

Gemensam anvisning Processförbättring - Organisering

Motala kommun

Gäller fr.o.m. 2022-09-29

Dokumentansvarig: Verksamhetsutvecklare, vid enhet process- och organisationsutveckling, Gemensamma ledningsförvaltningen.



Beslutsinstans: Kommunens ledningsgrupp
Datum: 2022-09-29
Revidering: 0
Informationsklassning: Ange enligt (exempel K1, R2, T3, S4)

Diarienummer: 22/KS 0123
Paragraf:

Reviderande instans

Beslutsinstans:
Datum:

Diarienummer:
Paragraf:

Inledning

Motala kommun står inför ett fortsatt och fördjupat arbete med processförbättring. En process är ett återkommande arbetssätt för att leverera ett värde till en mottagare. Värdet kan vara i form av en tjänst, ett stöd eller styrning. Syftet att arbeta processororienterat innebär att vi med metodstöd arbetar systematiskt, tillsammans över gränser, för att åstadkomma en smartare, bättre förvaltning och göra det enkelt att vara, kommuninvånare, besökare, företagare, kund och medarbetare i Motala kommun. Det handlar också om att med hjälp av metodkunniga stimulera till att analysera och förbättra processerna och sättet att organisera arbetet så att värdet kan skapas och levereras på bästa sätt till mottagaren – effektivisering av verksamheten. En del i arbetet är att arbeta med ständiga förbättringar, att anamma det tankesättet för att utveckla processer som löper både inom och över förvaltningsgränser i Motala kommun.

I Motala kommuns ledningssystem, LedMot, framgår att kommunens verksamheter hela tiden ska sträva mot medborgarnytta, dvs, skapa nytta/värde för medborgare och kunder: ”Vi har medborgarens och kundens behov i fokus. Genom att ta tillvara deras upplevelse och kunskap strävar vi efter att skapa nytta. Det gör vi genom att ha god kvalitet i grunduppdraget och kontinuerligt utveckla verksamheten. Genom systematisk prioritering och effektivisering säkrar vi välfärdens finansiering”.

Motala kommun använder sig av klassificeringsstrukturen av kommunala verksamheter, Klassa (Process Klassa). Syftet med den kommunala klassificeringsstrukturen är att ta fram en gemensam struktur för att klassificera kommunala verksamheter som är bestående över tid. Kommunala klassificeringsstrukturen är indelad i processområdena övergripande ledning och styrning (ledning- och styrningsprocesser), verksamhetsstöd (stödprocesser) och kommunala kärnverksamhet (kärnprocesser). I bilaga 1 finns verksamhetstyp (VT) och underliggande verksamhetsområde (VO) definierade enligt modellen (VT1-VT3).

Därför behöver en enkel förvaltningsmodell skapas som bygger på fastställd organisation kring processer och processförbättring, som beskriver olika ansvar som behöver fördelas ut på olika roller i organisationen.

Förvaltningsmodell

Modellen omfattar hela kommunens verksamhet, är styrande och ska därför användas i hela organisationen. Den innehåller roller, huvudsakligt ansvars-område och en beskrivning av rollen.

Förvalta och förbättra processerna samt metodstöd

Processförbättring bidrar till systematisk utveckling av kvalitet i tjänster och verksamhet. I Motala kommuns förvaltningsmodell skiljs ansvar att förvalta och förbättra processerna samt kommunens samlade metodstöd.

Vilka roller ansvarar för att förbättra och förvalta processerna

Roller och ansvar

Processägare

Processägaren har ansvar för en specifik process – att den har mål och att den följs upp och utvecklas utifrån förändrade behov och nya förutsättningar, så att den är effektiv och ändamålsenlig och används av dem som ska använda den.

Processägaren ställer krav på stödjande system och anhåller om resurser med lämplig kompetens för processen i samråd med berörda resursägare (i vissa fall är processägaren även resursägare och kan tilldela egna resurser till processen). Det kan också röra sig om att processägaren behöver delegera ägandeskap, ansvar och arbetsuppgifter till processägare på lägre nivå, processledare, medlemmar i processteamet eller personer som ska arbeta i processen.

Processägaren initierar och prioriterar utvecklingsinsatser i samråd med processägare på högre nivå och/eller ledningsgrupp på aktuell nivå.

Processägandet kan delegeras till verksamhetschef eller enhetschef.

Processägare på lägre nivåer rapporterar uppåt till processägaren på nivån ovanför.

