

Tjänsteinnovationer 2007

Projektkatalog

STEFAN HOLMLID



VINNOVA stärker Sveriges innovationskraft för hållbar tillväxt och samhällsnytta

VINNOVA är Sveriges innovationsmyndighet. Vår uppgift är att främja hållbar tillväxt genom att förbättra förutsättningarna för innovation och att finansiera behovsmotiverad forskning.

VINNOVAs vision är att Sverige ska vara ett globalt ledande forsknings- och innovationsland som är attraktivt att investera och bedriva verksamhet i. Vi främjar samverkan mellan företag, universitet och högskolor, forskningsinstitut och offentlig verksamhet. Det gör vi genom att stimulera ökat nyttiggörande av forskning, investera långsiktigt i starka forsknings- och innovationsmiljöer och genom att utveckla katalyserande mötesplatser. VINNOVAs verksamhet är även inriktad på att stärka internationell samverkan. Vi fäster stor vikt vid att samspela med andra forskningsfinansiärer och innovationsfrämjande organisationer för större effekt. Varje år investerar VINNOVA ca 2,5 miljarder kronor i olika insatser. VINNOVA är en statlig myndighet under Näringsdepartementet och nationell kontaktmyndighet för EU:s ramprogram för forskning och utveckling. Vi är också regeringens expertmyndighet inom det innovationspolitiska området. VINNOVA bildades 1 januari 2001. Vi är drygt 200 personer och har kontor i Stockholm och Bryssel. Generaldirektör är Charlotte Brogren.

I publikationsserien **VINNOVA Information** publiceras informations- och presentationsmaterial som beskriver VINNOVAs verksamhet. Det kan röra sig om programskrivningar, projektkataloger, seminariedokumentation, verksamhetsberättelser etc. I denna serie kan även strategiskt viktiga remissvar, regeringsuppdrag, verksamhetsplanering eller andra dokument som återger VINNOVAs synpunkter och policymässiga ställningstaganden förekomma.

Tjänsteinnovationer 2007

”Användarinvolvering ifrågasätter företagets dominerande idéer.”

Förord

Tjänster och tjänsteinnovation har kommit att bli viktiga begrepp inom såväl privat näringsliv som offentlig sektor. En förståelse har utvecklats att tjänster inte längre enbart handlar om en kategori av erbjudanden som ryms inom tjänstesektorn, utan som ett sätt att se på och hantera sina värdeskapande erbjudanden. Inom forskningen om tjänster har användare som aktörgrupp (kunder, medborgare, patienter, klienter etc. beroende på sammanhang) blivit betydelsefulla för både förståelsen av det värde som tjänster skapar och för utvecklingen av tjänster. Användare är delaktiga och samskapar upplevt värde vilket samtidigt gör dem delvis medansvarliga för tjänstens kvalitet. Med denna utgångspunkt sattes ljuset på utvecklingen av tjänster och den fråga som initialt ställdes var hur användare kan involveras i tjänsteutvecklingsarbetet?

Under 2007 formulerade och öppnade VINNOVA utlysningen Tjänsteinnovationer 2007. Målet var att skapa förutsättningar för utvecklingen av metoder för användarinvolvering för tjänsteinnovationer. Ett krav var att projektkonsortiet skulle innefatta användare i någon form. Utlysningen fick en positiv respons och de projekt som valdes rymde både konsumenttjänster och industriella tjänster, privata tjänster och offentliga tjänster samt mycket praktiska projekt och projekt med tyngdpunkt i akademisk forskning.

Denna projektkatalog sammanfattar resultaten av utlysningen Tjänsteinnovationer 2007 samt diskussioner från programmets slutkonferens som hölls i Linköping 1 november 2012.

Projektkatalogen består av tre delar:

- Den första delen sammanfattar deltagande projekt på ett enhetligt sätt. Presentationerna varvas med citat som belyser viktiga åsikter och ställningstaganden.
- Den andra delen fokuserar metoder som resultat. Delen redogör för några av de metoder för kundinvolvering för tjänsteinnovation som utvecklats inom ramen för programmet. Dessutom presenteras en sammanfattning av diskussioner om metoder som resultat. Inför en paneldebatt gjordes korta inspel om olika perspektiv på tjänsteinnovation vilka redogörs för.
- Den tredje delen av rapporten består av sammanfattningar av inspel till tre strategiska forskningsagendor som utvecklades med tjänster och tjänsteinnovationer som bärande begrepp.

VINNOVA vill tacka Stefan Holmlid vid Linköpings universitet för arbetet med att sammanställa rapporten.

VINNOVA i februari 2014

Ann-Mari Fineman
Enhetschef IT-användning & Tjänster
Avdelning Tjänster & IKT

Erik Sundström
Handläggare
Avdelning Tjänster & IKT

Innehåll

DEL 1. Intervjuer med projektledare och projektfakta	7
Mobil Symbios.....	8
Projektfakta.....	9
MASIT – Metoder för att skapa innovativa tjänster.....	10
Projektfakta.....	10
WeBIS.....	12
Projektfakta.....	12
Användarorienterad tjänsteutveckling och dynamiska affärsmodeller.....	14
Projektfakta.....	14
Kunddrivna tjänster för äldre – de grå pantrarna som medutvecklare och innovatörer.....	16
Projektfakta.....	16
SAMMET – Samverkande metoder för kundinteraktiv tjänsteutveckling.....	17
Projektfakta.....	17
KIT – Utveckling av kunskapsintensiva tjänster.....	18
Projektfakta.....	18
META – Metoder för användarinvolvering: Utveckling av nya tjänster för Luftfartsverket och partners.....	19
Projektfakta.....	19
Designmetoder för tjänsteinnovationer.....	21
Projektfakta.....	21
ICE – Tjänsteinnovation för vård och hälsa i vardagen.....	22
Projektfakta.....	22
DEL 2. Presentationer och dialoger från slutkonferensen	23
Programmet för 1 november.....	24
Metoder och handböcker.....	26
Lyssna på kunden.....	26
MASIT – Metoder för att skapa innovativa tjänster.....	28
Handbok för processledning vid tjänsteutveckling.....	30
Kunddrivna tjänster för äldre.....	32
SAMMET – Samverkande metoder för kundinteraktiv tjänsteutveckling.....	34
KIT – Utveckling av kunskapsintensiva tjänster.....	36
Metoder som resultat.....	38
Dialoggrupp 1.....	38
Dialoggrupp 2.....	38
Dialoggrupp 3.....	38
Perspektiv på tjänsteinnovation.....	40
Mobil Symbios, Användarmedverkan och kraften av gränsöverskridande möten.....	40
Peak Experiences – nya former av kunddriven upplevelseinnovation.....	41
Tjänsteinnovationer i vården med patienten i fokus.....	42
Design som perspektiv.....	44
Att bedriva tjänsteinnovation och tjänsteforskning.....	45
Dialoggrupp 1.....	45
Dialoggrupp 2.....	45
Dialoggrupp 3.....	45
Del 3. Appendix	46
Inspel till pågående arbete med FoI agendor.....	47
FoI-agenda, Patientinvolvering för tjänsteinnovation, ctf.....	47
FoI-agenda, Tjänsteinnovation, MTC.....	48
FoI-agenda, Design, SVID.....	49

DEL 1

Intervjuer med projektledare och projektfakta

Inför programmets slutkonferens genomfördes intervjuer med de olika projektledarna som ett sätt att bygga slutkonferensens teman, och skapa återkoppling kring programmet.

Dessutom genomfördes intervjuer med några av de organisationer som deltog i projekten som medfinansiärer eller resultatmottagare. Från de intervjuerna lyfter vi fram korta citat som speglar deras engagemang och upplevelser av projekten.

