

Processklassificering i Västra Götalandsregionen

Struktur och principer för klassificering av
processer inom VGR.

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning.....	2
Sammanfattning	3
Inledning.....	5
Syfte.....	6
Termen process.....	6
Principer för klassificering	7
Klassificeringens huvudnivåer	8
Del- och undernivåer	10
Varianter	10
Beskrivningsnivåer	10
Ansvar och roller.....	11
Rollbeskrivningar	12
Användning.....	12
Avgränsning	12
Förvaltning och ansvar	13
Relaterade dokument	13

Sammanfattning

Västra Götalandsregionen (VGR) är en komplex organisation med många verksamheter och styrmodeller.

Processerna fungerar i sig själva och med varandra, men när de **ska samverka med andra strukturer** – som styrning, ansvarsfördelning och samordning – behövs en gemensam ordning. Processklassificeringen är därför inte till för att definiera hur processerna ska utföras, utan för att skapa en gemensam **etikettering** som gör det möjligt att orientera processer i relation till varandra och till andra strukturer och styrmodeller. Den ger en stabil grund för styrning, uppföljning och utveckling, utan att låsa processerna i en stel hierarki.

Processklassificeringen används för att **märka upp** och beskriva **processer** så att de kan styras, följas upp och utvecklas på ett enhetligt sätt tillsammans med andra styrmodeller i hela VGR.

Syftet är att:

- hjälpa organisationen att tydliggöra ansvar och roller för processer på olika nivåer
- stödja effektiv styrning och uppföljning enligt PDCA
- skapa bättre samordning och helhetssyn över verksamheten
- underlätta kopplingen till förbättringsarbete, digitalisering och verksamhetsutveckling
- möjliggöra samverkan med andra modeller och ramverk

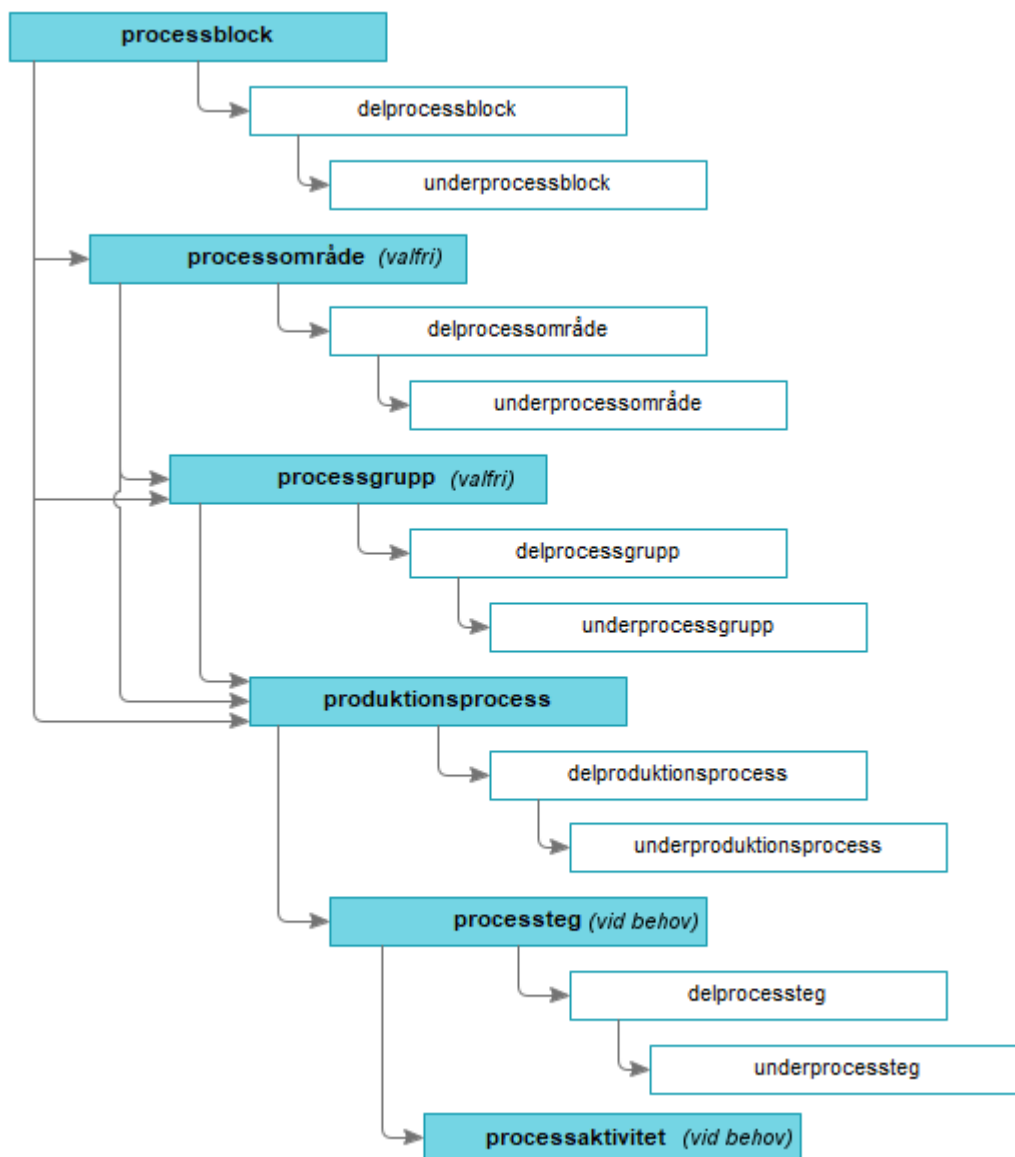
Grundprinciper:

- Klassificeringen bygger på **dignitet, inte hierarki** – nivåerna anger omfattning och ansvar, inte över-/underordning.
- Alla nivåer hanteras som **processer**, med möjlighet till del- och undernivåer för flexibilitet.
- Strukturen är **stabil över tid men flexibel i tillämpning**.
- **Transparens och spårbarhet** är centrala vid förändringar.

Strukturen omfattar sex huvudnivåer:

- **Processblock (PB)** – samlar processer inom en huvuddel av VGR
- **Processområde (PO)** (valfri) – grupperar relaterade processer
- **Processgrupp (PG)** (valfri) – logisk gruppering av produktionsprocesser
- **Produktionsprocess (PP)** – där värde skapas för interna eller externa mottagare
- **Processteg (PS)** (vid behov) – logiska steg i en process
- **Processaktivitet (PA)** (vid behov) – minsta beskrivna enhet

Processklassificeringen är ett verktyg för att orientera processer i relation till varandra och till andra strukturer, **utan att låsa processerna i en hierarki**. Den ger en **gemensam grund för styrning och utveckling**, samtidigt som den är **tillräckligt flexibel för att möta framtida behov**.



Inledning

Västra Götalandsregionen (VGR) är en komplex organisation med ett brett spektrum av verksamheter, från vård och omsorg till administration och utveckling. Dessa verksamheter är organiserade i en så kallad linjestruktur men verksamheten beskrivs också i en processtruktur enligt VGR:s inriktning att arbeta processorienterat. Även om det finns likheter och kopplingar är processtrukturen oberoende av linjeorganisationen. När processtrukturen samverkar med linjeorganisationen och andra strukturer finns behov av att prata om processer på olika nivåer, inte ur processperspektivet utan mer för att beskriva för

andra strukturer vilken dignitet processen har och hur de andra strukturerna möter processen. En klassificering av processerna. Processklassificeringen sätter en etikett på processen som gör att vi kan bestämma hur processen ska möta andra strukturer på ett välfungerande sätt samtidigt som den behåller sin relation till omgivande processer men utan fastna i en strikt hierarki. Syftet är att skapa en gemensam begreppsapparat som stödjer styrning, utveckling och samverkan i hela organisationen.