Det är vanligt att processägaren tar hjälp av en processledare och ibland ett processteam för att stödja arbetet. Då utser processägaren en processledare för sin process (en process har alltid bara en processägare och en process-ledare). Om processägaren inte utser en särskild processledare måste processägaren själv ta rollen. Processägaren beslutar, i samråd med processledaren, om tillsättande av ett eventuellt processteam (som sedan leds av processledaren) och vilken kompetens som borde finnas i teamet.

Processledare

På uppdrag av processägaren driver och samordnar processledaren förbättringsarbetet inom den aktuella processen utifrån behov som uppstår, avvikelser som uppmärksammas och omvärldsförändringar som påverkar processen. Om processägaren väljer att inte utse en processledare måste processägaren själv ta rollen eftersom processarbetet inte kan drivas framåt utan denna operativa roll. Om ett processteam ska tillsättas identifierar processägaren och processledaren i samråd nödvändig kompetens för och lämplig sammansättning av teamet för vidare beslut av processägaren. Processledaren leder processteamets arbete.

Processledaren samordnar processens gränssnitt mot andra verksamheter i kommunen, mot andra processer och mot externa aktörer och lyfter vid behov problem och frågor till processägaren eller annan lämplig gruppering och samordnar hanteringen av dessa.

Processledaren ansvarar för kunskapsspridning och kommunikation som rör processen: inhämtar och delar med sig av kunskaper i kommunens verksamheter och vid behov till externa aktörer, tar fram utbildning som rör processen för dem som behöver, planerar kommunikation och informerar om processarbetet och processutvecklingen. En process har bara en processledare.

Processteam

Processteamet är en tvärfunktionell grupp av medarbetare som med sin specifika kompetens bistår processägaren och processledaren i förvaltningen och utvecklingen av processen. I de fall ett processteam saknas, tar processägaren eller processledaren hand om uppgifterna. Ett processteam behöver inte se likadant ut hela tiden. Allteftersom utvecklingsbehov för processen identifieras så kan nya typer av kompetenser behöva komma till i teamet och andra avvecklas.

Resursägare

Resursägare är här samma sak som ”kompetensägare”. En resursägare ”äger” en specifik del av verksamhetens resurser, vanligen en grupp människor med likartad kompetens. Resursägaren ansvarar för strategisk kompetensplanering – rekrytering och kompetensutveckling med individuella utvecklingsplaner – och för att se till att alla individer inom kompetensområdet har en uppgift i en eller flera processer (eller i projekt och uppdrag). Resursägaren löser resurskonflikter tillsammans med andra resursägare och processägare. En kontinuerlig dialog mellan resursägare och processägare runt kompetensbehov och runt prestationer är avgörande för att arbetet ska flyta på bra.

Ledningsgrupp/Styrgrupp

Stödjer i processarbetet och utgör beslutsstöd i strategiska frågor. Ledningsgruppen eller styrgruppen stödjer processarbetet och utgör beslutsstöd när det gäller strategiska och långsiktiga processfrågor för den egna verksamheten eller för kommunen som helhet, beroende på vilken ledningsgrupp eller styrgrupp det rör sig om. Ledningsgruppen kan utgöras av kommunens ledningsgrupp eller förvaltningschefs ledningsgrupp.

Vilka roller ansvarar för metodstöd

Roller och ansvar

Verksamhetsutvecklare med modellansvar för processförbättring

Huvudsakligt ansvarsområden är att man är modellansvarig för kommunens processförbättring. Rollen som modellansvarig för processförbättringsmodellen är samordnade, utvecklande och stödjande. Identifiera behov av utveckling, utveckla modellen för bästa effekt, göra modellen känd i kommunens organisation, samordna och erbjuda utbildningar i processförbättring, ger råd och stöd i användning av modellen framförallt modellstödjare, metodstödjare, processledare och processteam. Har den högre behörigheten i kommunens systemstöd för visualisering av processer¹. Är sammankallande för gruppen modellstödjare och metodstödjare.

¹ Med hjälp av kommunens systemstöd för visualisering skapas visuella modeller av processer, från den övergripande nivån ner till detaljerna. Vidare skapas processflöden, adresserade krav, kopplade data och dokument, identifierade risker etc. I Motala kommun används (juni 2022) 2C8 för visualisering av processer.

