



INNOVATIONER I VÄRDENÄTVERK

Verktyglådan

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning - Varför Innovationer i värdeskapande nätverk?

Mot ett nytt samverkanslandskap

Hur jobbar vi med innovation i värdenätverk?

Gemensamt värdeskapande och gemensamt innovationsarbete: vad krävs av förändringsarbetet?

En verktygslåda för förändring!

Att tänka på när vi driver utvecklingsarbete!

Verktyg för att förstå omvärlden

- Intressentanalys
- Trender och trendanalys
- Scenarioteknik
- Konsekvensbedömningar

Verktyg för att arbeta med egna möjligheter och utmaningar

- Att arbeta med sådant som är viktigt och möjligt att utveckla
- Fem F
- Fem Varför

Att finna och utveckla idéer

- Backcasting
- As Easy As 536

Att genomföra förändringar

- Design & Action Plan

VARFÖR INNOVATION I VÄRDENÄTVERK?

Trafikverket i det nya samverkanslandskapet

Många av samhällets utmaningar är komplexa, vilket i allmänhet innebär att flera aktörer måste samverka för att möta olika behov. Trafikverket skapar och levererar värden tillsammans med andra. Därför arbetar Trafikverket med utveckling och innovation tillsammans med kunder och andra aktörer. Med öppenhet och under förutsättningar där alla kan bidra tar vi oss an utmaningar och möjligheter och skapar lösningar som ökar nyttan för de vi är till för. De nya lösningarna kan vara tjänster men även exempelvis nya arbetssätt och tekniska tillämpningar.

Trafikverket har ett utifrånperspektiv med ett tydligt resultatfokus. Andra viktiga utgångspunkter för styrningen är:

- Vi samverkar både internt och externt.
- Vi visar tillit till varandras vilja och

förmågor.

- Vi förbättrar oss genom att tillvarata ny kunskap, beprövad erfarenhet och goda exempel.
- Vi har en verksamhetsanpassad styrning med långtgående delegering.

I detta material beskrivs först ett förhållningssätt för arbete i värdenätverk. Därefter redovisas ett antal metoder och verktyg.

MOT ETT NYTT SAMVERKANSLANDSKAP

Vi har länge levat i ett samhälle med ett starkt fokus på fysiska produkter som ofta utvecklats av ingenjörer i ofta ganska slutna miljöer. Den strategiska inriktningen inom företag tog sin utgångspunkt i hur konkurrenterna var positionerade och/eller var på marknaden det fanns luckor.

Sedan ett par årtionden börjar vi se en rörelse mot att allt fler omformulerar sina verksamheter från ett produktorienterat synsätt till ett tjänsteorienterat synsätt – Trafikverket har gått från att vara tillhandahållare av infrastruktur till att främja tillgänglighet. Det är nyttan som är i fokus och inte den fysiska produkten. Det kännetecknande för nyttor är att de samproduceras med flera parter – nästan alltid är användaren med. Trafikverket levererar väldigt få nyttor på egen hand, det sker i stort sett alltid i samverkan. Ett konkret exempel: behovet av att förbättra kommunikationen mellan Västtrafiken och Trafikverket har förbättrats genom att Trafikverket idag deltar i arbetet i Västtågs affärsledning. Omöjligt att finna en sådan lösning om man inte samverkar!

Allting sker allt snabbare, framtiden präglas av stor osäkerhet och världen blir alltmera komplex. För att hantera komplexiteten och utveckla bra lösningar behöver vi samverka med andra intressenter inom ramen för gemensamma värdeskapande nätverk. Då öppnar vi upp våra innovationsprocesser för andra än våra egna medarbetare. Arbetet kommer i ännu högre utsträckning bedrivas inom ramen för tvärfunktionella, multidisciplinära team där vi deltar tillsammans med flera andra aktörer. Vi samarbetar, men fortsätter samtidigt att konkurrera på olika sätt.

I tabellen på nästa sida beskrivs översiktligt vad vi idag kan observera. Vi rör oss från Då, Nu och vidare mot Sen. Verkligheten är naturligtvis inte så enkel, istället samexisterar alla tillstånd men vi tror oss ändå se en långsam förflyttning och utveckling av affärslandskapet. Det gäller att anpassa sig och att välja sin väg.

Innehåll	Då	Nu	Sen
Organisationsfokus	Produktorientering	Marknadsorientering	Tjänsteorientering
Innovationsfokus	Internt, slutet, teknikdrivet	Internt, men lyssna på (dagens) kund	Öppet: samverkan med intressenter
Strategiskt fokus	Konkurrens och positionering	Konkurrens och vissa samarbeten (värdekedjor)	Gemensamt värdeskapande (värdenätverk)
Internt organisationsfokus	Strikt funktionsindelning	Huvud- och stödprocesser	Tvärfunktionellt, multidisciplinärt och tillsammans med intressenter
Intressentfokus	Transaktion	Relation	Interaktion
Medarbetarfokus	Kontroll	Engagemang och kontroll	Engagemang och tillit

HUR JOBBAR VI MED INNOVATION I VÄRDENÄTVERK?

Utgångspunkter för innovationer i värdenätverk

De erfarenheter som gjorts inom arbete med innovation i värdenätverk har visat att bland annat följande utgångspunkter är viktiga;

- Välj inställningen att alla medarbetare kan och vill bidra till innovation.
- Välj red hot issues: utgå från det som är viktigt för deltagande organisationer.
- Skapa utrymme för deltagande: tid och ledningsintresse
- Bygg tillitsfulla nätverk: Prata, fråga , förstå varandra. Använd möten för att arbeta tillsammans, inte för att bevaka positioner.
- Förändra fort och fira.
- Skapa en enkel och transparent process som underlättar delaktighet
- All utveckling är inte lyckosam. Vi ser misslyckanden som en möjlighet att lära.

PROAKTIV KUNDKOMMUNIKATION – ETT EXEMPEL PÅ INNOVATION I VÄRDENÄTVERK

Projektet Proaktiv kundkommunikation startades för att förbättra kommunikationen med avtalskunderna på järnvägssidan. Under flera år hade kundtillfredsställelsemätningarna visat ett stort missnöje t ex en bristande möjlighet att kunna påverka i tidiga skeden i planeringsprocessen, bristande och irrelevant information i etablerade kanaler. Efter inledande planering genomfördes under våren 2015 en workshop med kunder och representanter från många olika delar inom Trafikverket. Under två dagar ägnade man sig åt att identifiera och förstå de gemensamma utmaningarna och identifiera, hitta och vidareutveckla idéer om lösningar på de viktigaste utmaningar. Utifrån dessa bildades fyra innovationsteam. Nedan beskrivs dessa teams konkreta resultat som tillsammans blev projektets resultat.

Förstärkt samverkan med trafikorganisatörer – pilot Västtrafiken

Ett betydligt minskat antal kundmöten efter att Trafikverket tagit plats i kundens affärsledning. En generell modell för samverkan med trafikorganisatörer har skapats.

Förstärkt samverkan med trafikorganisatörer – pilot Syd

Ett nytt gemensamt arbetssätt har etablerats där ordning och reda har varit vägledande princip. En eftermätning genomförs och det nya arbetssättet förväntas kunna introduceras i hela landet.

En förstärkt kundansvarsroll

En pilotstudie kring interna kundkoordinatorer pågår. Kundansvarsrollen möts med större förståelse och flera medarbetare blir mera delaktiga. Rapport och handlingsplan kring kundbemötande och kundansvar har producerats.