Syfte

Syftet med VGR:s processklassificering är att göra tydligt hur den samlade mängden processer organiseras och styrs inom VGR. Genom att införa en enhetlig terminologi och nivåindelning möjliggörs:

- Tydliggöra ansvaret för processer på olika nivåer
- Effektiv styrning och uppföljning enligt PDCA
- Bättre samordning och helhetssyn över verksamhetens processer
- Stöd för förbättringsarbete, digitalisering och verksamhetsutveckling
- Möjlighet till samverkan med andra modeller och strukturer i VGR

Processklassificeringen ska kunna användas för hela VGR och vara tillräckligt robust för att stödja både strategisk styrning och operativ verksamhet, även i takt med att organisationen förändras.

Termen process

Termen ”process” är kopplad till flera olika begrepp. Här används den för begreppet som kan definieras som

”en uppsättning sinsemellan relaterade aktiviteter som upprepas i tiden och som transformerar någon typ av resurs till resultat med syfte att bidra med värde åt någon extern eller intern kund”.

Bergman och Klefsjö

Men även med den definitionen finns variationer och detaljering.

VGR använder i de här sammanhangen en förenklad syn på process. Det som här kallas process kan i andra modeller vara både process, förmåga eller funktion. Det kan också vara en samling processer och ibland kan det vara en vy eller något annat.

I det här sammanhanget har vi behov av att göra det enkelt och därför kallar vi allt detta för process.

Förenklingen kan kräva logiska gråzoner och medföra problem när någon övertolkar men den ger ett enkelt språk som leder till ökad förståelse - även om ämnesexperter kan hävda att det egentligen är fel.

Principer för klassificering

Processklassificeringen bygger på några grundläggande principer som säkerställer att den kan användas brett i hela organisationen och samtidigt behålla sin tydlighet:

- Dignitet, inte hierarki
Klassificeringen anger en process dignitet, dess omfattning, ansvar och påverkan, snarare än en strikt hierarkisk nivå. Det innebär att processer på olika nivåer kan samverka horisontellt och att klassificeringen kan tillämpas flexibelt beroende på sammanhang.
- Alla nivåer är processer
Varje nivå i klassificeringen representerar en process eller en samling av processer och hanteras som en process. (Undantaget Processaktivitet)
- Endast en etikett
Etiketten som ges genom klassificeringen visar hur processen ska förstås i relation till andra strukturer. Den påverkar inte hur processen ser ut inuti, utan anger dess roll i styrning, ansvarsfördelning och samverkan.
- Stabil struktur, flexibel tillämpning
Klassificeringen ska vara tillräckligt stabil för att stå sig över tid, men också flexibel nog att kunna anpassas när nya behov uppstår

vid förändrade ansvarsförhållanden eller utveckling av nya styrmodeller.

- Beslut i samråd med andra strukturer
Processers nivå och etikett kan beslutas i samråd med andra strukturer. På så sätt behåller klassificeringen sin roll som ramverk, medan ansvarsfördelningen kan anpassas efter praktiska behov.
- Transparens och spårbarhet
Ändringar av en process etikett ska dokumenteras och vara spårbara. Själva klassificeringen förändras inte, men dess tillämpning på enskilda processer kan följas upp och revideras vid behov.

Klassificeringens huvudnivåer

Processklassificeringen är uppbyggd i sex huvudnivåer som tillsammans täcker in hela VGR:s verksamhet – från de mest övergripande processblocken till de mest konkreta processaktiviteterna. Varje nivå indikerar processens **dignitet**: hur omfattande den är, vilket ansvar den bär och vilken påverkan den har på organisationen som helhet.

Nivåerna ska inte förstås som en strikt hierarki utan som ett sätt att skapa gemensam orientering. En process på en högre nivå kan innehålla, påverka eller stödja processer på lägre nivåer, men relationerna är ofta ömsesidiga.

Klassificeringen görs i sex huvudnivåer:

- Processblock, PB
 - Den övergripande nivån som samlar processer inom ett visst verksamhetsområde. Ett processblock kan i sin tur bestå av processområde, processgrupper och/eller produktionsprocesser.
- Processområde, PO (valfri)
 - En samling relaterade processgrupper eller produktionsprocesser. Används för att samla

produktionsprocesser och/eller processgrupper som har ett gemensamt syfte eller tema.

