

Metodexempel

Datum: 2026-04-22

Västra Götalandsregionen

Handläggare: Sven Tåpptorp

E-post: sven.tapptorp@vgregion.se

Metodexempel

Processarbete: exempel på förbättringsområden

Ett stöd för processansvariga
vid arbete med processer

Förbättringsområden att beakta för alla processer

Vilka områden som är relevanta beror på processens sammanhang, mognad och behov. Förbättringsområdena används som stöd vid identifiering och prioritering av processens åtgärder och kopplas till arbetssättet i [Processarbete – praktiskt arbetssätt.pdf](#).

Vilka förbättringsåtgärder just din process har nytta av beror till stor del på vad processen handlar om. Samtidigt finns det ett antal områden som är relevanta att beakta för alla processer.

De förbättringsområden som beskrivs i detta dokument är exempel på perspektiv att använda i processarbete. De är inte krav, inte en checklista och inte avsedda att användas i sin helhet.

Förbättringsområdena är grupperade för att stödja resonemang och prioritering, inte för att ange en fast ordning eller mognadsnivå.

De **grundläggande** områdena rör sådant som behöver fungera för att processarbete ska vara möjligt, till exempel tydlighet och uppföljning.

De **processorienterade** områdena fokuserar på hur processen samverkar med sin omgivning och bidrar till helheten.

Områden under **utveckling** handlar om processens långsiktiga förmåga att förbättras, anpassas och förvaltas över tid.

Ämnesområden samlar tvärgående perspektiv som kan vara olika relevanta beroende på processens sammanhang.

Huvudrubrikerna ska inte ses som steg som måste följas i tur och ordning. Vilka områden som är relevanta och var fokus bör ligga avgörs av processens behov och situation.

Innehåll

Förbättringsområden att beakta för alla processer	2
Grundläggande	4
Definiera processen	4
Etablera uppföljning av processen	5
Processorientering.....	6
Förutsättningar att efterleva processen.	6
Samverkan med omgivningen.....	6
Utveckling.....	8
Förvaltning.....	8
Kommunikation.....	9
Förbättring.....	10
Ämnesområden	11
Riskhantering	11
Kontinuitetsplanering	12
Information.....	12
Miljö	12
Arbetsmiljö	12

Grundläggande

Genom att bara identifiera och beskriva processen enkelt har du egentligen tillräckligt för att börja processarbetet. Men i princip all processförbättring är beroende av att processen är tillräckligt definierad och att det finns återkoppling från en fungerande uppföljning. Därför är det rimligt att alla processer arbetar mer med att definiera processen ytterligare och säkerställa uppföljning.

Definiera processen

En beskrivning av processen är bra men fastställda definitioner är bättre och ofta nödvändiga för fortsatt förbättring.

Definierade inleveranser.

- Alla inleveranser identifierade.
- Följ namnreglerna. Substantiv singularis obestämd form. Är det flera som hanteras samlat ska det betraktas som en (singularis) sammanhållen mängd?
- Om en inleverans består av flera delar kan alla delar behöva definieras.
- Egenskaper definierade: tid, plats, status, m.m.
- Överenskommet med den som levererar inleveransen.

Definierade utleveranser.

- Alla utleveranser identifierade. Även sidoleveranser, biprodukter, restprodukter.
- Följ namnreglerna. Substantiv singularis obestämd form. Är det flera som hanteras samlat ska det betraktas som en (singularis) sammanhållen mängd.
- Om en utleverans består av flera delar kan alla delar behöva definieras
- Egenskaper definierade: tid, plats, status, m.m.
- Överenskommet med den som tar emot utleveransen.

Processens namn.

- Följ namnreglerna. Processen heter något som börjar med ett verb i infinitiv form, dvs, ett verb du kan sätta "att" framför.
- Överenskommet med den som givit dig ansvaret för processen.
- Etablerat bland dem som har samverkan med processen.

Definierade styrande förutsättningar.

- Alla styrande förutsättningar identifierade.
- Följ namnreglerna. Substantiv singularis obestämd form. Är det flera som hanteras samlat ska det betraktas som en (singularis) sammanhållen mängd.
- Om en styrande förutsättning består av flera delar kan alla delar behöva definieras
- Egenskaper definierade: tid, plats, status, m.m.
- Är processen för att leverera den styrande förutsättningen tillräcklig?
- Överenskommet med den som levererar den styrande förutsättningen.