Samverkansmodell för tidiga skeden

En handledning för forum och råd har tagits fram, där strategisk, taktisk och operativ nivå beskrivs: ska in i ledningssystemet. En ny rutin för informationsutskick till kunder implementeras En beskrivning av tågplanprocessen har tagits fram.

KUNDRESAN - ETT EXEMPEL PÅ INNOVATION I VÄRDENÄTVERK

SAMOT vid Karlstads universitet har arbetat tillsammans med Trafikverket för att skapa en tydligare bild av de nyttor som levereras till slutkunder utifrån insikten om att det är skillnad mellan hur Trafikverket uppfattar tjänster och hur de upplevs av kunderna.

Kundresan är ett sätt att beskriva alla steg kunden går igenom – och detta görs ur kundens perspektiv. Det handlar om att skapa en "sömlös" kundresa, utan hinder eller barriärer där kunden inte glöms bort. Vilket behov av trafikinformation har kunden och hur levereras informationen (fasta skyltar, utrop och annat som erbjuder information)?

Tågoperatörer och resenärer har under flera år engagerats i syfte att tydliggöra vilka behoven är och vilka förbättringsområden som finns. Även helt nya möjliga upplägg har identifierats. Arbetet har gjorts i form av workshops – arbetsmöten med olika kundgrupperingar. Efter prioritering av förbättringsidéerna testas sedan dessa lösningar i olika omgångar och vissa skalas sedan upp till viktiga delar inom tjänsterna. Här har forskningsinsatser varit ett viktigt bidrag. När lösningar är i drift följs kundnöjdhet och funktion upp

kontinuerligt.

Ett konkret resultat av arbetet är att gränssnitten mellan olika delar av kundens upplevelse har tydliggjorts.


EN VERKTYGSLÅDA FÖR FÖRÄNDRING!

Innovation betyder förnyelse och medför i sig förändring. För att lyckas med ett förändringsarbete krävs att man har bra arbetssätt och ett starkt engagemang.

Vi vet ganska väl vad som är viktigt för människors engagemang: vi vill ha möjlighet att påverka hur vi arbetar, vi vill kunna bli bättre och bättre på det vi gör och vi vill arbeta med sådant som är viktigt, vi vill skapa och göra nytta.

För att klara detta kan vi vara hjälpta av bra verktyg. Då blir det lättare, roligare och vi känner oss mera engagerande. Här hittar du några bra verktyg som du kan använda tillsammans med kollegor, samarbetspartners, kunder, entreprenörer och många andra. Lycka till i ert gemensamma innovationsarbete!

ATT TÄNKA PÅ NÄR VI DRIVER UTVECKLINGSARBETE!

1. Vi arbetar tillsammans och då behöver vi några riktlinjer!
 2. Att arbeta bra i grupp: individuellt och gemensamt ansvar
 3. Vi väljer att arbeta med sådant som är viktigt och möjligt att utveckla!
 4. Vi utgår från våra styrkor!
 5. Vi utvecklar och genomför idéer!
- 

ATT ARBETA BRA I GRUPP: INDIVIDUELLT OCH GEMENSAMT ANSVAR



Några praktiska tips för att få ut så mycket som möjligt av era möten:

- Bestäm tillsammans vad ni vill uppnå med mötet!
- Ofta är det bra att inleda en diskussion med att låta var och en tänka själv och skriva ned tankar under några minuter.
- Gå "laget runt", så att allas åsikter och erfarenheter kommer med!
- Se till att sammanfatta vad ni beslutat, inklusive vem som gör vad!
- Försök använda de sista minuterna till gemensam reflektion om mötet: resultat och process!

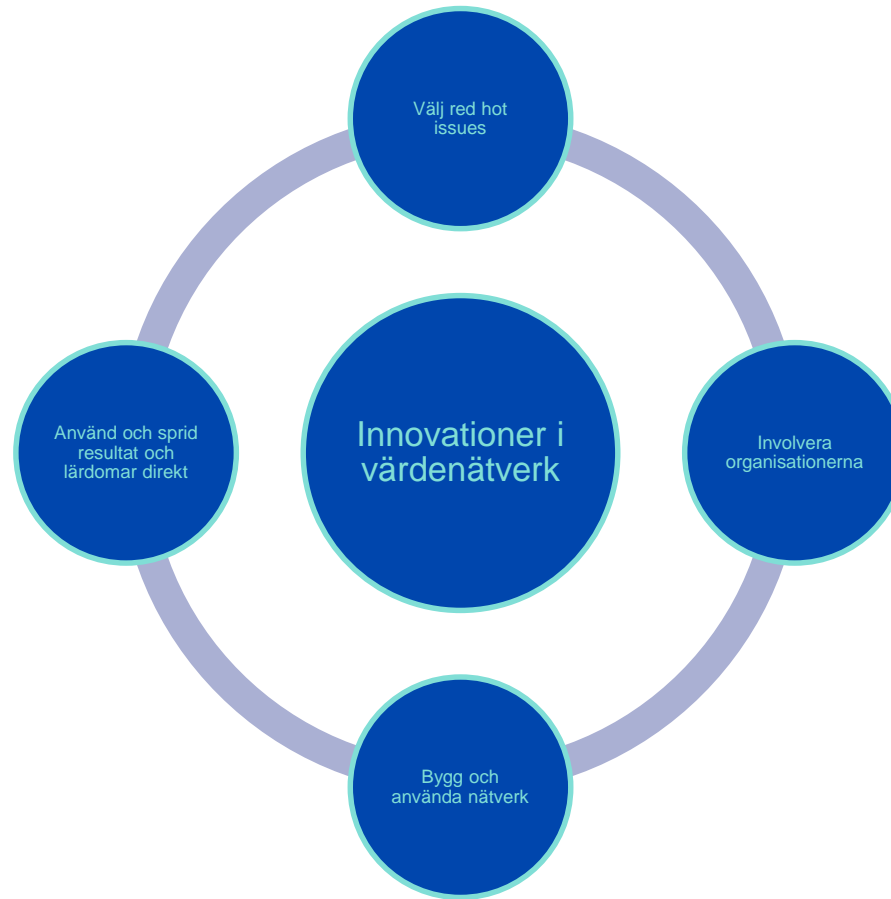
VI ARBETAR TILLSAMMANS OCH DÅ BEHÖVER VI NÅGRA RIKTLINJER!



- Alla uppfattningar räknas.
- Ställ frågor för att förstå, inte för att utmana.
- Tala för att bli förstådd, inte för att ta poäng.
- Lyssna för att förstå.
- Se skillnader som en möjlighet att lära.
- Se till att alla kommer till tals!

(Emery and Purser, 1996)

VI VÄLJER ATT ARBETA MED SÅDANT SOM ÄR VIKTIGT OCH MÖJLIGT ATT UTVECKLA!



Utvecklad efter Björkman
& Sundgren (2005)

VI UTGÅR FRÅN VÅRA STYRKOR!

Appreciative Inquiry handlar om att titta på personlig och organisatorisk utveckling utifrån det som fungerar. Genom att sätta fokus på det som fungerar och på det som vill uppnås skapas den positiva kraft som behövs för att göra förflyttningar (Whitney & Trosten-Bloom, 2003).