Mobil Symbios

Annika Sällström, CDT, LuTH

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

När projektet startade 2008 (och skrevs 2007) var det inte en självklarhet att konsumera mobila tjänster. Det var också tydligt att det fanns teknikhinder, t.ex. med olika mobila plattformar. I Luleå hade vi erfarenheter att arbeta med Living Labs och öppna innovationsprocesser samt hur man kan skapa nya produkter och tjänster inom ramen för sådana processer.

Vi ville därför utveckla teorier och metoder, baserat på praktiska utmaningar från företag med tjänsteutvecklingsbehov, med koppling till living labs och öppen innovation, för att åstadkomma mer framgångsrika tjänster. Och då fokusera på integrerad tjänsteproduktion, att få med affärsvyn, utöver den tekniska vyn och användarvyn.

Vi befarade att det fanns en risk med att det utvecklades och implementerades tjänster utan någon kund, och där de tekniska försörjningskedjorna inte var på plats.

Vi ville också sammanföra de olika aktörerna och därigenom stimulera nya lösningar. Tanken var att skapa möten mellan erfarenheter och möten mellan det stora och det lilla.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Ett direkt resultat var integrationen och att därigenom integrera affärsutvecklingsperspektivet tidigare användardrivna och öppna innovationsprocesser. Det fanns en öppen innovationsmetodik sedan tidigare, där affärsutvecklingsperspektivet hittills kommit in på slutet. Eftersom projektet hanterade affärs-, teknik- och användarperspektivet från dess start är det viktigt att perspektiven är underbyggda av rätt kompetens. Traditionellt är teknikkompetensen med tidigt, men det är inte självklart att en person med det perspektivet också har affärsperspektivet. Det är viktigt att tillåta sig att få upp ögonen för olikas kompetenser.

En lärdom vi drog var att vi behöver vara snabbare när vi jobbar med användarinvolvering; jobba mer iterativt och leva i en Beta-kultur. Till exempel ett steg som varit svårhanterligt var när resultat från användare experter skulle kommuniceras till den som skulle använda resultaten. Då verkade det som att kunskapen inte gick fram, trots olika försök att sammanfatta och rapportera. Istället gör vi nu så att vi involverar tjänsteutvecklaren i arbete med användare experterna. Vi kunde dessutom visa att den nya integrerade metodiken var snabbare än det deltagande företagets vanliga process.

I projektet arbetades en del med IT-verktyg för användarinvolvering. Det som hände i sista fasen av projektet var att vi fördjupade oss i användarnas egenproduktion av tjänster (crowdsourcing vgn). Detta blev ett nytt projekt för en plattform för att användare skulle kunna bygga egna mobila tjänster; ett försök att få till ett ekosystem. Det blev en tydlig fortsättning på att vi tidigare jobbat ”for and with users”, över till ”by users”. Det här väckte också frågor för företagen; om nu användarens roll växlar från konsument till producent och prosumer, hur positionerar man sig då som bolag? Plattformen är fungerande, och kommer att lanseras.

Vilka organisationer deltog?

Ericsson, Telia, sex SMEs i Luleå (några kvar, några inte), och med dem deras kunder. Mest B2C tjänster, men SME:erna hade B2B roll i värdesystemet.

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Framförallt mobila B2C tjänster, Open Innovation, företagen valde själva positionering (mediatjänster, kommundtjänster)

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

Ur företagsperspektiv: Det medgav att pröva något som de inte hade valt själva, vilket i det här fallet innebar mer användarinvolvering. Finansieringen medgav en större riskbenägenhet.

För forskningen: Att kunna visa och demonstrera forskningens värde för företagen. Genom ett direkt bidrag till företagen och till forskningsresultat.

Möjlighet att sätta upp ett omfattande aktionsforskningsupplägg, med akademiskt utrymme och möjligheterna för samproduktion/deltagande (baserat på en idé om ”forskningscheckar”).

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Tjänsteinnovationsområdet var 07/08 inte så välkänt eller väletablerat. VINNOVA var framsynta och väl positionerade att jobba med frågorna redan då. Ett program kan på så sätt vara väl timat för att avspegla framtida behov av utveckling.

Bra projektform, som gav möjlighet att skapa dynamik i mötet mellan forskning och näringsliv/industri. Positivt att målet var viktigare än detaljplanen. Skapade enkelhet att få till ett bra projektklimat.

En utmaning ligger i hur man skall kunna tillgodoräkna forskningen och projekten den tid och det engagemang som läggs ner av frivilliga personer (eller som en del av sin yrkesroll utöver det som specificerats i projektplanerna), som deltar i studier och experiment. Det finns incitamentsstrukturer för tredje part, som är viktiga att förstå. Här finns en styrka med Sverige och svenska möjligheter att bedriva användarbaserad forskning; frivilligarbete är vanligt, folk vill vara med, vill påverka,

är vana att bli lyssnade på, vill vara med i framtiden, är nyfikna, etc. Det är ett förtroende som vi inte får förbruka utan måste vårda; hur kan vi värdera det i FoI-arbete?

Projektfakta

Projektname	Mobil symbios - metoder och verktyg för öppna innovationer i Living Labs
Projektledare	Annika Sällström Centrum för Distansöverbyggande teknik, Luleå Tekniska Universitet
Dnr	2007-02861
VINNOVA-finansiering	4 000 000
Annan finansiering	4 321 442
Deltagande organisationer	Ericsson, Mobilaris, Mobisoft, Unimob, InTime, Neava, IsMobile
Start/slut	20080315 - 20100315

MASIT – Metoder för att skapa innovativa tjänster

Daniel Zackrisson, Volvo

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Mål för projektet; föreslå och testa ett strukturerat set med metoder för att skapa nya och kommersiellt gångbara tjänstekoncept. Ta fram ett ramverk av metoder för att skapa tjänstekoncept.

Utgångspunkter var att sätta kunden i centrum som co-creator, och att det handlar om industriella tjänster, B2B (i transportbranschen).

Internt växte det fram en ambition att ta fram en tjänsteutvecklingsprocess, vilket inte var ett uttalat mål för VINNOVA projektet. Innan projektet startade fanns inte någon klar målbild för vart metoderna skulle integreras, i produktutvecklingsprocessen eller någon annanstans

Beskriv projektets viktigaste resultat

Från Volvos sida så växte tjänsteutvecklingsprocessen SGDP (som inkluderar metoderna, 20-30 stycken) fram, och i den metodguider

Green Cargo; vi genomförde gemensam tjänsteutvecklingsworkshops. Vi mappade upp deras verksamhet (terminalen i Gbg) och förbättringspotential, vilket löste operativa problem hos dem. Dessa kunde kommersialiseras (oklart hur GC gått vidare med koncepten). Vi ville bjuda in kunden i att utveckla lösningar, och få förståelse för kunden.

Konkret idag, har det inneburit att kring den nya lastbilsmodellen som lanserades sent 2012 finns färdiga tjänstepaket; till exempel har 100% uptime tagits fram mha SGDP. Den globala utrullningen är just startad.

Vilka organisationer deltog?

Volvo, Green Cargo, Chalmers

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Insikten växte fram att det är svårt att skapa tjänsteinnovation i ett företag som är strukturerat för att ta fram industriella produkter i B2B relationer, där fokus varit på eftermarknad.

Vi valde att fokusera på tjänsterna som något specifikt och annat, vilket var en del av tidsandan, och lyfte ut tjänsteaffären och tjänsteutvecklingsprocessen.

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

Vi hade annars inte fått med Green Cargo eller Chalmers i projektet. Om vi endast hade haft den egna budgeten

hade vi antagligen lagt de medlen på något annat. Extern finansiering skapar möjligheter.

Där och då designade Green Cargo tjänsteerbjudanden som de sedan skulle köpa, det var radikalt och nytt. Vi hade inte fått uppmärksamheten från dem om inte VINNOVA pengarna funnits, även om deras del var relativt liten.