- Processgrupp, PG (valfri)
 - En logisk gruppering av relaterade produktionsprocesser. Kan användas för att hantera ansvar och samordning inom ett mer avgränsat område.
- Produktionsprocess, PP
 - Den nivå i VGR:s processhierarki där organisationen praktiskt producerar värde. Det är här verksamheten omsätter resurser, kompetens och struktur till konkreta resultat som kommer en intern eller extern mottagare till nytta, exempelvis en patient, medborgare, medarbetare eller annan funktion inom VGR.
 - Att den benämns produktionsprocess och inte bara process beror på att vi måste kunna prata om process även på mer övergripande och mer detaljerade nivåer. Då skiljer vi ut den produktiva processen genom att kalla den produktionsprocess.
- Processteg, PS (vid behov)
 - Logiska steg för att beskriva hur en process går till. Används för att förstå och kommunicera processens flöde.
- Processaktivitet, PA (valfri)
 - Den minsta beskrivna delen av processen. Används när detaljerad förståelse eller uppföljning krävs.

Det är värt att notera att processer i de översta nivåerna, PB, PO, PG, är samlingar av processer. Även produktionsprocesser, PP, kan vara en samling processer. Detta eftersom klassificeringen handlar om dignitet i förhållande till varandra och andra strukturer.

Klassificeringen säger alltså inget om hur en process är uppbyggd internt – om den består av ett flöde, flera subprocesser eller olika vyer. Den anger endast vilken dignitet processen har i relation till andra strukturer.

Del- och undernivåer

Utöver de sex huvudnivåerna kan processklassificeringen vid behov kompletteras med **delnivåer** och **undernivåer**. Syftet är att skapa flexibilitet i ansvarsfördelningen utan att göra strukturen mer komplicerad än nödvändigt.

- **Delnivåer** används för att dela upp en befintlig nivå i flera delar när ansvaret behöver delas upp, särskiljas eller när olika delar av organisationen hanterar processen på något olika sätt.
- **Undernivåer** används för när det finns behov av ytterligare uppdelning av ansvaret.

Del- och undernivåer är alltså ett sätt att ge möjlighet att dela upp ett ansvar, utan att skapa nya huvudnivåer eller ändra den gemensamma logiken i processklassificeringen. På så sätt bevaras jämförbarheten och den gemensamma förståelsen i hela organisationen.

Varianter

En process (PB, PO, PG, PP, PS) kan finnas i flera varianter. Exempel på detta kan vara en regional process med lokala varianter eller en analog hantering och en digital hantering. Dessa varianter ligger på samma huvudnivå. Ur ett styrningsperspektiv är dock ofta en specialiserad eller undantagsvariant underställd den ordinarie eller generella varianten. Den relationen är dock beroende av mycket annat.

Regionala och lokala varianter, eller generella och specifika varianter ger möjlighet att tala om referensprocesser. De ger också möjlighet att beskriva var, hur och i vilken omfattning samordning sker i regionen.

Beskrivningsnivåer

Själva beskrivningen av en process (PB, PO, PG, PP, PS) i sin tur kan göras i flera nivåer utan att dessa behöver benämnas. Dessa nivåer har vi dock inget namn för. När sådana beskrivningsnivåer används och av någon anledning behöver benämnas ges de endast

ett ordningsnummer. De kan alltså refereras till som exempelvis delprocessgrupp XXX beskrivningsnivå 2.

Ansvar och roller

Alla utpekade processer (PB, PO, PG, PP, PS) ska ha tydligt syfte, ansvar och uppföljning. För varje utpekad process ska alltså utses en ansvarig, A.

Processansvarig, PA, ansvarar för att en process är ändamålsenlig och uppfyller sitt syfte. Den ska se till att det sker ett arbete för att planera, följa upp, förbättra och utveckla processen, PDCA för processen.

Om PA inte själv driver PDCA för processen kan denne utse en ledare, L, att driva och leda det operativa arbetet med att planera, följa upp, förbättra och utveckla, att driva PDCA för processen. Processledaren, PL, utför ofta det arbetet tillsammans med ett processteam, PT.