Förhållningssättet bygger på:

- Det vi fokuserar på blir verklighet
- Det finns alltid något som fungerar
- Människor har större förtroende för kommande förändringar om man bär med sig tidigare erfarenheter
- Människor är motiverade att agera om det finns ett eget val



VI UTVECKLAR OCH GENOMFÖR IDÉER!

Förändringsarbete består av två delar som hänger ihop:

- Att finna idéerna
- Att utveckla och genomföra idéerna

Ibland fungerar det att man först hittar idéerna och sedan genomför dem, men det är vanligare att idéerna byter form och utvecklas en del under arbetet för att få dem genomförda.

Vi är hjälpta av bra verktyg för att:

- Förstå omvärlden
- Förstå de egna utmaningarna
- Finna och utveckla idéerna
- Att få saker att hända

Ofta är det bra att tänka sig att man använder verktygen i den ordning som står ovan, så att man börjar med att försöka förstå var man är och vart man ska. Sedan "hittar man på" och slutligen genomför man. Men det är vanligt att hoppa fram och tillbaka mellan metoderna i utvecklingsarbetet! Och efter genomförande är det kanske dags att börja förbättra igen....



VERKTYG FÖR ATT FÖRSTÅ OMVÄRLDEN

Intressentanalys

Trend- och Scenarioanalys

Konsekvensbeskrivningar



**Omvärldsanalys
hjälper oss att fatta
bra beslut!**

VARFÖR GÖR VI OMVÄRLDSANALYS?

- För att förstå” vilka vi är till för”
- För att kunna använda våra resurser så bra som möjligt
- För att förhålla oss till omvärlden
 - I syfte att anpassa oss
 - I syfte att påverka
- För att vara förberedda på flera möjliga framtider

Oljebolaget Shell gjorde under 1960-talet scenarier som beskrev olika tänkbara framtider. Ett scenario (som nog inte bedömdes som så sannolikt) handlade om att det skulle bli begränsad tillgång till olja. Eftersom konsekvenserna av detta scenario skulle kunna bli väldigt allvarliga, så skapade Shell en beredskap. Sen kom Oljekrisen och Shell klarade sig bättre än alla andra....

HUR GÖR VI DÅ?

Se

Förstå

Handla

VAD ÄR SKILLNADEN?

~~Se~~
Blind

Vi vill inte se, utan vi blundar för vad som händer i omvärlden

~~Förstå~~
Dum

Vi vill inte, eller kan inte, förstå signalerna från omvärlden

~~Handla~~
Paralyserad

Vi kan inte ta beslut eller handla eftersom vi har en bristande kunskap om vår omvärld. Detta leder till **Dåliga** beslut.

OMVÄRLDEN I ORGANISATIONENS PLANERING

Tre vanliga (och tveksamma) planeringsstrategier:

- Det kommer nog att fortsätta vara som det är nu...
- Det kommer nog att utvecklas som det har gjort tidigare...
- Eftersom vi inte riktigt vet, så är det bäst att göra som vi brukar...

Omvärldsbevakning och omvärldsanalys ger alternativa verktyg.
Verktyg som bidrar till ökad beredskap inför framtiden.

The image features a large blue rectangle with a clipped top-right corner. A smaller, semi-transparent blue rectangle is positioned on the left side of the main blue rectangle. A bright yellow rectangle is on the far left, partially overlapping the semi-transparent blue rectangle. A thin teal line extends from the bottom right towards the top right. At the bottom, there is a dark blue horizontal bar with a clipped right end.

INTRESSENTANALYS

VARFÖR INTRESSENTANALYS?

Vilka påverkas av ert utvecklingsarbete? Intressentkartläggning och analys hjälper oss att hålla koll på vilka som ska dra nytta av det vi levererar och som kan, eller vill, påverka resultatet.

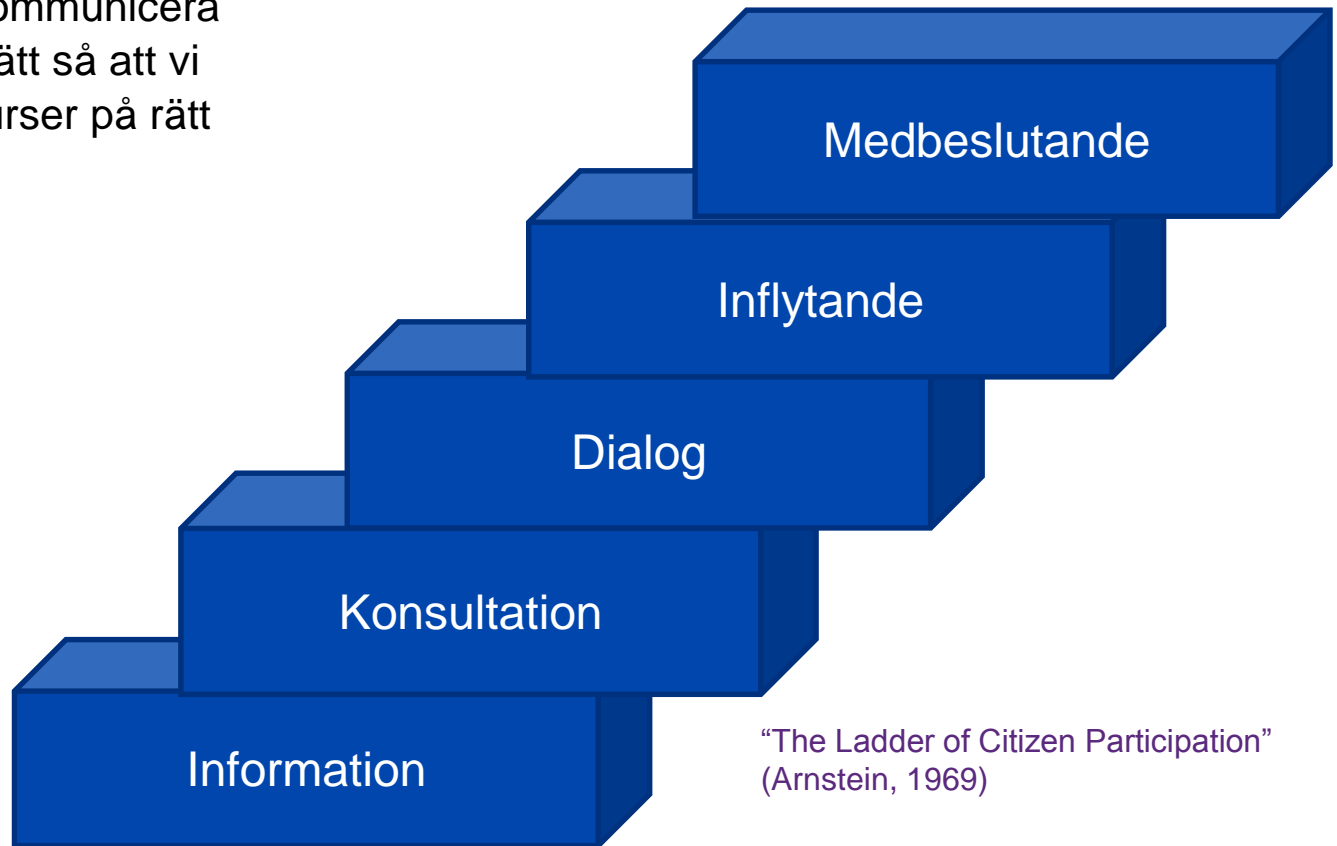
I ett utvecklingsarbete är det lätt hänt att gå för fort fram och kasta sig in i genomförandefasen. Genom att göra en intressentanalys försäkrar vi oss om att vi involverar de personer som krävs för att organisationen ska få ut de synergier och tidsvinster som man räknat med att projektet ska ge.