Vi hade säkert pratat om kundinvolvering på Volvo, men inte haft det stora utrymmet att genomföra utvecklingen av det. Kanske hade vi experimenterat, men det hade inte blivit lika ambitiöst, systematiserat, och i samverkan med andra. Det var också i samband med projektet vi läste in oss på tjänsteprocesser/utveckling, vilket i sin tur gav möjligheter till intern förankring. Vi hade kanske samlat ihop ett metodpaket, men oklart hur det hade landats i organisationen, och hur det hade kunnat rullas ut.

Programmet och projektet kom vid rätt tid, för att göra ett proof-of-concept (en prototyp av metoderna), och något att prata om för att sälja in på alla nivåer. Inte helt och hållet en slump, eftermarknaden gav då större avkastning än själva produkterna. Vi hade ett proof-of-concept när ledningen behövde det för att ta ett steg vidare.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Det var ett bra program, låg rätt i tiden, gav hög avkastning

Mogna områden, som tjänsteinnovation inte var, ger inte alltid sprången. När man gör 3e eller 4e projektet på samma tema, då ger det inte lika hög effekt; eller man måste tänka till för att få till det.

Projektfakta

Projektamn	MASIT, Metoder för att skapa innovativa tjänster
Projektledare	Daniel Zackrisson Volvo technology AB
Dnr	2007-02889
VINNOVA-finansiering	2 500 000
Annan finansiering	2 500 000
Deltagande organisationer	Volvo Technology, Green Cargo, Chalmers
Start/slut	20071218 - 20091231

CITAT kring vikten av att konstellationerna är bra sammansatta:

”Det var själva scopet, e-service och användarmedverkan. Vi hade lite svårt att applicera det inom vår värld. Dels hur man definierar vad är en e-service, dels för att det skillnad på om man är Skatteverket, statligt eller om man är ett kommersiellt företag.”

Deltagare i SAMMET-projektet

”Men de kommersiella delarna hade inte tid att vara med i projektet, och det var det som var svårigheten att ha tid, engagera oss och få tag på rätt personer för ett sådant här projekt”

Deltagare i SAMMET-projektet

”Vi är en leverantör som jobbar på uppdrag av våra politiker, så är det de som sätter ribban för vad vi gör och den ersättning vi får för de tjänster vi gör. Så vi kan inte påverka så mycket hur man bygger ett äldreboende, eller så.”

Deltagare i Grå pantrar projektet

WeBIS

Klas Hallqvist, BTH

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Bakom projektet fanns en personlig drivkraft att hitta metodik som minskar riskerna i tjänste- och produkt-utveckling. Det finns en frustration bland verksamheter att det läggs ner tid och resurser på att ta fram sådant som ingen vill ha. Så utgångspunkten var att hjälpa verksamheter att lägga de stora resurserna på teknikutveckling först när man vet vad man skall göra.

Målet var att få in interaktionsdesign, etnografiska studier etc, i utvecklingsprocesser, för att komma närmare kunden och användaren. Och att hitta metoder som på ett resurseffektivt sätt kunde ta fram användarkrav, behov och betalningsvilja.

Infällsvinkeln var att UiQ hade tagit fram ett metodpaket för att introducera usability-metoder i en teknisk utvecklingsprocess, och man missionerade för sin metodhandbok hos samarbetspartners. Den handboken var en startpunkt.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Vi ritade en utvecklingsprocess som var iterativ, inkluderar användaren, samt att vi tog fram en handbok hur man involverar slutanvändare och kunden.

Handboken låg till grund för hur man umgås med slutanvändare och hur man förstår användarna. Vi förenklade handboken, 15-20 metoder i olika steg. Av detta gjorde vi en websida som ligger på internet; www.lyssnapåkunden.se

Vi försökte också arbeta in metoden i en stor industrikoncern. Detta mötte starkt motstånd av en teknikchef som sa att ”vi hinner inte lyssna på användarna”.

Vilka organisationer deltog?

BTH, UiQ samt att utvecklingen gjordes i två iterationer. En första version testades med 2 organisationer: wireless independent provider (WIP); måttligt bra resultat. Wireless maingate; god nytta för att bygga ett intranät.

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Framförallt metoder för tjänsteinnovation i IT/Telekom och internet/appar.

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

Vi hade nog drivit metodfrågor på annat sätt. Vi kunde ta ett större grepp, och hämta mer intryck utifrån, och lägga riktiga timmar och dokumentation, vilket inte självklart hade gjorts om vi gjort det för vår egen skull.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Bra och spännande projekt. Vi försökte sprida kunskapen men spridningen blir för liten; det här är en knäckfråga. Programmen kan ta ett större ansvar för att sprida och marknadsföra resultat. Projektens finansiering tar slut, och då behöver kunskapsspridning tas vidare på andra sätt. Där kan VINNOVA spela en viktig roll. När det gäller ’best-practice’ utveckling i ett längre perspektiv så behöver programmen ta hand om det; som projektägare hanterar man en ’trade-off’ kring att leverera resultat vs att skapa insikt hos de som skall använda metoderna (implementering/förändring).

Programmet genererade nya kontakter, relationer och projekt, vilket är positivt.

Projektfakta

Projektnamn	WeBIS
Projektledare	Klas Hallqvist Blekinge Tekniska Högskola
Dnr	2007-02881
VINNOVA-finansiering	2 700 000
Annan finansiering	3 105 000
Deltagande organisationer	BTH, UiQ technology AB, Netport, Blekinge Business Incubator, Telecom city
Start/slut	20080101 - 20100630

CITAT kring hur resultat tagits vidare:

”Vi håller på hela tiden. Vi diskuterar nästa steg med vår service designer just nu, för att koppla ihop våra olika system ur de olika användarnas perspektiv.”

Deltagare i ICE-projektet

”Vi har många gånger snöat in på tekniska lösningar som inte visat sig vara de smartaste. Det här sättet att jobba är mycket roligare. Man har kunderna och de som knackar koden mycket närmare varandra. Man förstår därför bättre varför man sysslar med det man gör”

Deltagare i projektet ICE

”Vi jobbar med att utveckla och förfinna våra verksamheter hela tiden. Den rapport som kom från projektet med berättelserna från de olika perspektiven finns med för att belysa hur olika det är för olika individer. Det är svårt att bygga upp ett enhetligt system som passar alla människor”

Deltagare i projektet Grå pantrar

”Vi kom fram till att om vi har ett liknande fall att utveckla en generisk tjänst som skall passa i olika områden, då skall vi ha ett projekt som tar hela ansvaret för det, och inte placera det i ett projekt som har ett visst intresse. Då blir det inte generiskt.”

Deltagare i SAMMET-projektet

Användarorienterad tjänsteutveckling och dynamiska affärsmodeller

Per Andersson, HHS

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Grunden var att titta på tjänsteutvecklingsprojekt där användningen av IKT i den slutliga tjänsten skulle hantera ett välutvecklat kunskapsinnehåll. Tidigare hade vi arbetat med ett projekt med utveckling av mobila tjänster. Det här blev en fortsättning av det.

Det empiriska området var i byggindustrins komplexa industriella processer. Det tidigare projektet hade arbetat med SMEs, ibland enmannaföretag som arbetat som underleverantörer i byggprocesser. Nu tog vi det stora greppet, och tittade på kunskapsintensiva processer, mobila tjänster och stora företag.

Syftet var att testa och utveckla en praktisk metod för att utveckla dylika tjänster. Metodutvecklingen utvecklade förståelse för användarnytta och användarinvolvering i utvecklingsprocesser. Resultatet sammanfattades i en handbok, som publicerats av VINNOVA.

