



Länsstyrelsen  
Stockholm



Havs  
och Vatten  
myndigheten

# Bilaga 11- Processkartläggning - metodexempel

## Hur ska bilagan användas?

Bilagan kan användas för att lära sig mer om en metod för att synliggöra och förstå processer, till exempel processen för att ta fram en vattenplan. En processkartläggning kan hjälpa dig att utveckla mer effektiva arbetssätt och underlättar både planering och genomförande. Till exempel blir det lättare att se vilka olika moment i arbetet som påverkas av varandra, vilka moment som är onödigt komplicerade och när beslut behöver tas högre upp i organisationen.

## Om processkartläggning

Processkartläggning ger underlag för att bättre styra och förändra processer som är ineffektiva eller där målsättningen inte nås.

Verktyget används för att identifiera olika stegvisa aktiviteter som ingår i ett flöde, en process. Det finns olika typer av processer och de flesta är bekanta med budgetprocess och verksamhetsplaneringsprocess. Det går även att arbeta med processer i linjeverksamhet, till exempel med vattenfrågor. Processkartläggningen kan användas för att:

- kommunicera hur arbetsprocesser ser ut, exempelvis till förtroendevalda eller mellan förvaltningarna,
- synliggöra vad som fungerar och inte fungerar i arbetsprocesserna,
- identifiera aktörer som borde ingå i arbetet eller sådana som kan uteslutas,
- se delar i verksamheten som är beroende av andra förvaltningars leveranser,
- hitta synergier med andra sakområden,
- få koll på viktiga tidpunkter/deadlines,
- ge stöd i prioriteringar,
- ge stöd i uppföljning och utvärdering.

Resultatet kan sedan integreras i kommunens övriga verksamhetsutveckling.

## Kartlägga processer – så gör du

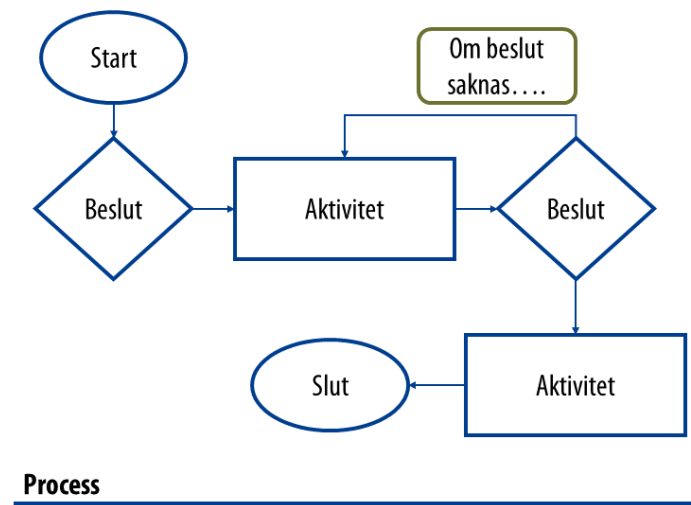
Här följer en enkel beskrivning för att börja kartlägga vilka aktiviteter som ingår i ett flöde. Ni behöver:

- en person som håller samman arbetet,
- en plan för arbetet,
- bestämma vad som ska kartläggas; nuläget eller ett önskvärt läge. Det är rekommenderat att börja med nuläge och att välja en mindre komplex process första gången metoden används.

Fundera också över följande frågor innan ni börjar:

- Syfte med processkartläggningen: Varför ska ni göra den?
- Mål med processkartläggningen: Vad ska resultatet användas till?
- Hur ska kartläggningen avgränsas?
- Tidplan för arbetet (start- och slutdatum)?
- Hur ska resultatet förankras i organisationen?

Det krävs ingen särskild programvara eller digitala verktyg för att göra en processkartläggning. Det går bra att använda excel, post-it-lappar eller en white board-tavla. Figur 1 beskriver vilka symboler som brukar användas i en processkarta.



**Figur 1.** Vanliga symboler som används i processkartläggningens olika delar där symbolens form signalerar typ av händelse.

# Kartläggningen

## 1. Utforma kartläggningen utifrån syftet

Använd svaren på de grundläggande frågorna om kartläggningen som ni har besvarat i början av arbetet för att forma uppdraget.

## 2. Vilka ska ingå i arbetet med kartläggningen?

Det är viktigt att de som påverkar processen eller ingår i den deltar i workshoparna. Detta för att alla olika perspektiv och aktiviteter ska komma med. Om representation saknas finns en stor risk att delar i flödet saknas.