Intressentkartläggningen ger svar på vilka ni behöver kommunicera med och vilka resurser som krävs för att upprätthålla kommunikationen. Vilka påverkas och behöver förberedas på det som ska hända? Vilka behöver få vara med och påverka inför beslut?

En intressent är någon som kan påverka, bli påverkad eller upplever sig som påverkad av ett arbete. Det kan vara en individ, en grupp eller en organisation.

VILKA SKA VI HA DIALOG MED OCH PÅ VILKET SÄTT?

En intressentanalys hjälper oss förstå vilka vi ska kommunicera med och på vilket sätt så att vi fördelar tid och resurser på rätt sätt.



OM INTRESSENTANALYSEN

En intressentanalys görs i flera steg. Företrädesvis samlar man en liten grupp och jobbar tillsammans inom ramen för en workshop.

Räkna med en tidsåtgång på 3-4 h

Förslag till agenda :

Kort kunskapsinspel om intressenter och intressentanalys 5 min

Övning 1. Bruttolistan 15 min



Övning 2. Intressentkartan 15 min

Övning 3. Intressentmatrisen 20 min

Övning 4. Intressentanalys och kommunikationsstrategi 2-3 h

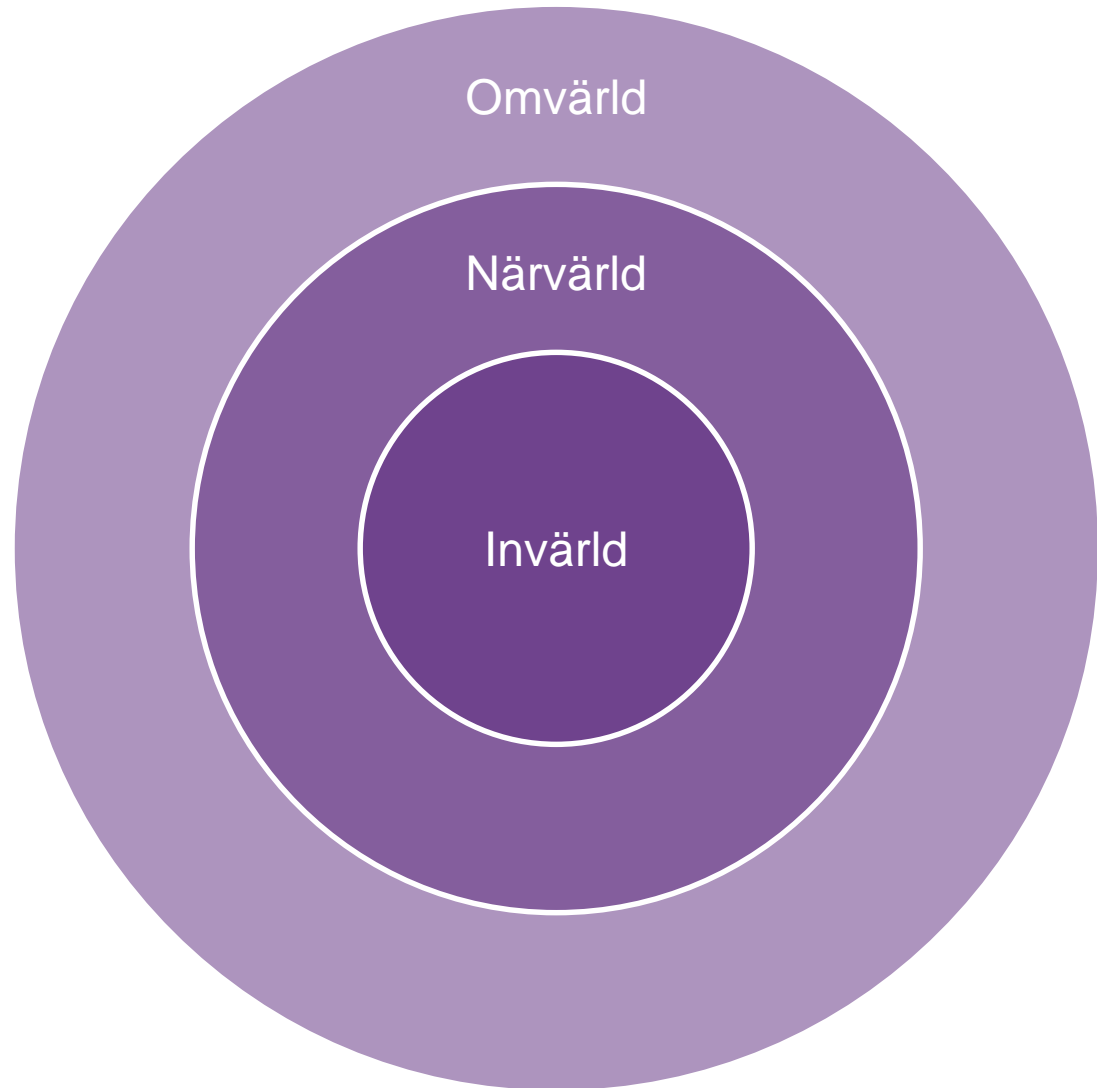
Avslutande reflektion 10 min

STEG 1. BRUTTOLISTAN


- 
- Vilka är våra intressenter i detta arbete?
 - Skriv ned på post-its – En intressent per lapp!
 - Skapa en gemensam bruttolista!
- 