Definierade stödjande förutsättningar.

- Alla stödjande förutsättningar identifierade.
- Följ namnreglerna. Substantiv singularis obestämd form. Är det flera som hanteras samlat ska det betraktas som en (singularis) sammanhållen mängd.
- Om en stödjande förutsättning består av flera delar kan alla delar behöva definieras
- Egenskaper definierade: tid, plats, status, m.m.
- Är processen för att leverera den stödjande förutsättningen tillräcklig?
- Överenskommet med den som levererar den stödjande förutsättningen.

Etablera uppföljning av processen

Gissa inte. Ta reda på fakta om din process.

Följ upp processens resultat.

- Kvaliteten på utleveranserna.
- Processens påverkan på sin omgivning.
 - Förbrukningsvaror, Utrustning, Restprodukter
 - Information, informationssäkerhet
 - Personal, anseende, arbetsmiljö, miljö
 - Tid
 - Säkerhet, beredskap

Följ upp processens efterlevnad.

- Gör vi som vi har sagt att vi ska göra?
- Vet vi det eller tror vi bara det?

Följ upp processens förutsättningar.

- Kommer de som förväntat?
- Har de förväntade egenskaper?
- Påverkas de som förväntat?

Processorientering

Det viktigaste med en process är inte hur den fungerar invändigt utan hur väl den fungerar i sin omgivning och tillsammans bidrar till värde för helheten. Därför är det relevant för alla processer att arbeta med processens samverkan med sin omgivning.

Förutsättningar att efterleva processen.

Är du ansvarig för en process som många olika ska använda behöver du säkerställa samverkan. Den beslutade processen är en styrande förutsättning för dem som ska använda den. Samtidigt måste processen fungera överallt där den ska användas. Se även [Processansvar vs Linjeansvar](#).

Återkoppling om förutsättningar att följa processen.

Du behöver säkerställa att du känner till användarnas förutsättningar att efterleva processen så att du har möjlighet att anpassa processen.

Förutsättningar att förstå att och hur processen ska användas.

Du behöver säkerställa att användarna har möjlighet att förstå hur processen ska användas i deras förutsättningar. Och att de förstår att processen är en **styrande** förutsättning.

Samverkan med omgivningen.

Din process viktigaste uppgift är att tillsammans med alla andra processer på ett effektivt sätt bidra till att VGR uppfyller sina samhällsuppdrag. Ingen suboptimering.

Välfungerande samverkan med uppdragsgivaren

Uppdragsgivaren och du behöver ha en god relation om processens syfte, förutsättningar och resultat och dess förändringar. Uppdragsgivaren behöver inte veta detaljerna men ska ha respekt för de detaljer som påverkar helheten – och vice versa. Kan du kommunicera detta så att uppdragsgivaren förstår?

Säkerställ att du vet hur din process ska bidra till helheten.

Processen har en uppgift, en funktion, som ska utföras men den ska utföras på det sätt som bäst bidrar till helheten. Då behöver du förstå hur processen bidrar till helheten. Eller i alla fall ha din uppfattning tydlig – och den ska utgå från helheten, inte från din process. Den bilden behöver du kunna kommunicera.

Välfungerande samverkan med leverantörer av inleveranser

Processen behöver en god relation med leverantörerna av inleveranserna avseende deras kvalitet och egenskaper. Såväl praktiska egenskaper som leverans, dvs. hur, när och i vilken variation inleveransen sker. Detta ska passa såväl leverantören som din process.

Välfungerande samverkan med mottagare av utleveranser

Processen behöver en god relation med mottagarna av processen utleveranser avseende kvalitet och egenskaper. Såväl praktiska egenskaper som leverans, dvs. hur, när och i vilken variation utleveransen sker. Det ska passa såväl mottagaren som din process.

Detta är extra viktigt när processens utleveranser är styrande förutsättningar för andra. De styrande förutsättningarna måste vara rimliga där de ska styra. Finns där inte förutsättningarna att följa styrningen kommer den att misslyckas och bidra till att man där bryr sig mindre om att följa styrningen. Se till att du har förståelse för under vilka förutsättningar din styrning ska råda.