I processen samlades en grupp potentiella användare och andra aktörer som var knutna till byggarbetsplatsen. Med dem beskrevs hur en komplex byggprocess ser ut och en karta utvecklades över involverade aktörer, aktiviteter, etc. Därefter sorterades de största problemen, vilket mynnade ut i 10 scenarior, vilka sedan klustrades. Dessa sammanfattades i 3 aktivitetsscenarior.

Resultatet blev en mobil lösning för egenkontroll på arbetsplatsen. Allteftersom lösningen specificerades blev en del aktörer mer perfiera, och vissa blev ”higligttade”. Därefter kontaktades teknikleverantörer. Vi skickade; en beskrivning av användningsproblematiken till inbjudna företag. Tre av dem utmärkte sig, genom att de relaterade till kundproblemen.

Den stora utmaningen var att hitta de faktiska användarna på byggplatsen.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Vi tog fram en processmodell i handboksformat.

Det skapades en mobillösning för byggledare på byggen, som en ersättare för blankettprocesser. Den testades på ett bygge (Sabbatsberg) i Stockholm.

Vilka organisationer deltog?

PocketMobile, Skanska

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Vi använde inte begreppet så mycket i projektet. I praktiken handlade det om att förbättra egenkontroller på byggarbetsplatser. Innovationen låg här i rationalisering, i det direkta skedet, men kan ge annan innovation i längden.

Vi såg tjänster som en del av något större, och som en del av större lösningsrymder. Det går inte att separera från teknologier och artefakter, eller att förändra värdeskapande.

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

Att vi fick en snabb start att komma igång med empirin. Och ändå negativt; det är inte alltid bekvämt att vara grundforskare i sådana sammanhang. Man tvingades snabbt att få in empirin. Då var det bra med en erfaren projektledare.

Vi fick också en tilläggsansökan beviljad, för att göra en kort uppföljning. Om det här blir en tjänst, vem äger tjänsten? Affärsmodell, tjänst, artefakt är hopflätade i innovationsprocesserna. För framtida program och projekt kan det vara viktigt att från start ta med affärsmodellsperspektivet, särskilt i komplexa projekt.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Det var bra att programmet rymde flera olika sätt att se på tjänster.

A-B-C sättet passar dåligt med grundforskarnas sätt att arbeta. Det sättet utgår från företagsanpassade modeller. Vilket i sin tur påverkar vilka som intresserar sig för att leda och driva projekt, hur ser projektmodeller ut som insteg för en forskare som vill börja arbeta mer tillämpat. Tidigare har variationen hos VINNOVAs utlysningar varit större, vilket skapat fler möjligheter till möten mellan forskning och praktik. Förslagsvis kan man satsa 75% på A-B-C projekt, men skapa utrymme för 25% ”grundforskning” med VINNOVA-krav och former där utbyte mellan olika projekttyper sker.

Om man har praktiker som driver UDI projekt och grundforskare som är intresserade av problematiken, så skulle VINNOVA kunna finansiera forskare som placeras in i projekten (utan att man behöver ha dem med från början i konsortierna), i ett separat spår.

Projektfakta

Projektname	Använderorienterad tjänsteutveckling och dynamiska affärsmodeller
Projektledare	Per Andersson Handelshögskolan i Stockholm
Dnr	2007-02871
VINNOVA-finansiering	2 400 000
Annan finansiering	2 413 000
Deltagande organisationer	Handelshögskolan i Stockholm, Skanska, Åkeri Ahlsell, Bygg Zäta, Pocket Mobile
Start/slut	20080315 - 20101001

Kunddrivna tjänster för äldre – de grå pantrarna som medutvecklare och innovatörer

Bodil Sandén, WSP

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

När vi började skissa på idén var det angeläget att utgå från en samhällsutmaning. Vi valde äldreproblematiken med särskilt fokus på 40-talisterna, med andra krav, mer medel att spendera och som förväntas bli friskare längre.

Det här var en ny kontext för oss. Vi håller mest på med samhällsbyggnad, vägar byggnader broar, infrastruktur.

Några av oss hade tjänstebakgrund. Det var spännande att titta på metoder vi testat i vissa kontexter och nu testa i denna kontext. Projektet hade ett starkt fokus på metodutveckling, att ta våra verktyg och testa i en ny kontext, och ge dem som jobbar med verktygen möjlighet att reflektera runt detta. Ambitionen var att utveckla nya idéer och tjänster även om projektet egentligen var för kort för det.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Först och främst fanns en väldigt stor ovana hos organisationerna att ta reda på vad kunderna vill ha. De arbetar ofta med reaktiv mätning snarare än proaktiva tekniker, även om man har en vilja att jobba närmare användarna. Vi gjorde därför 3 proaktiva studier med tre olika metoder.

För utveckling behöver man integrera teknik- och tjänsteutvecklare tidigt i utvecklingsprocessen. Det är i mötet mellan kompetenser som resultat skapas. Personalen är ofta en outnyttjad resurs, och i synnerhet i mötet mellan kund och personal uppstår mycket rikt material.

Resultatet var anpassade metoder till kontexterna, med rekommendationer, och dokumenterade resultat.

Övriga resultat var koncept och idéer som utvecklades. Vi la tid på att ta fram Personas, vilket var uppskattat. Vi kunde därför identifiera att anhöriga också är kravställare och mottagare. I den första studien (duo-design, två generationer) gjordes djupintervjuer; problem som upplevs idag av redan äldre, och hur de något yngre tänker om sin egen framtid baserat på deras erfarenheter av sina gamla föräldrar.

Vilka organisationer deltog?

WSP, Stadsdelsförvaltningen Hässelby/Vällingby, Carema, Nacka Kommun, Almega Vårdföretagarna

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet

Vår uppfattning är att begreppet inrymmer många betydelser; alltifrån arbetsprocesser, tjänster och produkter i sig. I det här fallet blev det innovation av metod givet att de används i en ny kontext. Vård och omsorg är en kontext som är en tjänst, och inom den kan innovation ske på många olika sätt. Och i grunden såg vi det nog som att innovation är detsamma som sätt att arbeta och utveckla sin verksamhet.

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

Finansieringen är en viktig förutsättning att få till stånd den här typen av studier. Konsultbolag måste arbeta tillsammans med institut och universitet för dylika studier om man inte vill finansiera projektet med egna medel, vilket WSP gjorde i detta projekt. Projektet hade nog inte initierats annars. Genom projektet har vi investerat i vår kompetens, men har inget konkret att sälja vidare.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Det hade varit bra om forskningsprogrammet hade haft avstämningar. Utbytet kunde ha varit större mellan branscher och projekt.

Programmet möjliggjorde för oss att koppla ihop interna resurser som sträcker sig över branschgränser vilket vi inte tidigare hade gjort. En möjliggörande omständighet har varit att programmet utformades horisontellt jämfört med tidigare vertikala branschorienterade program. Inriktningen öppnade för fler branscher som inte har tydliga forskningsstrukturer eller forskningsavdelningar.

Projektfakta

Projektamn	Kunddrivna tjänster för äldre - De grå pantrarna som medutvecklare och innovatörer
Projektledare	Bodil Sandén WSP Sverige AB
Dnr	2007-02893
VINNOVA-finansiering	2 100 000
Annan finansiering	2 955 000
Deltagande organisationer	Nacka kommun, Carema Care, Stadsdelsförvaltningen Hässelby-Vällingby, Almega/Vårdförägarna, WSP Analys & Strategi
Start/slut	20080101 - 20110331

SAMMET – Samverkande metoder för kundinteraktiv tjänsteutveckling

Peter Söderström, IT-plan

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Målen för projektet var inledningsvis högt ställda med fokus på grundforskning. Nu blev det inte riktigt så, vi behövde anpassa oss efter samarbetspartnerns krav. Skatteverket var exempelvis väldigt konkreta och kom att bli den viktigaste avnämaren i projektet.