STEG 2. INTRESSENTKARTAN

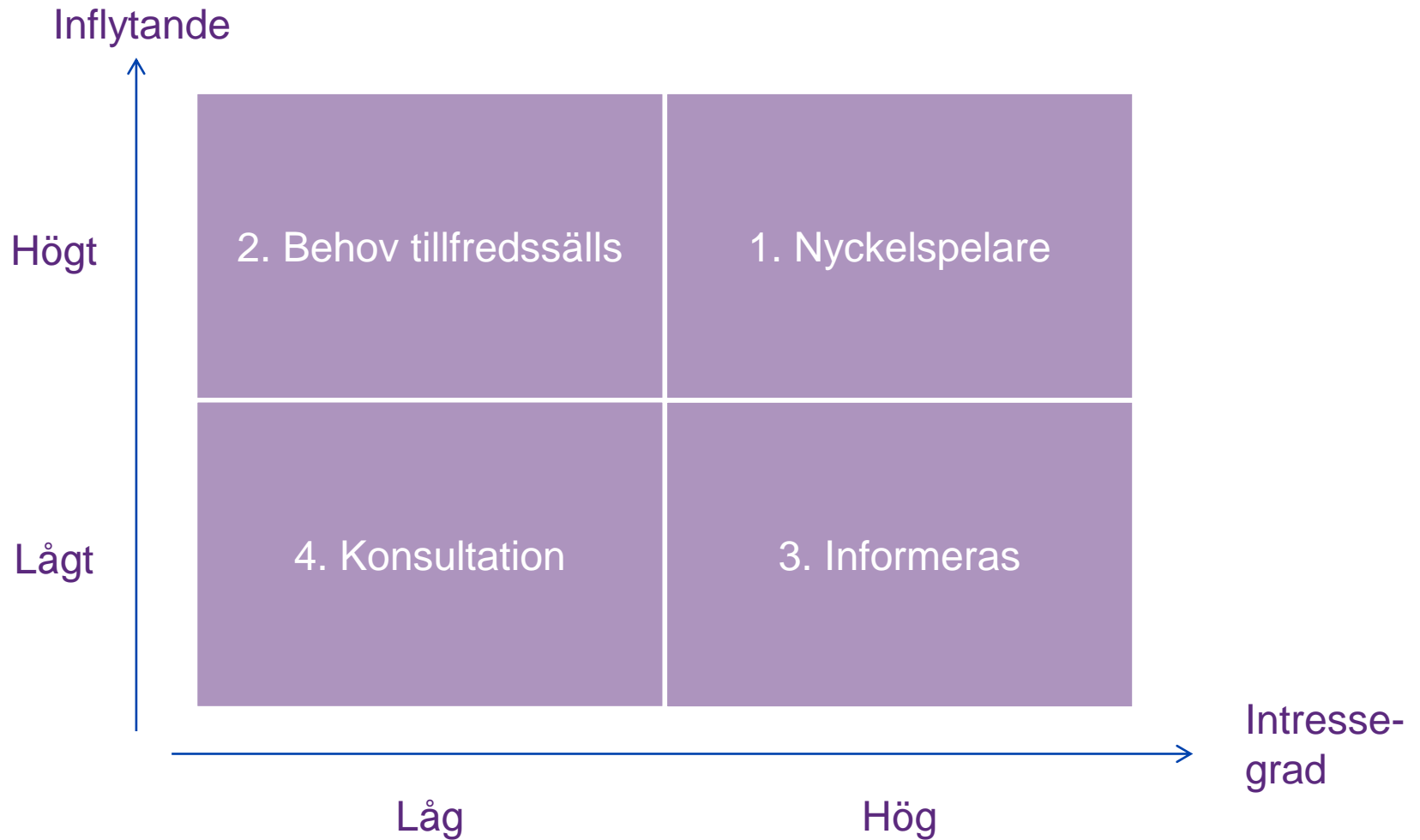
Var i intressent-kartan hamnar de? I omvärlden, närvärlden eller invärlden? Placera in era intressenter på kartan.



3. INTRESSENTANALYSEN

- Vilka är era huvudintressenter – de som ställer krav på er, som ni ska leverera någonting till?
 - Vad har era huvudintressenter för behov, vad är det de vill ha av er? Vad vill ni ha av dem?
 - Vilka är era leverantörer – de intressenter ni ställer krav på?
 - Vad vill ni ha av era leverantörer och vad vill de ha av er?
- 

STEG 3 INTRESSENTMATRISEN



TRENDANALYS!



- Vi vill veta vilka säkra trender och strategiska osäkerheter som kommer att påverka vår verksamhet – och hur!
- Inledningsvis spanar vi efter trender
- Därefter bedömer vi om de är viktiga och sannolika
- Vi ”validerar” trenderna: stämmer de verkligen?
- Vi bedömer konsekvenser för vår organisation/vårt utvecklingsprojekt

VAD ÄR EN TREND?

En trend har en förväntad
varaktighet (**tid**)

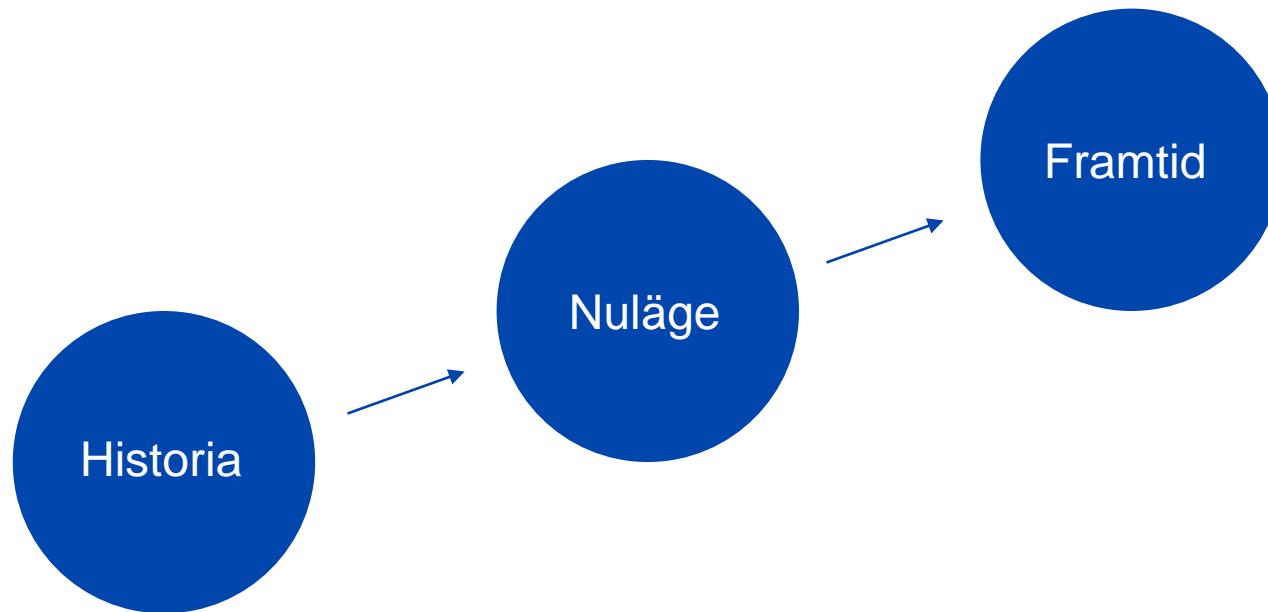
En trend förändras inte för snabbt
(**styrka**)

En trend har en **riktning**

En trend **syns redan nu**



VAD ÄR EN TREND?





NÅGRA BEGREPP:

- **Megatrend**
Övergripande förändring, mer långsiktig än en trend och med avgörande internationellt betydelse
- **Mottrender**
Tydligt tilltagande utveckling i motsatt riktning
- **Fenomen**
Företeelse som ännu inte kan kallas trend men som kan bli inom en snar framtid
- **Jokrar/Wild cards**
Trender som är relativt osannolika – men om de inträffar kan de vända allt upp och ned.

