

## **Digitalisering og prosessledelse**

Svarene i spørreundersøkelsen som forskergruppen gjennomførte i første del av dette forskningsprosjektet indikerer at den digitale utviklingen har medført ganske store endringer for sektoren og området som dere opererer i, særlig med hensyn på kompetansebehov, samarbeid med andre virksomheter, og brukernes forventninger

- *Kan du utdype litt rundt den digitale utviklingen som har vært i sektoren og de behovene for endringer dere opplever på bakgrunn av denne?*
- *I hvilken grad opplever du at dere så langt har lykket med digitalisering?*

Gjennom undersøkelsen har vi fått inntrykk av at prosesstenkning anses som viktig i digitaliseringsarbeidet hos dere, og at som følge av dette har prosesser og prosesstenkning fått økt oppmerksomhet.

- *Kan du utdype dette? Hvorfor anses prosesstenkning som viktig? Har ledelsen, digitaliseringsleder eller andre aktivt tatt grep for å fremme prosesstenkning i digitaliseringsarbeidet, eller er økt oppmerksomhet på prosesser noe som bare har vokst frem?*

Vi ser at det i undersøkelsen er uttrykt at dere legger større vekt på å fornye prosesser snarere enn å bare automatisere disse.

- *Kan du fortelle litt om hvordan dere jobber med prosessendring/digitalisering?*

## **Prosesseieres rolle i digitalisering**

*Hvor lenge har dere hatt prosesseiere? Har man prosesseiere for alle prosesser eller for utvalgte kjerneprosesser?*

*Hvem er prosesseierne – er de utnevnt blant toppledelsen, er de linjeledere, evt. andre?*

Gjennom svarene i undersøkelsen har vi fått inntrykk av at prosesseiere anses som å ha en del innflytelse i digitaliseringsarbeidet hos dere.

- *Deler du denne oppfatningen? Kan du utdype på hvilken måte prosesseier har innflytelse i digitaliseringsarbeidet?*
- *Kan du utdype hvilken rolle prosesseier spiller i arbeidet med prosessendring/digitalisering – gjerne med utgangspunkt i konkrete eksempler?*

**Oppfølgingsspørsmål: Hvilken rolle spiller prosesseier i det å:**

- *se etter behov eller nye muligheter for å forbedre prosessen?*
  - *Holde seg orientert om digital teknologi*
  - *Holde seg orientert om konkurransesituasjon og hva konkurrentene gjør*
  - *Holde seg orientert om kundenes/brukernes ønsker/behov/forventninger*
- *fastsette strategi og målsettinger for digitalisering av egen prosess*
  - *Samordning av prosessmål med virksomhetens strategi/overordnede mål*
- *måle/følge opp grad av måloppnåelse*
- *kartlegge prosesser*
- *sikre nødvendig finansiering for digitalisering av egen prosess*
- *velge digitale løsninger*

- *se prosessarbeidet opp mot en helhetlig virksomhetsarkitektur*
- *utforme den nye prosessen*
- *sikre etterlevelse (at medarbeidere som jobber i prosessen faktisk jobber på ny måte og med nye digitale løsninger)*
  - *Sikre nødvendig opplæring?*
  - *Informere, motivere for endring*
  - *Følge opp*
- *realisere gevinster av digitaliseringsarbeidet (økonomiske eller ikke-økonomiske gevinster/effekter)*
- *Hva er eventuelt prosesseiernes rolle i å håndtere utfordringer i digitaliseringsarbeidet?*
  - *øke kompetanse i prosessledelse i virksomheten*
  - *styrke samarbeid på tvers av enheter*
  - *utvikle/videreutvikle en helhetlig digital strategi*
  - *styrke ansattes ferdigheter i digital teknologi*
  - *styrke en kultur for kontinuerlig fokus på forbedring i virksomheten*
- *Opplever du at prosesseiernes rolle har endret seg som følge av digitaliseringsarbeidet – med hensyn på oppgaver, ansvar, innflytelse? I så fall på hvilken måte?*
- *Hvilken kompetanse og hvilke egenskaper er viktige for prosesseiere hos dere? Har krav til kompetanse og egenskaper endret seg de siste årene?*

### **Strukturer og samarbeid**

- *Er prosesseiernes rolle og innflytelse forankret i et mandat?*
- *Hvor stor grad av beslutningsmyndighet har prosesseier, også sammenliknet med andre ledere som er involvert i prosessarbeidet?*
- *Opplever du at prosesseiernes rolle er anerkjent i organisasjonen?*
- *Opplever du at fokus på digitalisering har svekket eller styrket prosesseiernes rolle?*

Vi forstår av svarene i undersøkelsen at digitaliseringsarbeidet styres av en digitaldirektør?

- *Hvordan er ansvarsfordelingen og skjæringsflatene mellom digitaldirektør og prosesseiere i digitaliseringen av en prosess?*
- *Har dere noen forum hvor prosesseiere – og evt. andre (digitaldirektør, linjeledere) samles for å diskutere skjæringsflater mellom prosesser og digitaliseringsarbeid som går på tvers av prosesser og enheter?*