte ryms i mandatet och delegationen lyfts till lämplig överordnad nivå i processorganisationen.

**Linjeansvaret består i:**

- Att införa och använda det som skall vara gemensamt (arbetssätt, metoder, mätning, systemstöd, gränsdragning mellan processer definitioner), dvs. **"kör tåget"**
- Att bemanna processerna, dvs. gör processen operativ
- Att ansvara för resultat, resurser och ledning av verksamheten
- Att föreslå och genomföra förbättringar och löpande utveckling
- Att tillsätta resurser för förbättringsarbetet, dvs. tid och pengar
- Att besluta om allt övrigt som inte beskrivs i processen, dvs. inte är gemensamt

**Linjen hanterar allt som inte finns i processen!**

### 3 Grupper som utvecklar processområden - PROCESSUTVECKLINGSGRUPP och PROCESSLEDNINGSGRUPP

PUG - Processutvecklingsgrupp

PLG - Processledningsgrupp

Kommunkoncernen har:

- sju övergripande processområden som leds av PUG [klicka här - alla PUG:ar](#)
- sex övergripande stödprocessområden som leds av PLG [klicka här - alla PLG](#)
- en ledningsprocess<sup>1</sup> leds av Kommunledningsgrupp - KLG [under arbete....](#)

#### 3.1 Gruppernas organisation

I processutvecklingsgrupp och processledningsgrupp finns beslutskraft för området i form av direktörer, förvaltningschefer och bolagschefer som ingår för att beslut för respektive linjeorganisation ska bli möjlig.

- Processutvecklingsgrupp (PUG) leds av utsedd förvaltningschef eller direktör från Kommunledningskontoret (KLK)
- Processledningsgrupp (PLG) leds av utsedd strateg eller direktör Kommunledningskontoret (KLK)

*Rollerna har ansvar enligt 3.2 Ansvarsområden.*

I övrigt består respektive grupp av verksamhetsprocessägare från underliggande processer jämte sakkunniga inom området. Grupperna har även stöd i form av processtödjare, kommunikatör och strateg. PLG har normalt en representant från alla förvaltningar och bolag. Mindre bolag deltar ej i alla PLG.

#### 3.2 Ansvarsområden

Processutvecklingsgrupp och Processledningsgrupp har fokus på att leda, prioritera och utveckla gemensamma frågor, områden och arbetssätt. Arbetet sker enligt kommunkoncernens PUFF-modell. I processtyrning ansvaras för att inom sina respektive processer;

- **påbörja** identifiering och definiering av underliggande processer (steg 1 och 2 i 10-stegsmodellen)
- **säkerställa** att underliggande processer utvecklas vidare enligt 10-stegsmodellen (*här prioriteras först processer i behov av utveckling eller säkring*)
- **identifiera och hantera** processernas risker
- **föreslå** processmål (beslutas av nämnd/styrelse) **och besluta om** resultatdrivande nyckeltalen och som ska gälla för processerna
- **förslå** om upprättande av servicedeklaration per process (beslutas av nämnd/styrelse)
- **efterfråga** återrapportering och analys årligen från underliggande processägare

---

<sup>1</sup> Ledningsprocessarbetet har två alternativ - 1) enligt PUFF-modellen alt. 2) SIQ-modellen dvs. initialt inklusive stegen ' välja och visa väg'. Arbetet pågår...

- **hantera** problem och frågeställningar som lyfts från underliggande processteam
- **upprätta** del- och helårsrapporter enligt anvisningar för STRATSYS/BI (*beslutstödsystemet Hypergene*)
- **ta fram och besluta** om åtgärdsplaner för området
- **dokumentera** gruppens arbete
- **kommunicera** status för gruppens ansvarsområde exempelvis via Internportalen etc.

## 4 Processteam

Processteam återfinns på olika nivåer i processorganisationen. I teamen finns beslutskraft i form av teamets samlade mandat. Varje processutvecklingsgrupp och processledningsgrupp har ett antal underliggande processer som hanteras av respektive team. Antalet nivåer beror på områdets omfattning och komplexitet.

NIVÅ	NAMN	Ex. på benämning på processnivå
	Ledningsprocess	
<b>Nivå 1 (obligatorisk)</b>	Övergripandeprocessområden (7st)	<i>Tillgodose behovet av vård och sociala tjänster</i>
<b>Nivå 2 (obligatorisk)</b>	Verksamhetsprocesser (huvudprocesser) och stödprocesser (29 verksamhetsprocesser och 6 stödprocesser)	<i>Ge vård och stöd till äldre</i> <i>Ge vård och stöd till barn och unga</i>  <i>Tillgodose behovet av ekonomi och redovisning</i>
<b>Nivå 3 (frivillig)</b>	Delprocess (okänt antal)	<i>Bedriva hemtjänst (TSF, VOF)</i> <i>Utreda, bedöma behov och ge vård och stöd till unga med funktionsnedsättning (AMF)</i>
<b>Nivå 4 (obligatorisk)</b>	Delprocess	<i>Exempel på delprocessflöden:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Ta emot uppdrag-Planera-Utföra-Avsluta (VOF, TSF)</i></li> <li>- <i>Utreda och bedöma barn och ungas behovsstöd enl. LSS – Verkställa barn och ungas beslut om vård och stöd enligt LSS (AMF)</i></li> </ul>

### 4.1 Teamens organisation

Teamet utses och leds av *processägaren* på respektive nivå. Teamet består av en tvärfunktionell grupp av ledare och medarbetare med kompetens från processens olika delar samt vid behov specialistkompetens från berörda förvaltningar och bolag.