FEM MEGATRENDER SOM FÖRÄNDRAR SAMHÄLLET



Fler bor i växande stadsregioner



Förskjutningar i den ekonomiska geografien



Digitaliseringens effekter slår igenom

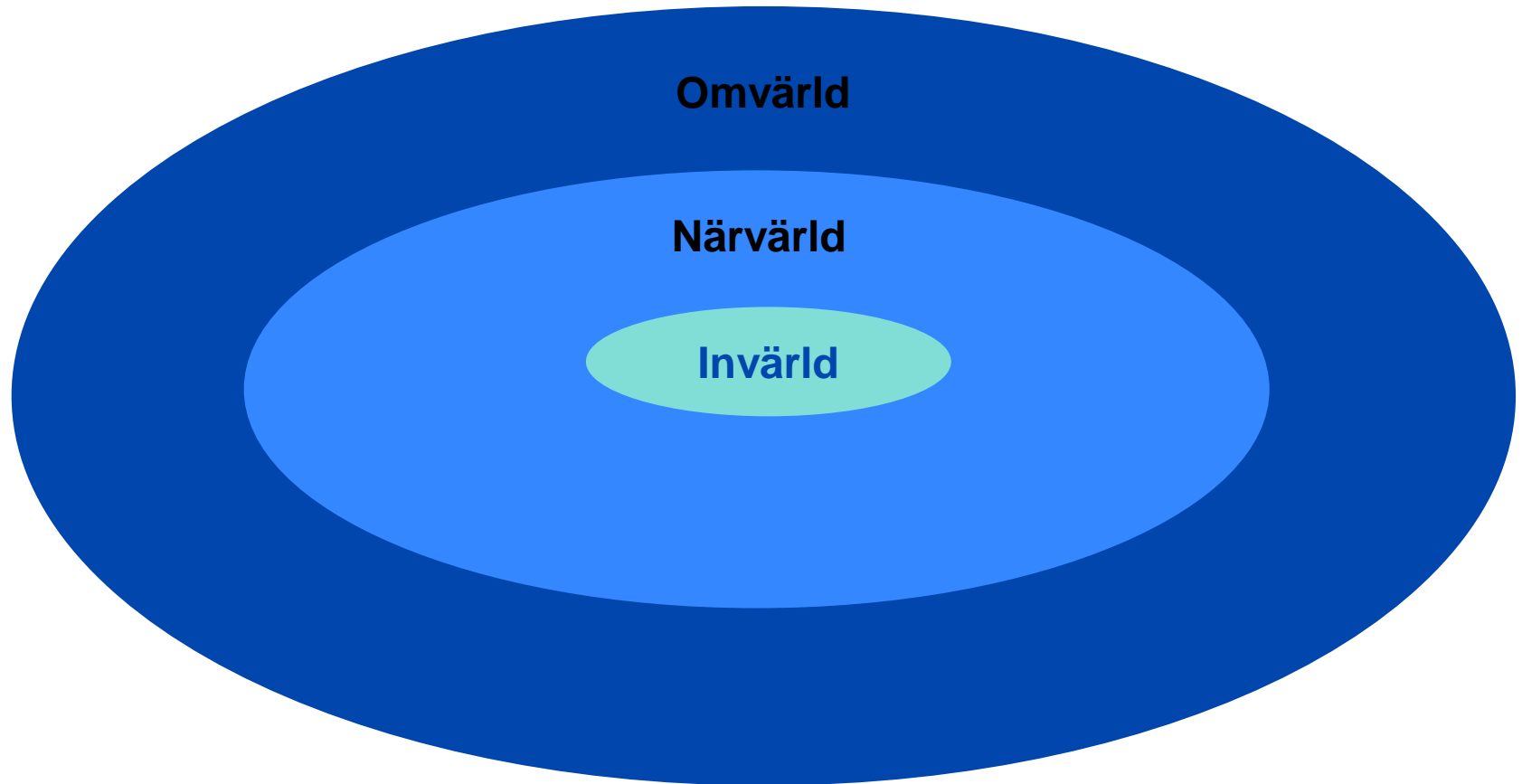


Energianvändningen minskar i Europa men ökar globalt

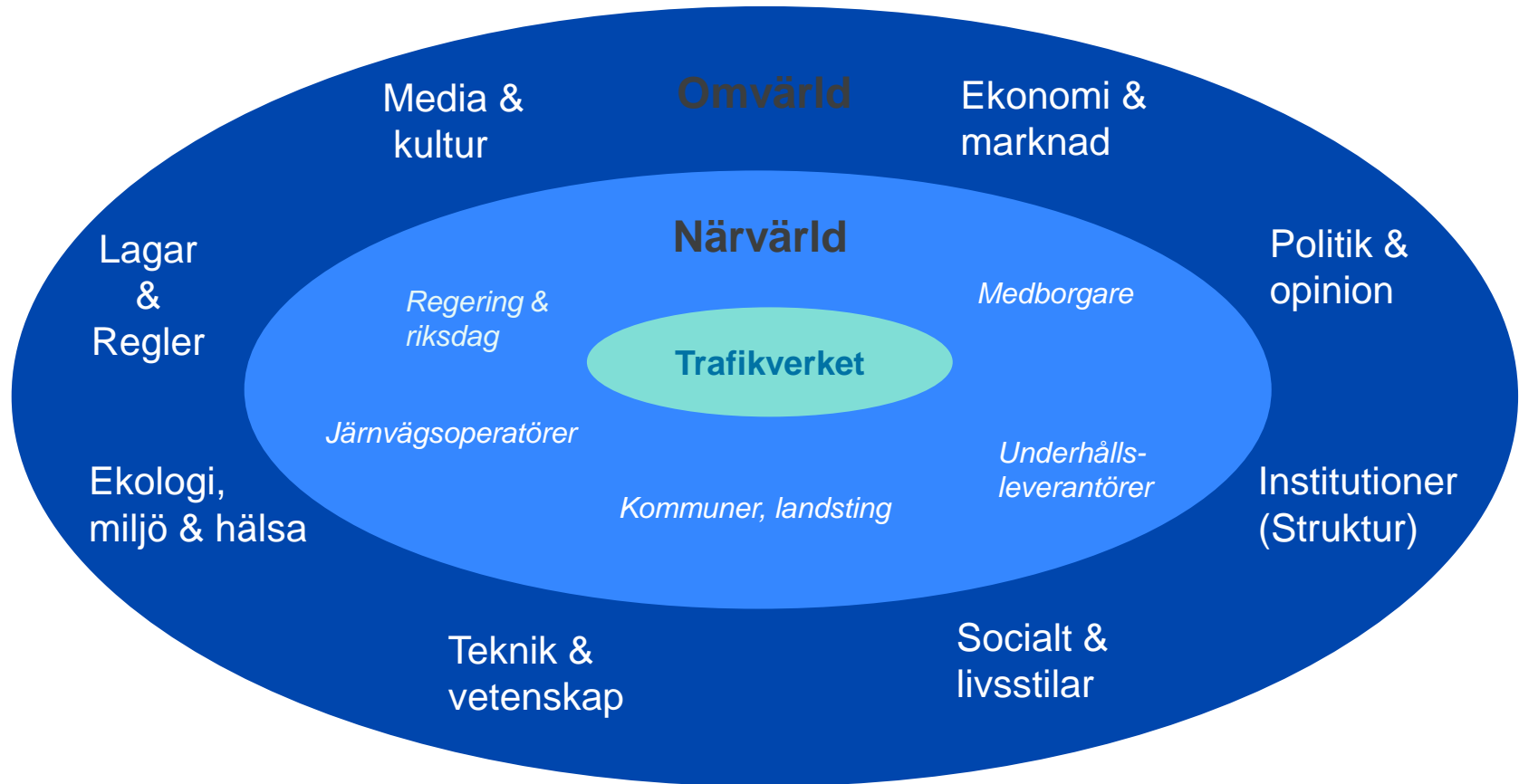


Statens roll förändras

VAR LETAR VI EFTER TRENDERNA?



VILKA FAKTORER SER NI I OMVÄRLDEN SOM KAN KOMMA ATT PÅVERKA TRAFIKVERKETS FRAMTIDA UTVECKLING?



NU SKA VI TRENDSPANA!

1. Fundera enskilt en stund
2. Skriv upp dina spaningar på post-it lappar – en trend per post-it
3. Vi diskuterar i helgrupp

Vilka omvärldsförändringar ser vi som påverkar Trafikverkets möjligheter och utmaningar?