## 3. Workshop 1 – Vilka aktiviteter ingår?

Inom kartläggningens avgränsning, identifiera de aktiviteter som ingår i processen som ni vill studera/utveckla. Där det är möjligt, notera ansvarig förvaltning/nämnd/aktör, samt tidsaspekter. Tidsåtgång beror förstås på antalet deltagare och processens komplexitet, men tre timmar kan vara en lagom utgångspunkt.

## 4. Sammanställ material från workshopen

Den som är ansvarig för arbetet sammanställer resultatet från den första workshopen och skickar ut materialet för direkta synpunkter från deltagarna. Detta bör ske i direkt närtid efter workshopen.

## 5. Workshop 2 – kvalitetsgranska och fyll på

Under den andra workshopen arbetar gruppen vidare med materialet från första tillfället. Här ges möjlighet att komplettera eller utveckla processen, till exempel markera vem som är ansvarig samt var i processen problem uppstår eller riskerar att uppstå, eller bryta ned aktiviteter till högre detaljeringsgrad.

## 6. Sammanfatta materialet på nytt

Den som är ansvarig för arbetet sammanställer resultatet från workshopen på nytt och skickar ut materialet för direkta synpunkter från deltagarna. Detta bör ske i direkt närtid efter workshopen. Denna gång bör resultatet vara en processbeskrivning där start- och slut finns noterat (avgränsat), ansvariga aktörer och problem identifierade.

## 7. Samla in synpunkter på materialet

Samla in synpunkter på materialet. Beroende på vilket syfte och mål som valts med kartläggningen finns olika tillvägagångssätt att fortsätta.

- Om målet är att beskriva en process som den ser ut så är ni färdiga med beskrivningen. Om det finns frågor som behöver redas ut (det är vanligt att sådana uppkommer, till exempel otydlig ansvarsfördelning för vissa uppgifter), ta fram en aktivitetsplan med ansvariga för att se över eller tydliggöra de frågor som blivit synliggjorda i kartläggningen.
- Om målet är att beskriva en process och ge förslag på förändringar i form av en önskvärd process, kan ovanstående steg upprepas. I vissa fall kan tilläggsuppdrag formuleras.

## 8. Förankra och publicera materialet

Förankra resultatet med de målgrupper som identifierats under arbetets gång, det vill säga de som påverkar eller påverkas av vattenarbete eller vattenfrågor. Publicera arbetsmetod och resultat på interna kanaler för att uppmärksamma arbetet. Presentera gärna resultatet på förvaltningar och i relevanta grupper.

## 9. Implementera

Förändringarna implementeras i organisationen och med berörda aktörer.

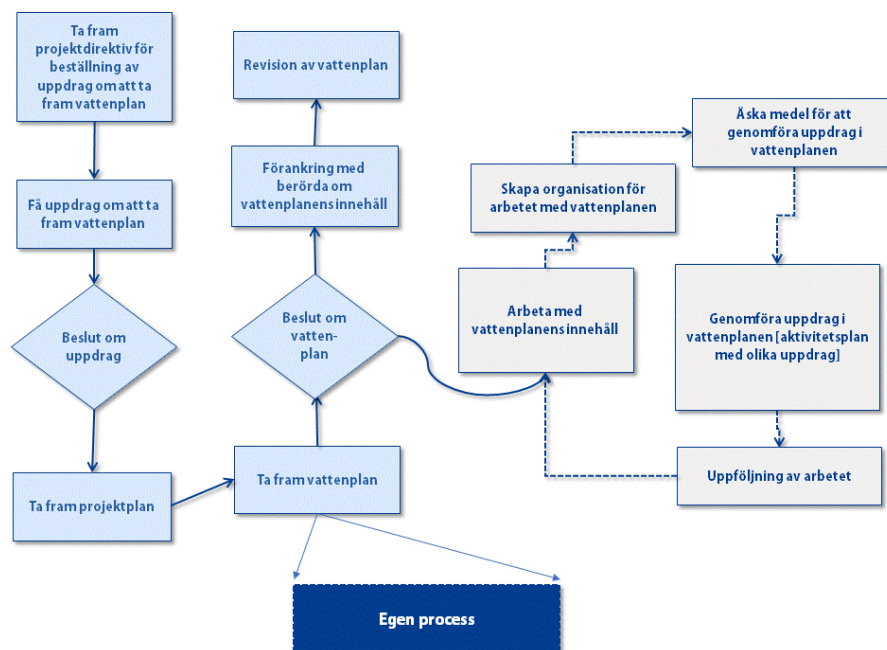
## 10. Följ upp resultaten

Följ upp hur resultatet fungerar. Det är möjligt att stämma av processkartläggningen på nytt efter en given tid, kanske sex månader och upp till år. Om ni bestämmer er för att utveckla processerna gör ni en mer långsiktig plan för hur det arbetet ska genomföras, avgränsas, hur resultatet ska implementeras och sedan följas upp.