Målet var att möjliggöra för en organisation att kunna anpassa sina tjänster så att de passar kunderna, och att det skulle finnas generiska principer för framtagandet. Det fanns också tekniska visioner om mallar för generisk tjänsteutveckling.

Arbetet blev lite mer traditionellt än vad som var tänkt i utlysningen. Det var också lågkonjunktur, så till exempel Volvo kunde inte lägga tid i projektet så som det var tänkt från början. Av de företag som vi hade dialoger med föll många bort av den anledningen.

Beskriv projektets viktigaste resultat

SKV implementerade metodik som utvecklades i projektet. Man förde ut resultaten bland affärsutvecklare och IT-administratörer. SKV var inte så metodikintresserade från början, utan mer konkret inriktade på att få hjälp att ta fram ett sätt att utveckla och marknadsföra en tjänst som folk blir nöjda med.

På SAS var problemet att man skapade tjänster för sina kunder genom Eurobonus, vilket specificerades av IT-enheten, medan utvecklandet gjordes i England. Vi genomförde en översikt av deras metodik, och projektet försökte bidra med kunskap från de andra parterna kring hur man gör specifikationer för en tjänsteorienterad verksamhet.

Vilka organisationer deltog?

SAS, SKV, Ericsson, IT-plan (projektledning)

Linköpings Universitet, Högskolan i Skövde, Stockholms universitet

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Det handlade om tjänster och utveckling av tjänster och hur man kan förbättra dem. Det handlade vidare om vad organisationen och avnämarna kräver och ta hänsyn till detta och sätta det i ett större perspektiv. Detta kan göras baserat på organisationens mål och de krav tjänsterna kräver i en specifik situation.

Projektet undersökte också hur organisationens värderingar påverkade tjänsteutvecklingen. Bland annat genom avnämranalyser där man kan få reda på intressen och värderingar. För framgång måste intressena tillgodoses, då behövs metodik för att studera intressentmodeller och se ur olika perspektiv.

Det var från början inte en förutsättning att det skulle vara IT-baserade tjänster, men så blev resultatet baserat på deltagarnas intressen. För Skatteverket var innovationen att kunna gå från papper till en e-tjänst

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

Stor betydelse. SU och LiU hade aktiviteter som integrerades i projektet. Särskilt LiU fick stor inverkan på projektet. Utan VINNOVAs finansiering hade inte de tre företagen samarbetat. Varför skulle SAS, SKV och Ericsson annars samverka? Vilket i sin tur leder till att metodikutvecklingen eventuellt inte hade skett. Eventuellt hade SKV haft intresse att delfinansiera projektet även utan VINNOVA, men troligen på marginalen.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Utlysningen var intressant, eftersom målet var högt ställt. För ett vettigt resultat måste man möta en forskningsverksamhet som är framkörd ”lagom” mycket. Ofta finns ett glapp mellan utlysningen och den forskningsverksamhet som faktiskt finns redo att utföra arbetet.

Man måste få praktiken att gå ihop med forskningen. Näringslivet är intresserad av forskning, och att bli stärkt av den; hur skulle man kunna låta näringslivet styra, och leta upp relevant och rätt forskning inom ramen för program? Det är viktigt att man följer upp projekten så att de får anledning att kommunicera om sina resultat.

Projektfakta

Projektamn	SAMMET Samverkande metoder för kundinteraktiv tjänsteutveckling
Projektledare	Peter Söderström Dataföreningen i Sverige Service AB
Dnr	2007-02884
VINNOVA-finansiering	4 000 000
Annan finansiering	4 000 000
Deltagande organisationer	Skatteverket, Ericsson, SAS, Dataföreningen, IT-plan, Linköpings Universitet, Högskolan i Skövde, Stockholms universitet
Start/slut	20080101 - 20101115

KIT – Utveckling av kunskapsintensiva tjänster

Staffan Movin, MTC

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Målet var att ta fram en modell för hur man kan involvera kunder att skapa innovation i affärsutvecklingsprocessen. Detta genom att kombinera två angreppssätt. (1) Skapa förståelse för drivkrafter på djupet hos individen. Och (2) att parallellt med vad som händer i interaktionsögonblicken, förstå vad man kan lära sig från kunden för att skapa nya tjänster.

Projektet hanterades som både ett kommunikationsprojekt och ett lärandeprojekt. En kärnfråga var hur familjen upplevde en nöjespark tillsammans. Ett mål var att stärka relationerna mellan individerna som besökte parken med hjälp av parken.

Vi testade olika lärandekoncept men också identifierade vi negativa faktorer, för vilka det gjordes en åtgärdsplan.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Att hitta det som var de viktigaste drivkrafterna för varför man besöker parken. Det skapade förståelse kring vad kunder tyckte var viktigt och lade en grund för kommunikation och utveckling av parken

En processmodell som MTC och projektet tagit fram och vilken MTC utbildar konsulter på. Den fungerar som ett sätt att beskriva kunskapen på och har varit ett sätt att vidareföra kunskap

Vilka organisationer deltog?

CTF vid Karlstads Universitet, Mälardalens högskola, Parken Zoo, IdeaPlant, MTC

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Att skapa nya löften och erbjudanden, säkerställa att man hittat rätt löften och hitta nya tjänster inom erbjudandet. Allt utgick från kundens upplevelse

Vi testade koncept och har skapat bättre förståelse för besökarna i organisationen. Mer kundfokus inom organisationen leder till följdfrågor och nya organisatoriska utmaningar.

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

Det hade inte blivit av annars.

Utvecklingen av metoden har tagit tre år med tester och förankringar. Processmodellen tog i versionen som levererades ur projektet 3-4 veckor att genomföra. Nu har MTC komprimerat och kortat den, så att den är ”säljbar”. Att hitta och förstå processtegen tar tid, och många

externa parter hade inte kunnat mäka med att finansiera detta så uthålligt.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Effekterna av projektet fortgår. MTC har sett till att produktifiera processmodellen och licensiera ut den till konsulter. MTC har utbildat 13-14 personer och genomfört en ny certifiering av konsulter nu i höst (2012). Konsulterna hjälper företag inom bland annat detaljhandel, ”facility management”, turism och resande.

MDH undersöker nu vi man kan ta hand om den här typen av kunskap internt i organisationer.

En generell utmaning är att hantera olika former av SMEs i olika branscher, beroende på hur de är strukturerade genom till exempel samarbeten. Det handlar om volatilitet, uthållighet och finansieringsförmåga. Det behöver göras noggranna analyser av branscher. I t.ex. reklambranschen kan man hitta de kreativa naven. Grundfrågan är hur branschen fungerar ur ett kunskapsförsörjningsperspektiv, vilka företag ger upphov till nya företag?

Projektfakta

Projektnamn	KIT Utveckling av kunskapsintensiva tjänster
Projektledare	Eva Nilsson Marknadstekniskt Centrum
Dnr	2007-02876
VINNOVA-finansiering	4 150 000
Annan finansiering	4 505 000
Deltagande organisationer	Parken Zoo, Idea plant, Eskilstuna kommun, Mälardalens högskola, Idea plant medlemsföretag, Karlstads universitet
Start/slut	20080101 – 20101201

META – Metoder för användarinvolvering: Utveckling av nya tjänster för Luftfartsverket och partners

Anders Gustafsson, CTF/KAU

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Målet var att utveckla metoder för kundinvolvering, och att försöka förstå hur detta fungerar i tjänsteutvecklingsprocesser.

Utgångspunkten var att produktutvecklings och tjänsteutvecklingsprocesser ser olika ut och går till på olika sätt. Vi vet mycket om produktutvecklings- men lite om tjänsteutvecklingsprocesser. Till exempel om hur disposition av resurser och tid (t.ex. kort utveckling vs lång implementering) i processerna får effekter på andra aspekter, som till exempel kundinvolvering. Metodarsenalen borde följaktligen vara annorlunda.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Viktigaste var att vi påvisade att kundinvolvering inte bara genererar bättre idéer utan också är mer lönsamt. Vi tittade på när i processen man bör lyssna på kunden i produkt- respektive tjänsteprocesser.