Modellstödjare för verksamhetsutvecklare, processförbättrings-modellen

Granska nya, befintliga och reviderade processer. Är modellstödjare och godkänner inför fastställande av nya och förbättrade processer att de är modulerade enligt fastställda rutiner. Har den högre behörigheten i kommunens systemstöd för visualisering av processer.

Verksamhetsnära metodstödjare

Verksamhetsnära metodstödjare, kan också självständigt kartlägga processer och utveckla processer på uppdrag av processägare eller processledaren. Kan ingå i kommunens grupp systemstöd för visualisering av processer. Verksamhetsnära metodstödjare är kunniga i processkartläggning och processanalyser och kan ge ett stöd i processförbättring. Processägare eller processledare beställer kartläggningsuppdrag och processförbättring. Kan ha den lägre behörigheten i kommunens systemstöd för visualisering av processer.

Principer för processförbättring

Kartlägga processer enligt kommunala klassificeringsstrukturen, utbilda metodstödjare och övrig personal i processförbättring

I samband med antagandet av förvaltningsmodellen påbörjas ett arbete att kartlägga och identifiera samtliga processer enligt kommunala klassificeringsstrukturen. Förvaltningsmodellen förutsätter att kommunen löpande genomför en utbildning för metodstödjare, chefer och övrig berörd personal i processförbättring. Syftet med utbildningen är att sprida kunskap om nyttan med att arbeta smartare tillsammans utifrån ett gemensamt arbetssätt kring processförbättring. Processerna finns där, oavsett om organisationen väljer att titta på dem och utveckla dem på ett gemensamt, strukturerat sätt eller inte.

Verksamhetsutveckling och digitalisering

Verksamhetsutvecklare med modellansvar för processförbättring behöver delta och vara med och driva ett gemensamt arbetssätt och förändringsarbete med digitalisering. Verksamhetsutvecklaren behöver ytterligare delta i kommunens samlade förändring att gå från manuella tjänster till automatiserade flöden. Vidare behöver verksamhetsutvecklaren tillsammans med verksamhetsutvecklare digitalisering samordna förvaltningarnas utvecklingsbehov av e-tjänster och ta fram stöd för verksamhetsutvecklare digitalisering, på förvaltningsnivå, exempelvis mallar och metod.

Bilaga:

Klassificeringsstrukturen av kommunala verksamheter (Process Klassa) är en hierarkiskt uppbyggd klassificeringsstruktur i fem nivåer för verksamheter inom kommuner, landsting och regioner.²

Några begrepp: VT Verksamhetstyp, VO= Verksamhetsområde. Del av VT. Beskrivning av verksamheter på hög nivå, i kommunala sammanhang vanligtvis kopplade till uppdrag enligt lag. PG = Processgrupp. Del av VO. 1. Nedbrytning/underindelning av verksamhetsområde eller 2. Förening av sammanhängande processer. Processgruppen bör motsvara en funktion som beskriver en del av uppdraget.

VT 1 (verksamhetstyp 1) Ledning och styrning

- 1.1 Ledning (Verksamhetsområde)
- 1.2 Styrning
- 1.3 Organisering
- 2.4 Demokrati och insyn

VT 2 (verksamhetstyp 2) Verksamhetsstöd

- 2.1 Informationsförvaltning (Verksamhetsområde)
- 2.2 Systemförvaltning och Arkitektur
- 2.3 HR/Personal
- 2.4 Ekonomi
- 2.5 Upphandling och Inköp
- 2.6 Lokalförsörjning och fastighetsunderhåll
- 2.7 Inventariehantering
- 2.8 Kris och säkerhet
- 2.9 Kommunikation
- 2.10 Förvaltningsstöd

VT 3 (verksamhetstyp 3) Kärnprocesser

- 3.1 Fysisk planering och byggväsende (Verksamhetsområde)
- 3.2 Miljö- och samhällsskydd
- 3.3 Infrastruktur
- 3.4 Näringsliv, arbete och integration
- 3.5 Utbildning
- 3.6 Kultur, fritid och turism
- 3.7 Vård och omsorg
- 3.8 Särskilda samhällsinsatser

² [Kommunal klassificeringsstruktur \(samradgruppen.se\)](https://www.samradgruppen.se) (2022-09-29)
Gemensam anvisning Processförbättring - Organisering

Bild 1; nedan beskrivs hur den kommunala klassificeringsstyrkturen (Process Klassa) skapas i kommunens systemstöd för visualisering av processer. Överst ser ni verksamhetstyp: Ledning och styrning, under kärnprocesserna och längst ner processer för verksamhetsstöd.