### Tips!

Läs mer om hur Länsstyrelsen i Västra Götaland arbetat framgångsrikt med processutveckling genom Tillsynsutveckling i Väst.

## Exempel på enkel processkartläggning (flödesbeskrivning)

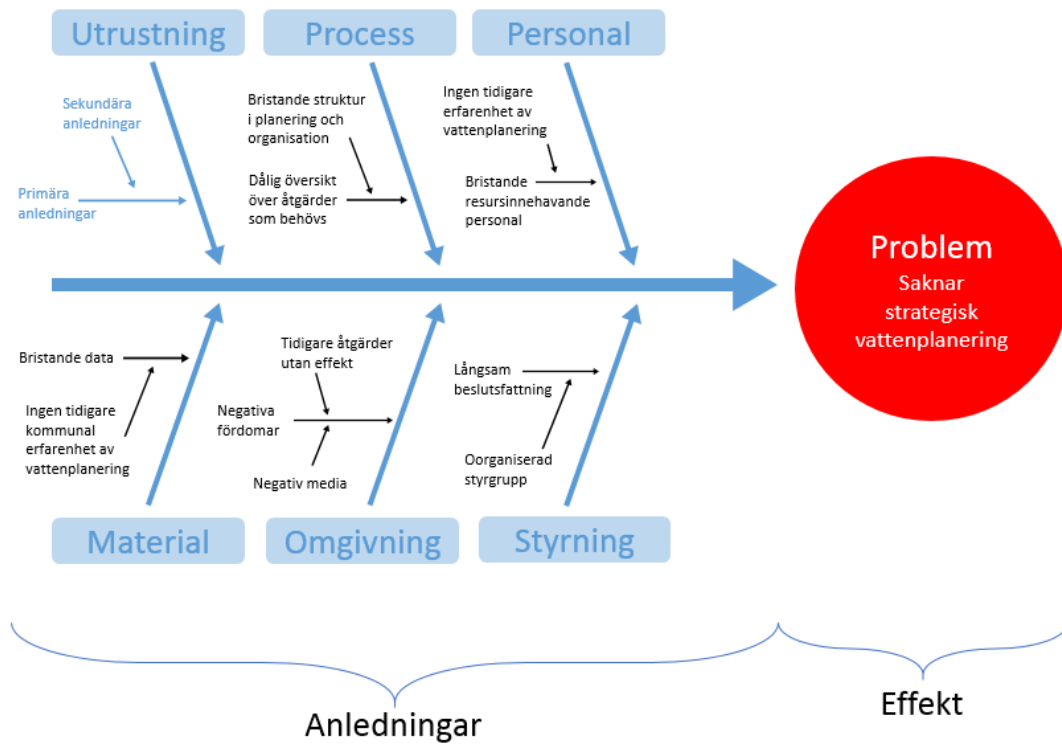


**Figur 2.** Exempel på flödesbeskrivning för olika steg för att ta fram en vattenplan. Observera att huvudprocessen är att ta fram en vattenplan från projektdirektiv till beslut (förankring och revision kan inkluderas). Arbetet med vattenplanens innehåll är sedan en egen process, mörkblå ruta, och behöver kartläggas särskilt.

## Annat exempel på metod - fiskbensdiagram

En annan metod som kan användas är en orsak-samband-metod som också kallas för fiskbensdiagram eller Ishikawadiagram (figur 3). Här sorteras olika frågor som kan påverka ett mål eller skapa ett problem, och sätter dem i en sammankopplad kedja, som en process. Det ger en god översikt över hur processen påverkas av olika faktorer, och kan hjälpa till att

visualisera hur problem kan elimineras. Det finns gott om material på webben om metodens fördelar och nackdelar samt hur den kan användas.



**Figur 3.** Exempel på hur fiskbensdiagram används för att ta reda på vilka orsaker det finns till att en aktör saknar en strategisk vattenplanering. Illustration av Maya Miltell, Länsstyrelsen i Stockholm.