Hur betydelsefull
är trenden för vår
frågeställning?



ATT VALIDERA TRENDER OCH OSÄKERHETER!

Vi vill veta om vi förstått rätt:

- Samla data från många olika källor
- Samarbeta med både interna och externa människor
- Arbeta i grupp med analysen
- Skilj på observation (data) och tolkning (mening, innebörd)
- Sök aktivt efter motbevis/mottrender för varje trend
- Följ intressanta fenomen
- Sök det du inte vet – vita fläckar

Var hittar vi informationen?

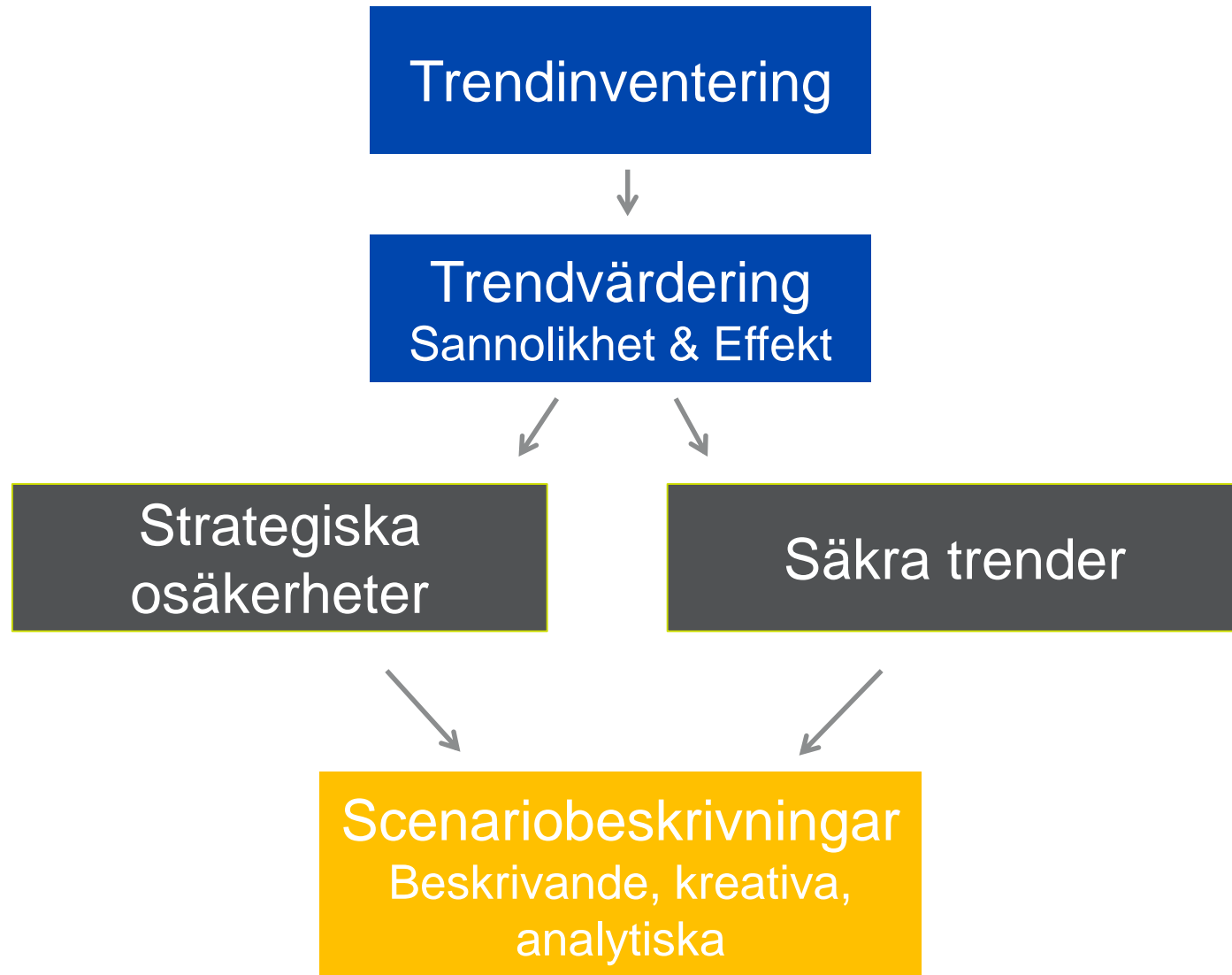
- Tidningar, tidskrifter, radio och TV
- Böcker, musik, teater och film
- Statistik: SCB, EU, OECD, FN
- Utredningar, rapporter
- Internet, sociala medier, databaser
- Bevakningstjänster, ”pressklipp”
- Medarbetare, samarbetspartner mm
- Udda tänkare, obekväma personer
- Egna undersökningar

ATT ARBETA MED SCENARIER

Scenario är en tänkt utveckling av en händelsekedja som sträcker sig en längre bit in i framtiden.



FRÅN TREND TILL SCENARIO



SCENARIOTEKNIK

- Vi utgår från de säkra trender vi sett, vi "vet" att dessa kommer att påverka oss
- Vi beskriver osäkra trender och vilken betydelse dessa kan ha för oss
- Vi förbereder oss för flera möjliga verkligheter

SCENARIOTEKNIK: DE FÖRSTA STEGEN

- Utgår från säkra trender: glöm inte bort dessa!
- Beskriv de strategiska osäkerheterna, arbeta vidare med de osäkra trender som är viktigast för organisationen!
- Strategiska osäkerheter är ju lite av sorten ”antingen blir det så eller så”: bilda motsatspar: exempelvis ”urbanisering – utflyttning”, ”högervåg – vänstervåg” eller ”Kinas ekonomiska makt ökar – minskar”
- Nu ska vi skapa ett ”trendkors” genom att välja två viktiga osäkra motsatspar!
- Vi har valt ett trendkors åt er redan: Tillväxt – Stagnation samt långsam teknikutveckling – snabb teknikutveckling

(I vissa fall kan det räcka med att skapa ett kors, ibland kanske man bör arbeta med 2-3 stycken)

Tillväxt



**Långsam
teknikutveckling**



**Snabb
teknikutveckling**




Stagnation



ÖVNING! SCENARIOUTVECKLING

Uppgiften är att skriva en berättelse om vad som kännetecknar XXX år 20zz.

1. Vad kännetecknar XXXs utveckling utifrån ditt scenario? Använd presens!
 2. Hur kom vi dit?
 3. Sammanfatta på en A4-sida eller ett par!
 4. Ge scenariot ett talande namn!
 5. Ska vara övertygande!
 6. Bedöm inte sannolikhet, bry er inte om att jobba med handlingsplaner!
 7. Förbered för en slående presentation! Ni ska övertyga de övriga om att just ert scenario kommer att slå in! (Varför inte göra det som en nyhetsutsändning från framtiden eller ett kollage eller något annat?)
 8. Presentera!
- 

TÄNK PÅ:

- Att det också finns "säkra" trender.
- Att vi söker extrema situationer för att bli övertydliga (och för att det är kul)
- Att det knappast är troligt att ett scenario slår in till fullo, men att vi kan plocka handlingsstrategier från samtliga

ÖVNING! KONSEKVENSPANALYS

Uppgiften är att beskriva ett antal viktiga konsekvenser för XXX givet att vart och ett av scenarierna blir verklighet.