Motsvarande gäller om processens utleveranser är stödjande förutsättningar för andra. Se till att du har förståelse för under vilka förutsättningar ditt stöd ska fungera – och att de har förståelse för vilka förutsättningar din process har att leverera stödet.

Välfungerande samverkan med leverantörer av styrande förutsättningar

Processen behöver en god relation med de som levererar dess styrande förutsättningar. Styrande förutsättningar ska visserligen efterlevas men måste också fungera i de förutsättningar processen har. Gör de inte det

måste antingen processens förutsättningar förändras, det arbetet görs tillsammans med den som gav uppgiften, eller så måste styrningen förändras, det arbetet görs tillsammans med den som levererar styrningen.

Väl fungerande samverkan med leverantörer av stödjande förutsättningar

Vi har ofta koll på själva processen men mindre koll på de stödjande förutsättningar processen är beroende av. Det ställer till med större problem än vi anar. Processen behöver en god relation till dem som levererar stödjande förutsättningar. Stödet måste levereras så att det blir till stöd för processen, så att den tillgodoser ett behov. Se till att ni är överens om vilket behov stödet tillgodoser. Samtidigt måste processen förstå under vilka förutsättningar stödet i sig levereras.

Utveckling

Utöver grundläggande och processororienterade åtgärder finns det många allmängiltiga utvecklingsåtgärder för processer. Dessa handlar inte om att processen "ska fungera" utan om att den ska kunna anpassas, förbättras och leva över tid.

Förvaltning

En viktig del av utvecklingen är en väl fungerande förvaltning. Förvaltning handlar inte bara om att bevara det som finns utan om att säkerställa att processen fortsätter vara relevant när omgivning, behov och förutsättningar förändras.

Kunskaper från uppföljning

Resultatet från processens uppföljning behöver tas om hand. Det räcker inte att mäta eller följa upp – informationen måste analyseras, värderas och omsättas till beslut om eventuell åtgärd.

- Finns det en gemensam förståelse för vad uppföljningen visar?
- Följer vi upp det vi behöver veta om processen?
- Fångar uppföljningen sådant som är viktigt för processens framtida utveckling?

- Leder uppföljningen till faktiska ställningstaganden?

Dokumentation

Processens dokumentation behöver hållas aktuell i den omfattning som krävs för att förstå, använda och utveckla processen.

- Är det tydligt vad som gäller just nu?
- Vet berörda var aktuell dokumentation finns?
- Dokumenterar vi bara hur processen ser ut – eller även varför vi valt vissa lösningar?

Tillräckligt beskriven för analys

För att kunna analysera och förbättra processen behöver den vara beskriven på rätt nivå.

- Är processen beskriven så att det går att resonera om samband, variationer och orsaker?
- Finns det delar som behöver beskrivas mer detaljerat för att möjliggöra utveckling?
- Är detaljeringsnivån rimlig i förhållande till det förbättringsarbete som planeras?

Omvärldsbevakning

Processen påverkas ofta av förändringar utanför den egna verksamheten.

- Fångar vi förändringar i lagar, styrning, arbetssätt eller behov som påverkar processen?
- Finns det signaler som borde leda till att processen ses över?
- Har någon ansvar för att uppmärksamma förändringar som kräver anpassning?

Kommunikation

Utveckling av en process förutsätter att kunskap om processen når rätt personer på rätt sätt. Kommunikation är därför en central del av processens utvecklingsarbete.

Tillgänglig

Processen behöver vara lätt att hitta, förstå och använda för dem som berörs.

- Är det tydligt vilken process som gäller?

- Är informationen presenterad på ett sätt som stödjer användning i vardagen?

En enkel beskrivning av processen

Ofta behövs flera nivåer av beskrivning.

- Finns det en enkel, övergripande beskrivning som ger förståelse för processens syfte och funktion?
- Kan processen förklaras utan att mottagaren behöver läsa full dokumentation?

Utbildning

I vissa fall räcker inte dokumentation.