I övrigt har teamet stöd av processtödjare, kommunikatör och ev. strateg.

## 4.2 Processägarens ansvar (kompetensnivå 3)

Respektive processägare äger ansvar för att processen som **helhet** utvecklas/förbättras, är ändamålsenlig och effektiv genom att:

- **ta fram och beslutar** om gemensamt arbetssätt, dvs ”**lägga rälisen**”
- **sammankallar** och leder teamets arbete
- **definierar** behov och typ av IT-stöd/system som processen behöver<sup>2</sup>
- **definierar** kompetenskrav för att de i linjen ska arbeta i processen
- **leda och säkerställa** att arbetet sker i enlighet med 10-stegsmodellen och PUFF
- **identifiera och hantera** processernas risker
- **förslår** processmål och beslutar om resultatdrivande nyckeltal till processens styrkort
- **ta fram** underlag förupprättande av servicedeklaration för processen
- **säkerställer** att analys av processens resultat<sup>3</sup>
- **upprätta** del- och helårsrapporter enligt anvisningar för STRATSYS/BI
- **ta fram och besluta** om åtgärdsplaner för processen
- **säkerställa** att teamets arbete dokumenteras
- **kommunicera** status för teamets arbete till överordnad processutvecklingsgrupp
- **äger och godkänner** processdokument länkade till processkartor<sup>4</sup>

## 4.3 Processförvaltarens ansvar (kompetensnivå 4)

Processförvaltaren<sup>5</sup> är ett stöd till processägaren. Processförvaltare är en del av teamet och utses av processägaren och tar ansvar för:

- att processen är **dokumenterad** (*i tillräcklig omfattning utifrån behov*) i processkarta i 2c8 med tillhörande processdokument
- att processdokumentationen är **reviderad och aktuell**
- att processen är **säkrad och känd** i berörda organisationen i linjeorganisationen
- att processen är **publicerad** på internportalen
- att **värdera** processens lämplighet och tillämplighet genom processrevision
- att **initiera och hantera** problem, frågeställningar, synpunkter, avvikelser och förbättringsförslag
- att **inhämta** uppgifter på mål och mått från linjen
- **att skapa och revidera** processdokument länkade till processkartor på Internportalen<sup>6</sup>
- **att förvalta** respektive processbibliotek

---

<sup>2</sup> IT-system avser förekommande IT-stöd/system som exempelvis VIVA, Servicemanager, Extenz, TimeCare, GIS etc.

<sup>3</sup> Med resultat avses det som har rapporterats in utifrån processens uppsatta mål, mått och processrevision, dvs. översyn som gjorts löpande av processen.

<sup>4</sup> Processägaren har som sin uppgift att godkänna eller avslå processdokument mha. godkännandeflöden på Internportalen. Dessa dokument länkas därmed interaktivt till respektive processkarta.

<sup>5</sup> Denna roll är i dagsläget (2015-06) endast etablerad i delar av processorganisationen. Rollen kan innehas av samma person som har rollen som processtödare.

<sup>6</sup> Arbetet med processdokument görs mha godkännandeflöde på Internportalen. Se även processägarens ansvar.

#### 4.4 Teamens ansvar

Processteamet utses av processägaren och ansvarar för att:

- **ta aktiv del** i processteamets arbete i enlighet med 10-stegsmodellen och PUFF
- **bidra till** mål och resultatdrivande nyckeltal till processens styrkort
- **bidra till** processens servicedeklaration/er
- **bidra till** hantering av problem och frågeställningar som lyfts till teamet
- **bidra till** hantering av problem, frågeställningar, synpunkter, avvikelser och förbättringsförslag
- **bidra till** och ta fram åtgärdsplaner för processen
- **bidrar till** att teamets arbete dokumenteras

#### 4.5 Processtödjarens roll (kompetensnivå 4)

**Processtödet** roll är att bidra med processtyrningskompetens dvs. driva och hålla ihop teamets arbete i enlighet med 10-stegsmodellen och PUFF.

Processtödjaren har följande kompetenser:

- har genomgått Nivå 4 i kommunens utbildningskoncept <sup>7</sup> att vara Workshop-ledare
- behärskar 10-stegsmodellens metodik <sup>8</sup>
- behärska PUFF-metodik
- kunna modellera i kommunens rit- och publiceringsverktyg 2c8 <sup>9</sup>

#### 4.6 Kommunikatörens roll (kompetensnivå 2)

**Kommunikatörens** roll är att bidra med:

- skapa budskapsplattformar för respektive process
- struktur, planering och förankring av budskap i kommunkoncernen
- informationsstruktur, transparens och löpande uppdatering av processområdet på intranätet

#### 4.7 Strategens roll (kompetensnivå 3)

**Strategens** roll är att bidra till att processägarens och teamets arbete ligger i fas med kommunens årshjul för planering och uppföljning.

Bilagor

- 1) Eskilstuna kommunkoncern "Tio steg till effektivare processarbete – en handledning"
- 2) Processbaserad verksamhetsutveckling – utbildningskoncept
- 3) Dokumentationsmall för processarbete enligt 10-stegsmodellen

<sup>7</sup> Nivå 1 "Känna till", Nivå 2 "Förstå", Nivå 3 "Färdighet" och Nivå 4 "Leda andra"

<sup>8</sup> Eskilstuna kommunkoncern "Tio steg till effektivare processarbete – en handledning"

<sup>9</sup> Processtödjaren har egen licens i 2c8 alternativt en Light-licens (To Conciliate)