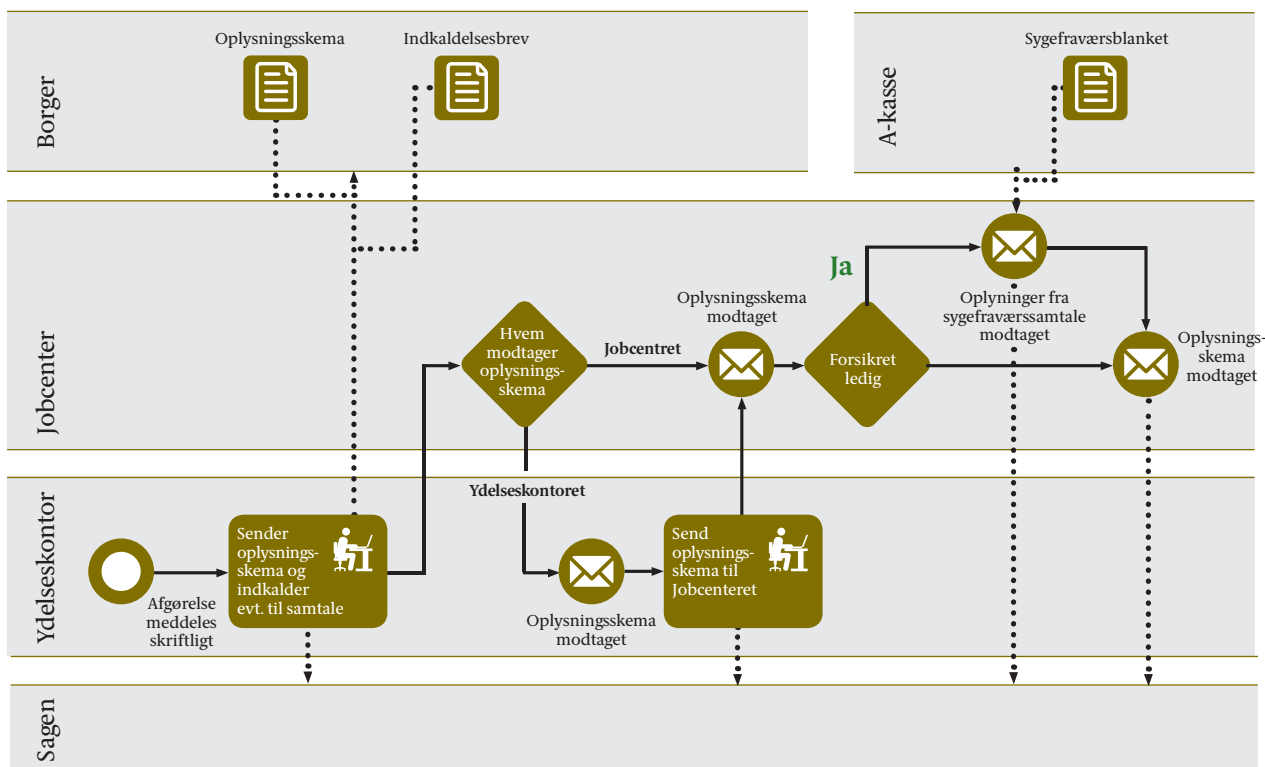




05

Gevinstrealisering

Arbejdsgange og forretningsprocesser



Indhold

hvorfor analyse af arbejdsgange og forretningsprocesser?	4
Arbejdet med Arbejdsgangsanalyse og forretningsprocesser	4
Forretningsprocesanalyse	4
Arbejdsgangsanalyse	5
Mere viden	5

hvorfor analyse af arbejdsgange og forretningsprocesser?

For at digitalisering kan give gevinster, så skal der ændres på arbejdsgangene. Det er kun når arbejdet - den måde vi løser opgaverne på - ændres og bliver smartere, at vi får gevinster. Når der står "vi", menes der her også vores samarbejdspartner - borgerne, sundhedsvæsen, virksomheder m.v.

Næsten alle IT-systemer "tvinger" ændringer igennem i arbejdsgangene. Fx kan det være at vi modtager borgerens ansøgninger digitalt i et fagsystem, mod tidligere som papirblanketter. Det er her givet at arbejdsgangen med at håndtere og fordele papirblanketten forsvinder, og at vi ikke skal genindtaste de data. Men der vil stadig være spørgsmål tilbage:

- Hvordan fordeler vi sager når de dukker op i fagsystemet?
- Hvor tit og efter hvilket princip skal vi trække sagerne?
- Hvis der er validering af data - hvordan skal vi så kontrollere fremover? O.s.v.

I andre tilfælde er der en langt "svagere tvang". Den digitale løsning muliggør ændringer, måske også ændringer, der mere dukker op ved lejligheden. Måske giver løsningen borgeren fuld indsigt i de oplysninger vi træffer afgørelse på, skal vi stadig partshøre på samme måde, når afgørelsen ikke er til gunst for borgeren? Eller et lønsystem muliggør decentralisering af opgaver - men kan man det godt nok decentralt?

Arbejdet med arbejdsgangsanalyse og forretningsprocesser

Som overskriften angiver skelner vi mellem arbejdsgange og forretningsprocesser.

- Arbejdsgangsanalysen ser på hvordan vi konkret udfører arbejdet på. Forretningsprocesanalyser ser på hvad der skal gøres for at løse en opgave.
- Arbejdsgangsanalysen kortlægger en proces, som den ser ud med lige præcis de aftalte regler, roller, IT-systemer, blanketter m.v. Forretningsprocesanalysen kortlægger en proces uafhængigt af roller, IT-systemer, blanketter m.v.