1. Välj ut ett antal (5?) viktiga konsekvenser för XXX givet att ert scenario "slår in"
2. Ge dem namn och beskriv dem!
3. Beskriv också deras betydelse för transportplaneringen
Flytta er tillbaka till nutid!
4. Bedöm hur sannolikt det är att denna konsekvens uppstår
5. Fortsätt att inte bry er om att jobba med handlingsplaner!



VERKTYG FÖR ATT ARBETA MED EGNA MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR

- Att arbeta med sådant som är viktigt och möjligt att utveckla (se avsnittet "Att tänka på när vi bedriver utvecklingsarbete!")
- Fem F (se avsnittet "Att tänka på när vi bedriver utvecklingsarbete!")
- Fem Varför!

FEM VARFÖR

- En metod för att förstå det verkliga problemet

Bakgrund

Fem Varför är ett enkelt verktyg för att identifiera förbättringsområden och komma till kärnan av ett problem. Genom att fråga varför ett problem har uppstått kan man hitta rotorsaken till problemet. Erfarenheten visar att du vanligtvis måste fråga "varför" 5 gånger innan roten till problemet identifierats, därav verktygets namnet.

Utan att förstå rotorsaken finns det en risk att man utvecklar lösningar eller gör förbättringar som endast eliminerar symptomet till problemet.

Instruktion

1. Formulera och skriv ner ditt problem
2. Fråga "varför" problemet uppstår. Skriv ner svaret
3. Om svaret inte är "roten till problemet", fråga dig igen, "varför"
4. Upprepa tills du nått rotorsaken till problemet

Undersök flera vägar

Ett problem har sällan endast en orsak. Om du vid första frågan får två eller flera svar kan du skapa

flera vägar att ställa frågor kring. Börja med den första frågan och följ kedjan till slut. Ta därefter den andra.

Sök svar tillsammans med andra

Verktyget kan användas enskilt eller i grupp. Men tänk på att du sällan sitter på alla svar. Sök hjälp från flera som vet hur det ligger till så att svaren blir så korrekta som möjligt.

Välj ett annat problemlösningsverktyg om problemet är alltför komplext.

Ett exempel från Toyota

Det är en oljefläck på golvet.

1. Varför? För att en maskin läcker olja.
2. Varför läcker den olja? För att packningen är sönder.
3. Varför är den sönder? För att packningarna inte är tillräckligt bra.
4. Varför är de inte det? För att vi gick efter priset.
5. Varför gick vi efter priset? O.s.v.

FEM VARFÖR - MALL

<i>Problem</i>	<i>Beskriv problemet här</i>
1. Varför...	Svar:
2. Varför...	Svar:
3. Varför...	Svar:
4. Varför...	Svar:
5. Varför...	Svar:



ATT FINNA OCH UTVECKLA IDÉER

- Backcasting
- As Easy As 536

A hand holding a glowing lightbulb against a dark, textured background with white dashed lines radiating from the bulb. The lightbulb is the central focus, emitting a warm, yellow glow. The background is dark and textured, possibly a wall or a piece of paper. The white dashed lines radiate from the bulb, suggesting a bright idea or inspiration. The overall image is framed by a blue geometric shape on the left side.

BACKCASTING

En metod för att beskriva en önskad
framtid och hur vi tog oss dit

BACKCASTING

Övningen går ut på att gruppen beskriver en målbild för framtiden utifrån ett valt tidsperspektiv. Sedan är uppgiften att planera för vad som måste göras och när för att nå målbilden.

Här intill är övningen illustrerad som en framsida på en tidning.

Styrkan med denna metod är att den hjälper er att skapa strukturerna till en handlingsplan.

Tänk på att det är inte en önskedröm som ska beskrivas. Glöm inte omvärlden!

5 september 2022
Volym 2, utgåva 1

Trafikbladet

Trafikverket går från klarhet till klarhet. Nu har det pågående arbetet för att förbättra tågens punktlighet kommit riktigt långt. Samverkan inom organisationen har utvecklats och man har skapat ett gott innovationsklimat. Särskilt stolta är man för att utvecklingsarbetet drivs tillsammans med järnvägsoperatörerna och andra viktiga samarbetsparter.

DETTA KÄNNETECKNAR ARBETET NU 2022



Viktiga milstolpar


Arbetet tog ordentlig fart under hösten 2017

ATT SNABBT SKAPA MÅNGA KREATIVA IDÉER: AS EASY AS 536


- En teknik för kreativt idéskapande som utgår från att alla kan bidra.
- Därför bygger metoden på att vi blandar individuellt arbete och arbete tillsammans på ett kreativt sätt.
- Vi kopplar bort vår analysförmåga en stund och är bara kreativa.
- Inga idéer är för små eller för stora!



AS EASY AS 536!

- Vi bildar grupper med 5 personer i varje grupp!
 - Varje person får 3 papper (typ A4).
 - Skriv ner en idé på varje papper! Totalt 3 idéer. Detta får ta 6 minuter. Varje idé är någon eller några meningar lång. Läsligt!
 - Lapparna med de 3 idéerna sänds vidare till nästa person som får 6 minuter på sig att förbättra och vidareutveckla idéerna.
 - Fortsätt så till dess idéerna har nått sin ursprungliga ägare.
- 

REGLER

- Det här är en helt tyst övning! No talking!
 - När det gäller nya idéer finns det inga fel!
 - Var inte rädda för att ta ut svängarna! Roliga och knäppa idéer behövs också för att hitta det originella/unika!
 - Om du är klar innan utsatt tid: Lägg ner pennan, slut ögonen och vila. Väntetid är vilotid!
- 

ETT EXEMPEL

→ Så tar vi nästa steg mot att göra ansvarsfulla materialinköp i anläggningsbranschen!

Inga budgetrestriktioner eller annat tråkigt som ställer till det!

VAD SKA VI LETA EFTER?

- Strategiska stjärnor! Idéer av stor strategisk betydelse för organisationen. *Rita en stjärna på idén!*
- Lågt hängande frukt! Förändringar/förbättringar som är lätta att genomföra och som spelar roll. *Rita valfri frukt!*
- Oslipade diamanter! Tokigt, roligt, kanske helt rubbat? Kan kanske slipas till något riktigt bra?! *Rita en stenbit!*

En idé kan bära en, två eller tre av dessa egenskaper!



ATT GENOMFÖRA FÖRÄNDRINGAR

Design and Action Plan

DESIGN AND ACTION PLAN

Ett verktyg för att beskriva och utveckla en idé

- Beskrivning av möjligheten/problemet/behovet/utmaningen
- Vårt koncept: förslag till lösning
- Vilka är nyttorna för olika intressenter?
- Utveckling av vårt koncept
- Gå igenom följande frågor:
- Stämmer idén med XXXs strategier/planer?
- Kan vi utveckla och tillhandahålla denna lösning? Vad krävs? Kommer den att nå användarna?

Ett verktyg för att beskriva hur ni ska få idén genomförd

- På vilket sätt vill och kan jag medverka?
- Vilka är nödvändiga för att konceptet ska kunna förverkligas?
- Vilka kan dessutom ge stöd? Vem kontaktar?
- Övrigt viktigt att tänka på!
- Konkret arbetsplan och ansvarsfördelning för det fortsatta arbetet

Vad?	Hur?	Vem?	Till när?