Indirekta resultat var att vi jobbade med tjänsteutveckling som de facto implementerades. Hos LFV stannade det av på det stora hela, i samband med att man sålde av flygplatser. Men en del av det som utvecklades finns kvar, som tex brand och skyddsutbildning, ankomsttavlor på konferenscenter. Det togs fram en del koncept, och studier där man använde kunder på flygplatser för att generera idéer.

Vilka organisationer deltog?

Luftfartsverket, Karlstads Universitet, Whirlpool, mikrovågsugnar

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Alltifrån enskilda tjänster som lanseras som produkter, till affärsmodeller och att designa upplevelser.

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet

Projektet hade inte genomförts utan finansieringen. Det vi fick tillfälle att göra (vanligtvis jobbar vi med stora företag) var att jobba mer regionalt och med mer SMEs. Detta gav större inverkan och avtryck i företagen, vilket inte självklart är fallet med större företag. Man gör en direkt förändring, som händer med korta ledtider.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

Om man nu seriöst vill prata tjänsteinnovation och man tycker att det är viktigt bör man gå upp en nivå och fundera på hur man gör en tjänsteinnovation och vad det faktiskt är. Det kanske inte vore så dumt att koppla ett större grepp på olika branscher och utgå från andra angreppssätt än att fokusera på ”enskilda” företag. Tjänsteinnovationer händer i system och i ”komplex”, som kan kräva lite andra former och format.

Projektfakta

Projektnamn	META - Metoder för användarinvolvering: Utveckling av nya tjänster för Luftfartsverket och partners
Projektledare	Anders Gustafsson Karlstads universitet
Dnr	2007-02741
VINNOVA-finansiering	4 000 000
Annan finansiering	Ingen uppgift
Deltagande organisationer	Luftfartsverket, Karlstads Universitet, Whirlpool, mikrovågsugnar
Start/slut	20080101 - 20110331

CITAT kring hur användarinvolvering kan vara en del av befintlig praktik, eller inte:

”Det är olika förutsättningar i Oslo, Tokyo och Delhi, och då är det verkligen olika. Och då vill det till att vi fattar hur det fungerar på de olika ställen, och då måste vi lyssna på folk för att förstå det och då behöver vi en service designer som kan lyssna på ett professionellt sätt.”

Deltagare i ICE projektet

”Där vi sitter på IT, får vi kraven från våra kommersiella enheter, och de i sin tur lyssnar av kraven utifrån kundsynpunkter som kan komma in, bland annat genom sociala medier. Men också utifrån många som ringer in och klagar. Utifrån IT så har vi inte direktkontakt med kund, och det har inte våra kommersiella enheter heller om det är något specialfall, som när vi utvecklar något nytt, då kontaktar vi våra kunder.”

Deltagare i projektet SAMMET

”För mig var det inte så mycket nytt, men det handlade om att skapa utveckling i delaktighet med våra kunder, de äldre. Att efterfråga deras önsknings. Det var att sätta fingret på att det är så man skall jobba med utvecklingsfrågor. Det gjorde vi innan men det blev ännu tydligare nu kan jag tycka.

Jag fick bekräftat, vilket var bra, att det går inte att säga att så här och så här skall vi göra, utan allting utgår från individer. Och det som jag misstänkt tidigare, att de som inte är inne i systemet har helt andra tankar och förväntningar än de som redan är inne i systemet.”

Deltagare i projektet Grå Pantrar

”När vi fick frågan, hur vi involverar kunder i er service utveckling, och där har vi brutit. SÅ bara den frågan väckte hur vi faktiskt relaterar till våra kunder i vår service utveckling.”

Deltagare i projektet Designmetoder för tjänsteinnovationer

Designmetoder för tjänsteinnovationer

Ulla Johansson & Katarina Wetter Edman, Business & Design lab

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Projektet handlade om att undersöka tjänsteinnovation från en designutgångspunkt. Projektet bedrevs både teoretiskt och praktiskt genom innovation. För att stärka projektet knöts det till CTF (Centrum för tjänsteforskning).

Målet med projektet var att låta organisationer arbeta med designmetoder. Designers kompetensområde ligger nära brukarkunskap, och de har väldokumenterade metoder för användarinvolvering. I projektet ville vi överföra den kunskapen till tjänsteutveckling. En utgångspunkt var att det är svårt att se innovationer utan att ha ett designperspektiv på det.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Resultatet blev annorlunda än vi hade tänkt oss, eftersom det avslutades med en licentiatsavhandling. Det blev en bra teoretisk koppling mellan service management och service design och kopplingen till tjänstelogik. De praktiska projekten gav vetenskapliga resultat.

Projektet har också gett input till företagen. Det kan ta några vändor för att det man gjort skall få fäste, eftersom påverkansprocessen är komplex och inte helt linjär. Ur ett praktikerperspektiv blev de Laval medvetna om tjänsteinnovation och utvecklade samt integrerade en vokabulär kring användare och kundinvolvering.

Vilka organisationer deltog?

Business & Design lab; deLaval; Ergonomidesign (numera Veryday)

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

Att använda designmetodiken som ett sätt att tänka nytt för tjänster där det ligger ovanpå eller integrerat med service management. Service management är en teoretisk plattform. Vad service design gjort är att förlänga dessa teorier och tillföra ett mer kreativt och jordnära tillvägagångssätt.

I projektet jobbade vi framförallt med B2B-tjänster

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

En statlig finansiering av ett legitimt och prestigefyllt organ fungerar som inträdesbiljett till ett antal situationer. Det måste förvaltas. Företagen arbetar seriöst och allvarligt, eftersom de måste satsa själva; medfinansieringen gör det seriöst. Utan VINNOVA hade det inte

blivit någon forskare involverad, och utan forskare hade kunskapen inte kondenserats.

Vill man göra experiment med organisationer måste de satsa själva, och VINNOVA är en nyckel för att skapa trovärdighet i det.

Något annat du vill säga om projektet och programmet?

I jämförelse med andra VINNOVA-program har det varit mera utbyte med övriga forskare. Först var jag skeptisk till det, sedan blev det bra eftersom det gav möjlighet att bryta tankar och positionera forskningen. Rent allmänt skulle man ha fler program kring design. Designperspektivet är helt centralt för innovation.

All innovation behöver alla tre perspektiven, det tekniska, det ekonomiska och det designmässiga. Det borde genomsyra hela VINNOVAs verksamhet. "Design thinking" är ett misshandlat begrepp, men det ligger något viktigt i begreppet, att det handlar om ett perspektiv.

Projektfakta

Projektamn	Designmetoder för tjänsteinnovationer
Projektledare	Ulla Johansson Göteborgs universitet
Dnr	2007-02877
VINNOVA-finansiering	2 000 000
Annan finansiering	2 000 000
Deltagande organisationer	deLaval International, Ergonomidesign, Göteborgs universitet
Start/slut	20071210 – 20101231

ICE – Tjänsteinnovation för vård och hälsa i vardagen

Stefan Holmlid, LiU

Beskriv projektets mål och utgångspunkter

Projektets mål var att arbeta med designmetoder i tidiga innovationsskedan, och strategier för användarinvolvering och exkluderingsmekanismer.

Utgångspunkterna var att designmetodik är väl anpassat för att hantera det som uppfattas som fuzzy front-end, och att all involvering också innebär exkludering.

Beskriv projektets viktigaste resultat

Forskningsmässigt har de viktigaste resultaten varit ett utkast till en prototypningsmetod för tjänster, och kopplingen mellan kognitionsvetenskapliga ramverk och designpraktiken i design för tjänster.