Forskellen er også vist i skemaet:

Arbejdsgangsanalyse

Aktiviteter

Hvordan

Konkrete roller, IT-systemer, blanketter m.v.

Aktiviteter a la: "Opretter sag i EDSH" "Indberetter løn i lønsystem" "Sender brev"

Forretningsprocesanalyse

Opgaver

Hvad man skal

"Logiske" roller, IT-systemer

Opgaver a la: "Danner sag" "Fastsætter løn" "Meddeler oplysning"

Forretningsprocesanalyse

Forretningsprocesanalyse er god i kravspecifikationsfasen. Det er her vi bliver skarpe på hvad opgaven egentlig kræver helt basalt set. Vi kortlægger og redesigner ubundet af den måde vi "tilfældigt" gør det på i dag, og vi prøver at fokusere skarpt på hvad opgaven er.

Fx handler en del processer - pladsanvisning, lokalebooking, reservation af flybilletter, lån af bil, mødebooking, lån af hjælpemidler m.v. - om at "booke en begrænset ressource i en kalender". I og med at det er en begrænset ressource, kan der opstå konfliktende behov. Vi kan være flere der ønsker samme ressourcer - mødelokalet, sportshallen, flysædet - på samme tid, og det kan ikke lade sig gøre. Derfor skal processen kunne løse "konflikter".

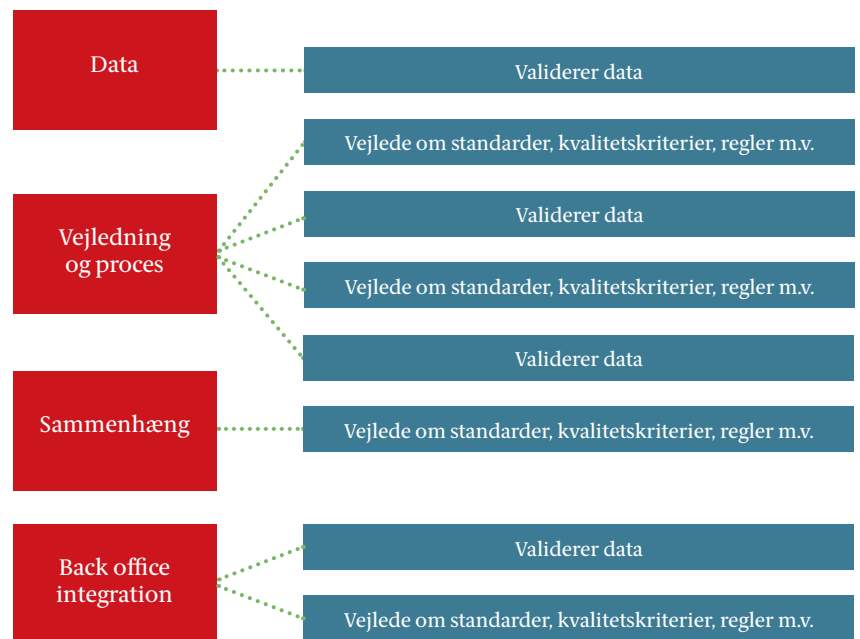
I dag er det ofte en sagsbehandler, der løser konflikten. Hvis vi analyserer arbejdsgangen kan vi forfalde til at tænke at det skal det også være fremover, men hvorfor ikke vise ansøgerne hvordan "belægningen" er? Fx at en ressource er fuldt booket, men at der er andre tidspunkter eller steder, der kan anvendes? Så kan ansøgeren selv løse konflikten. Det svarer til det, der sker når jeg vil booke en flybillet eller et mødelokale og opdager, at der er udsolgt/fuldt booket. Så søger jeg et andet flyselskab, et andet mødelokale eller et andet tidspunkt. Jeg løser selv konflikten. Med fokus på forretningsprocessen frigør vi os fra den traditionelle måde at løse problemer på, og vi bliver bedre i stand til at se "mønstre" fra andre lignende processer.

Andre og mange processer handler om at undersøge/udrede en borgers tilstand/status på et givet område, sætte et mål, vælge en indsats og så igen undersøge/udrede borgerens tilstand. Det gælder beskæftigelsesområdet, uddannelse,

socialområdet, sundhed m.v. Det er den grundlæggende forretningsproces. Men hvordan udspiller den sig faktisk med de digitale løsninger vi har i dag? Hvor skarpt fremstår den for brugerne?

Arbejdsgangsanalyse

Arbejdsgangsanalysen er god når vi har købt vores IT-system og kender de forandringer, det kan bruges til. Med udgangspunkt i vores gevinsttræ, kan vi udpege de arbejdsgange, der påvirkes. Kommunen har fx købt en selvbetjeningsløsning. Gevinsttræet viser, at der er følgende mulige forandringer:



Dette gevinsttræ peger på, at der skal ses på følgende arbejdsgange:

Validering:

Hvad skal vi fremover kontrollere? Skal vi have justeret vores kontrolregler og talt med revisionen?

Vejledning og proces:

Hvad er vores procedure, når ansøger ringer og vil have vejledning? Hvordan får vi dem over på den digitale kanal?

Sammenhæng:

Hvad er det for koordineringsopgaver og tillægsopgaver, vi har i dag? Hvem udfører dem og hvordan?

Back office:

Hvordan og hvor tit åbner vi nye ansøgninger i fagsystemet? Hvordan bliver de fordelt og prioriteret?

KL har udgivet vejledningen "Kommunernes Lean og Arbejdsgangsanalyse – en drejebog" på www.kl.dk – se link nedenfor. Her finder I en udfoldet vejledning i arbejde med arbejdsgangsanalyser og forretningsprocesser.