- Finns det behov av utbildningsinsatser för att processen ska förstås och tillämpas rätt?
- Är utbildningen anpassad efter målgruppens förutsättningar och behov?

Förbättring

Processutveckling innebär att balansera olika behov och perspektiv.

Effektivitet vs flexibilitet

Förbättring handlar inte alltid om att göra processen snabbare eller billigare.

- Behöver processen bli mer effektiv, mer flexibel – eller både och?
- Finns det situationer där avvikelser är önskvärda snarare än ett problem?
- Är processen utformad så att den stödjer professionellt omdöme där det behövs?

Kvalitet i resultatet

Förbättring handlar inte alltid om att leverera mer, utan om att leverera rätt sak med rätt egenskaper.

- Är det tydligt vad som menas med ”bra kvalitet” för processens resultat?
- Finns det kvalitetskrav som är viktigare än andra – och varför?
- Finns det kvalitetsaspekter som är överarbetade i förhållande till nyttan?

Leveranssäkerhet

Förbättring kan handla om att minska osäkerhet snarare än att höja ambitionsnivån.

- Är det tydligt när, hur ofta och i vilken variation processen förväntas leverera?
- Är det viktigare att leverera exakt rätt – eller att leverera i tid?
- Finns det mönster i när och varför leveranser inte fungerar som tänkt?

Robusthet i genomförandet

Förbättring handlar inte bara om normalfallet, utan om hur processen fungerar när något avviker.

- Klarar processen variation i inflöde, resurser eller förutsättningar?
- Finns kritiska moment där små avvikelser får stora konsekvenser?
- Är det tydligt hur avvikelser ska hanteras i praktiken?

Resursutnyttjande

Förbättring handlar inte alltid om att minska resursåtgång, utan om att använda resurser klokt.

- Används rätt kompetens till rätt uppgifter?
- Finns moment som drar oproportionerligt mycket tid eller kraft?
- Finns det brister som egentligen beror på för lite resurser snarare än fel arbetssätt?

Förbättringsförmåga

Förbättring kan också handla om hur lätt det är att förbättra.

- Är det enkelt att identifiera förbättringsbehov i processen?
- Är ansvar, mandat och arbetssätt för förbättring tydliga?
- Finns det trösklar som gör att förbättringar inte blir av trots att behoven är kända?

Ämnesområden

Utöver generella utvecklingsåtgärder finns det ett antal tvärgående ämnesområden som ofta är relevanta att beakta i processarbete. Alla processer berör inte alla ämnen, men varje process bör ha förhållit sig till dem.

Riskhantering

Processen kan innehålla risker som påverkar resultat, kvalitet, säkerhet eller förtroende.

- Har processens mest kritiska moment identifierats?
- Finns kända sårbarheter som kräver särskild uppmärksamhet?
- Används riskperspektivet som stöd för prioritering av förbättringsåtgärder?

Kontinuitetsplanering

Processen kan behöva fortsätta fungera även vid störningar eller bortfall av förutsättningar.

- Vad händer om viktiga resurser, system eller kompetenser inte är tillgängliga?
- Finns det alternativ eller reservlösningar?
- Är processen beroende av enskilda individer?

Information

Alla processer hanterar information. Har vi koll på vilken information processen behöver, vilken information processen skapar, vilka informationsbärare och stödsystem som används och att information hanteras rätt?

- Är det tydligt vilken information processen hanterar och skapar?
- Lever processen upp till informationssäkerhet, riktighet, tillgänglighet, spårbarhet och GDPR?
- Är informationshanteringen anpassad till processens behov och risker?
- Följer processen gällande IHP?

Miljö

Processen kan ha miljöpåverkan, direkt eller indirekt.

- Använder processen resurser på ett sätt som bör följas upp eller förbättras?
- Skapar processen restprodukter eller utsläpp som behöver hanteras?
- Finns det miljökrav eller mål som påverkar hur processen bör utformas?

Arbetsmiljö

Processens utformning påverkar dem som arbetar i och kring processen.

- Är arbetsbelastning, arbetsätt och ansvar rimligt fördelade?
- Skapar processen onödig stress, osäkerhet eller dubbelarbete?
- Finns det moment som bör förbättras ur arbetsmiljösynpunkt?