Infrastrukturmässigt har etablerandet av en ledande forskningsmiljö kring tjänstedesign varit ett centralt resultat.

Därutöver har det breda och engagerade deltagandet från en mängd olika verksamheter varit ett resultat i sig, och de erfarenheter de tagit med sig genom detta. På ett konkret plan har kunskap ur projektet omsatts av tex Ericsson i användningskoncept som visades upp på Mobile World Congress i Barcelona 2009 (de så kallade Personal Area Mediators, med namnen Organizer, Harmonizer och Exciter)

Vilka organisationer deltog

Ericsson, Norrköpings kommun (+ 4 andra europeiska kommuner), Bostadsrättsföreningen Casablanca, SVT, SitCom collective, Transformator, Struktur design, och alla 60 deltagare i designspelet i Norrköping, hemtjänst, mfl

Vad innebar tjänsteinnovation i projektet?

I projektet skapades så kallade ”trading zones”, som utgjorde grunden för gemensamt innovationsarbete. För olika aktörer i en trading zone kunde innovation och tjänst innebära helt olika saker

Vad innebar VINNOVA-finansieringen för projektet?

För designforskningen i projektet var finansieringen helt central. För de andra deltagande aktörerna, så hade sannolikt arbetet med förnyelse och innovation pågått ändå, men troligen inte i samma konstellationer och inte på samma sätt.

Projektfakta

Projektnamn	ICE - Tjänsteinnovation för vård och hälsa i vardagen
Projektledare	Stefan Holmlid Linköpings universitet
Dnr	2007-02892
VINNOVA-finansiering	5 000 000
Annan finansiering	Ingen uppgift
Deltagande organisationer	Acreo, Akademiska Hus, ALMI, Antrop, Attendo Care, Casablanca, Catrell, Dreampark, Enzkreis kommun, Ericsson, Hyresbostäder, Hälsans nya verktyg, Linköpings kommun, Minovi, Norrköpings Kommun, Norrköping Science Park, (not) at your service, NovaMedTech, Omnitus, Parma kommun, Printed Electronics Arena, Prodelox, PRO Norrköping, Santa Anna IT Research Institute, SitCom Collective, Skäggetorps Vårdcentral, Skövde kommun, SMHI, Stadsbiblioteket Linköping, SVID, SVT, Tours kommun, Traversetolo kommun
Start/slut	20080101 - 20111125

DEL 2

Presentationer och dialoger från slutkonferensen

Programmets slutkonferens genomfördes 1 november 2012.

Konferensen var indelad i tre avdelningar.

I den första avdelningen presenterade de projekt som arbetet med **handböcker och metodutveckling** i ett PechaKucha inspirerat format. Varje OH-bild visades i exakt 18 sekunder, och varje presentation innehöll 15 bilder inklusive start och slutbild.

I den andra avdelningen genomfördes en paneldiskussion med projekt som tydliggjort olika **perspektiv på tjänsteinnovation**, med korta inspel från projekten.

Efter lunch gav Sarah Drummond från Snook en presentation om hur de arbetar med **social innovation**. (<http://vimeo.com/17593687>)

I den tredje avdelningen hade projektledare för tre av de VINNOVA-finansierade Forsknings och Innovationsagendorna dialoggrupper med konferensens deltagare, vilket redovisas i Del 3 av rapporten.

Programmet för 1 november

Konsert & Kongress, Linköping

Registrering & kaffe

0900	<i>Välkomna och dagens upplägg</i> Erik Sundström, VINNOVA och Stefan Holmlid, LiU	1050	<i>Perspektiv på tjänsteinnovation</i> Panelsamtal Mobil Symbios, LuTH Peak Experiences, MiUN
0915	<i>När vi startade programmet - förväntningar, resultat och eftertankar.</i> Jonas Matthing, SP		META, CTF ICE, LiU
0940	<i>Fokuspresentationer av metodhandböcker</i> WeBIS, BTH MASIT, Volvo	1130	<i>Hur bedriva tjänsteinnovation och forskning</i> 3 dialoggrupper
	Användarorienterad tjänsteutveckling och dynamiska affärsmodeller HHS	1200	Lunch
	SAMMET, IT-plan KIT, MTC	1300	<i>VINNOVAs satsningar på Tjänsteinnovation 2013 –16</i> AnnMari Fineman, VINNOVA
	Kunddrivna tjänster för äldre, WSP	1400	<i>Social innovation is our motivation</i> Sarah Drummond, Snook
1010	<i>Metoder som resultat</i> 3 dialoggrupper	1500-1600	<i>Inspel till FoI agendor</i> 3 dialoggrupper
1035	Kaffe med smörgås		Eva-Karin Anderman, SVID Ann-Charlotte Plogner, MTC Per Echeverri, CTF

CITAT om designers i tjänsteinnovation:

”Ganska tidigt fick vi upp ögonen för potentialen av tjänstedesign. Och att vi blev först att anställa en tjänstedesigner i offentlig regi, det är vi stolta över. Att det inte finns fler anställda är rätt konstigt.”

Deltagare i projektet ICE

”Fördelarna med att ta in designers, att zooma in och se det lilla och gå mellan litet och stort, det var nyheter och givande.”

Deltagare i projektet Designmetoder för tjänsteinnovationer

”Att en designfirma som jobbar med ergonomisk design, att de skulle involveras i ett innovationsprojekt var långt från det jag förväntade mig. Det var nytt för oss, men alla involverade har uppskattat det mycket. Det var ett möte mellan designers från Stockholms och landsbygdsföretagare. Involverade designers genomförde projektet professionellt och skickligt. De artikulerade saker, som vi väl i och för sig kände till, men vi fick strukturen på det, och det födde tankar hos oss hur vi kan ta det vidare.”

Deltagare i projektet Designmetoder för tjänsteinnovationer

Metoder och handböcker

Lyssna på kunden

Klas Hallqvist, BTH

Lyssna på kunden heter den metod-website som blev ett av resultaten av vårt projekt. Jag heter Klas Hallqvist och var projektledare för projektet, mer om mig om 36 sekunder!

1982 hade det kostat 200 MSEK att ta fram den här produkten: En ful, tung och dyr cykel i plast som ingen ville köpa.

1994 skrotade Televerket 22000 enheter av den här lite märkliga hybriden mellan produkt och tjänst (en svensk Minitel).

Lite fler och modernare exempel på tjänster, är operatörernas WAP-portaler, DAB (Digital Audio Broadcast), Google Wave. Tyvärr är ju listan på misslyckade tjänstelanseringar rätt lång (och de flesta känner vi inte till)

Klas Hallqvist, Civil ingenjör elektro, Ericsson, Europolitan, Aspiro, BTH Innovation, egen konsult, entreprenör, ”upp-startare”. Men också en frustrerad yrkesmänniska...

Projektets utmaning fångas i citatet ”vi gjorde ju allt rätt, höll budgetar och tidplaner i utvecklingsprojektet, och sedan ville ändå ingen köpa våra produkter och tjänster”.

Det var grunden för projektet WeBIS, med fokus på industriellt användbara metoder för användargenererad tjänsteinnovation. Parter var BTH, UIQ Technology AB, TelecomCity, WIP AB, Maingate AB. Projektet sträckte sig över 30 månader, eller två och en halv iterationer av Fältstudier, Metodutveckling, Test på företagen, Spridning. De som deltog var:

- Mats – ID-chef på UIQ
- Kari – forskade på ID/UX
- Anders – doktorand företagsekonomi
- Klas – PL avknoppningar
- Johan – copy
- Jan – webdesigner
- Jeff – doktorand usability

Nu blir det lite pratbopdagogik från metodsiten...

