



SINTEF Teknologiledelse
Produktivitet og prosjektledelse

Postadresse: 7465 Trondheim
Besøksadresse: S P Andersens veg 5
7031 Trondheim
Telefon: 73 59 03 00
Telefaks: 73 55 13 26

Foretaksregisteret: NO 948 007 029 MVA

NOTAT

GJELDER		Behandling	Uttalelse	Orientering	Etter avtale
GÅR TIL					
Alle interesserte					
ARKIVKODE	GRADERING				
	Åpen				
ELEKTRONISK ARKIVKODE					
prosessanalyse felles doer.doc					
PROSJEKTNR.	DATO	SAKSBEARBEIDER/FORFATTER	ANTALL SIDER		
	2004-03-30	Bjørnar Henriksen, Telefon 73 59 03 00 E-mail: bjornar.henriksen@sintef.no	2		

Prosessanalyse

"Selv om omgivelsene endrer seg og blir stadig mer dynamiske for næringslivet, har vi i stor grad opplevd at organisasjonsstrukturene har vært statisk:

- Kunden finnes sjelden på organisasjonskartet
- Kunden har et fragmentert grensesnitt mot virksomheten
- Få har oversikt over den horisontale verdiskapingen, få ser helheten utover delfunksjonene

Svaret blir ofte å sette fokus på prosessene, det vil si den kjede av aktiviteter som knytter seg til produksjon/ tjeneste, fra den blir fanget opp via et behov, via tilvirkning til distribusjon og kundeoppfølging.

En arbeidsprosess er her et sett med sammenhengende aktiviteter som skaper kundeoppfattet verdi, det betyr at det finnes en mottaker av prosessens resultat (kunden kan være intern eller ekstern). Prosessene krysser ofte organisatoriske grenser, enten internt mellom funksjoner, og revir og/ eller mellom virksomheter. Vi opererer gjerne med tre kategorier arbeid:

- Verdiskapende arbeid, - det vil si aktiviteter som kunden er villig til å betale for. Dette er den type arbeid man vanligvis ønsker å maksimere i en virksomhet
- Ikke verdiskapende arbeid – aktiviteter som kunden ikke vil betale for, men som allikevel kan være nødvendig for å utføre det verdiskapende arbeide. Denne type arbeid ønskes vanligvis minimert
- Bortkastet arbeid – det vil si aktiviteter som overhode ikke har noe med verdiskapingen å gjøre, som doble kvalitetskontroller, dublert administrativt arbeid, omarbeidelser eller feilretting. Dette er arbeid man vanligvis ønsker fjernet.

I prosessarbeid opererer man med ulik grad av endring, fra rene statusanalyser, via prosessforbedring til mer radikalt endringsarbeid.

Erfaringer fra arbeid med prosessanalyser viser betydningen av god forankring både hos ansatte og i ledelsen. Forankring hos ansatte skal sikre best mulig faglig bidrag i arbeidet, og skal også bidra til eierskap til nødvendige endringstiltak.

Engasjement fra ledelsen er viktig for å sikre realistiske prioriteringer og gjennomføringskraft både i analysearbeid og implementering av tiltak.