Därmed har vi möjlighet att tala om processområdesansvarig (POA), processgruppledare (PGL), underprocessområdesteam (uPOT), etc.

När processansvarige, eventuellt genom sin procesledare, fördelar ansvaret vidare och delar upp sin process i mindre delar är det viktigt att det görs tydligt vad som är en del- eller undernivå, vad som är en variant, vad som bara är en beskrivningsnivå och vad som är nästa huvudnivå.

Processansvarig ansvarar för eventuell vidarefördelning av ansvar till delprocessansvarig och vidare till underprocessansvarig. Om så görs är processansvarig ansvarig för att fördelningen av ansvaret på delprocess och underprocess fungerar och samlat utgör ansvaret för hela processen. Processansvarig är också ansvarig för alla delar inom processen som inte fördelats vidare till delprocess. Den så kallade resten.

Ansvarsbeskrivningarna avser process. Process anger hur något ska gå till. Ansvaret för användningen av processen, efterlevandet,

kan ligga på någon annan, vanligtvis linjen. Processen är då en styrande förutsättning för linjen.

Ansvarig för en process är högsta beslutande avseende processen men processer högre upp i strukturen kan besluta om styrande förutsättningar för processer längre ner i strukturen.

Notera att vi i VGR inte säger Processblockansvarig utan i stället kallar rollen för Processägare. Eftersom de flesta processblock är regionala säger vi oftast Regional processägare.

Rollbeskrivningar

Rollbeskrivningar för alla processansvariga och processledare utvecklas i samverkan med andra strukturer. Det finns alltså rollbeskrivningar för PBA, PBL, POA, POL, PGA, PGL, PPA och PPL.

Användning

När en process är identifierad klassificeras den så att den hamnar rätt i strukturen i förhållande till närliggande processer och sin dignitet, det vill säga processens behov av samverkan med andra strukturer. Genom att titta på jämförbara processer kan en ungefärlig klassificering göras. Finns behov av att justera klassificeringen kan det göras senare.

Det finns ingen egenskap i en process som avgör vilken huvudnivå den hör till. Det är VGR:s tolkning av processens omfattning och förhållande till andra strukturer, främst organisation, som gör att VGR kan bestämma att processen hör till en viss huvudnivå.

Notera att en process kan ligga direkt under ett processblock eller ett processområde och ändå klassas som produktionsprocess.

Avgränsning

Processklassificeringen ska inte blandas ihop med den klassificeringsstruktur som används för att klassa information för korrekt informationshantering. Den klassificeringsstrukturen

bygger visserligen på verksamhetens processer – men inte på hur processerna i sin tur är klassificerade.

Liknelse

Tänk på information som en resenär som ska åka rätt sträcka för att nå rätt destination. Klassificeringen för informationshantering handlar om att välja rätt sträcka – inte om hur kollektivtrafiken i sig är kategoriserad (buss, spårvagn, tåg). På samma sätt bygger informationsklassificeringen på processer, men inte på hur processerna är klassificerade.

Förvaltning och ansvar

Processers klassificering enligt processklassificeringen dokumenteras tillsammans med sammanställning av VGR:s processer.

VGR:s processklassificering som verktyg förvaltas av funktionen för stöd till och samordning av processarbete som en del av direktören för kanslis ansvar för ledningssystem.

Funktionen för stöd till och samordning av processarbete övervakar så att processklassificeringen är enligt denna beskrivning.

Relaterade dokument

- Processmodell för Västra Götalandsregionen
 - <https://mellanarkiv-offentlig.vgregion.se/alfresco/s/archive/stream/public/v1/source/available/sofia/rs7847-355747063-73/surrogate/Processmodell%20of%c3%b6r%20V%c3%a4stra%20G%c3%b6talandsregionen.pdf>

Information om handlingen

Handlingstyp: Rutin

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Sven Tåpptorp, (sveta1), Strateg

Godkänd av: Johan Flarup, (johfl), Direktör

Dokument-ID: RS7847-355747063-175

Version: 2.0

Giltig från: 2025-12-29

Giltig till: 2027-12-15