- Vi försöker göra rätt saker snarare än att göra saker på rätt sätt.
- Man brukar snabbt dra igång ett projekt för att förverkliga SIN EGEN idé
- Det är dock svårt att veta om det som utvecklas kommer att uppskattas av kunden
- Istället vågar vi lyssna på kunden för att sedan utveckla. Därefter lyssnar vi på kunden igen.

- Om man vet vad kunden vill ha undviker man kostsamma misstag.
- HUR man utvecklar en ny produkt eller tjänst påverkar VAD man utvecklar.
- I en linjär utvecklingsprocess finns ingen eller liten tid för återkoppling från användarna.
- I en iterativ utvecklingsprocess för en kontinuerlig dialog med användarna. Och synpunkter från användarna påverkar utvecklingen.

Resultatet blev websiten ”Lyssnapåkunden.nu”:

- Metoder
- Processer
- Filosofi
- Självinstruerande

Spridningen gjordes genom:

- Websiten Lyssnapåkunden
- Stort telekomevent 250 personer
- Frukostmöten
- Undervisning
- Vetenskapliga publikationer

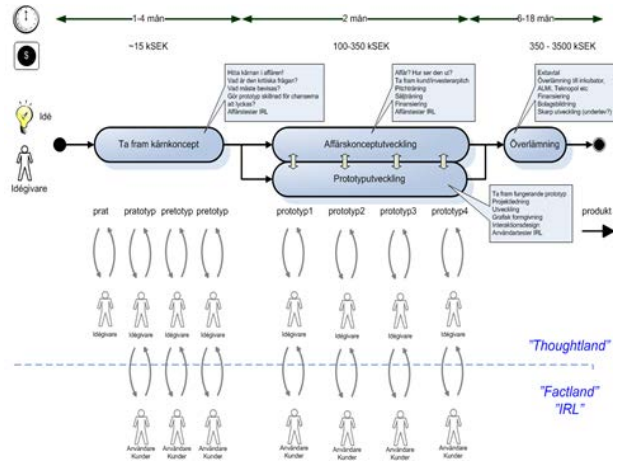
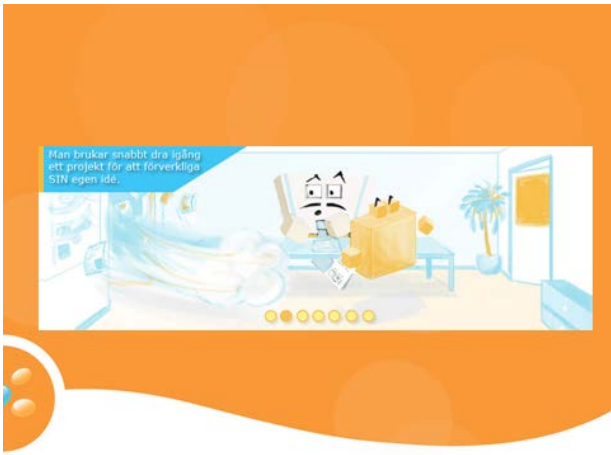
Vad tror du hände sen?

- Mats – ID-chef Huawei Kina
- Kari – söka forskningsbidrag
- Anders – fortfarande inte doktorerat

Själv har jag varit inblandad i mer än trettiofem nya skarpa tjänsteutvecklingsprojekt. Vi har vidareutvecklat vår egen process för tjänsteutveckling:

”Från prat till produkt”

- Tydliggöra interaktionen med marknaden begreppen Factland och Thoughtland
- Tydlig iterativ process, ”prat”, ”pratotyp”, ”pretotyp”, ”prototyp”, ”produkt”
- Tagit fram detaljerade processbeskrivningar och checklistor
- Använt den i verkligheten med goda resultat! >20 projekt, flera företagsstarter, nya affärer och lönsamhet.



MASIT – Metoder för att skapa innovativa tjänster

Daniel Zackrisson, Volvo Technology AB

Hej! Mitt namn är Daniel Zackrisson, jag arbetar som Technology Area Director på Volvo Lastvagnar. Jag är här för att tala om MASIT-projektet som jag projektledde 2008 – 2009.

Syftet med projektet var att utforska de tidiga faserna i tjänsteutvecklingsprocessen, och specifikt ta fram en verktygslåda för att underlätta customer co-creation och användarinvolvering. Huvudleverabeln från projektet var just en sådan verktygslåda.

Arbetsprocessen såg ut som ovan: En förstudie för att studera problem och behov hos en av Volvo's viktigare kunder, Green Cargo åkeri. Följt av gemensam problemanalys, idegenerering och utveckling där tjänsteutvecklare, användare och facilitatorer (från Chalmers) arbetade tillsammans för att ta fram en lösning med hjälp av metodverktygslådan.

Avser inledningsvis forskarnas förståelse, men också Volvopersonalen och kunden själva.

Studien inleddes med att göra en "value stream mapping" av kundens arbetsprocesser. Ett antal problem identifierades, varav 8 valdes ut som ämne för första workshopen.

Här ser ni sammansättningen av "co-creation teamet", som deltog i workshopen. Arbetsmetoden var "dynamit" på Volvo, och har spritt sig som en löpeld efter projektets slut.

Vi körde två arbetsströmmar för att kunna testa olika metoder, bland annat mer strukturerade versus mer styrda metoder. Allt finns dokumenterat i Rexfelt et al.

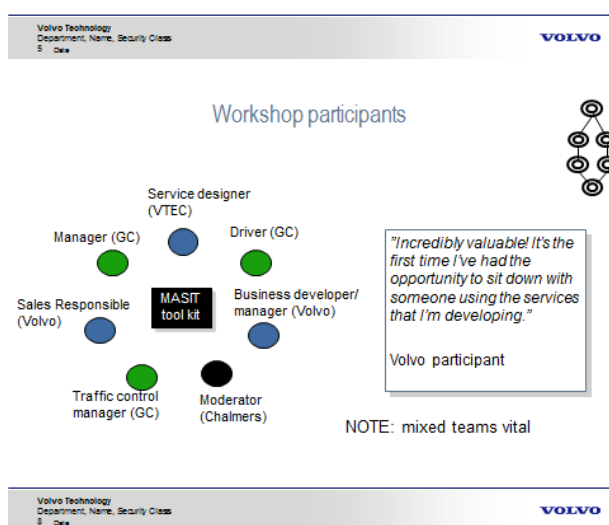
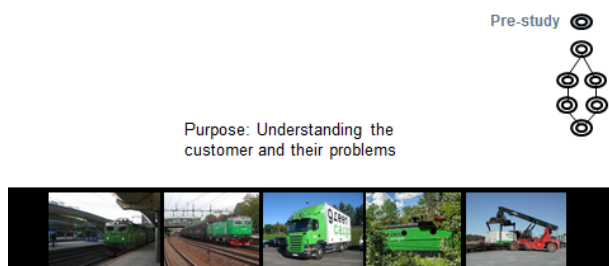
Första workshopen var dedikerad till problem, nästa gång var det fokus på lösning. Tio tjänstekoncept smalnades ner till två som vidareutvecklades. Teamen fick evaluera varandras koncept. Det visade sig något komplicerat och forskning pågår för att utreda och ta fram bättre utvärderingsmetoder.

Tjänster är inte alltid särskilt påtagliga, därför visade sig visualisering viktigt för att illustrera både tjänste-processen så väl som själva målet – nöjd kund med löst problem.

Här ser vi ännu en översikt över metoderna vi testat, samt det ramverk/verktygslådan som processen + verktygen utgör.

Rexfelt, Oskar; Almfelt, Lars; Zackrisson, Daniel; Hallman, Teres; Malmqvist, Johan; Karlsson, MariAnne: A proposal for a structured approach for cross-company teamwork: a case study of involving the

customer in service innovation. Research in engineering design, 22 (3) pp. 153-171.



Output from workshops

Primary:

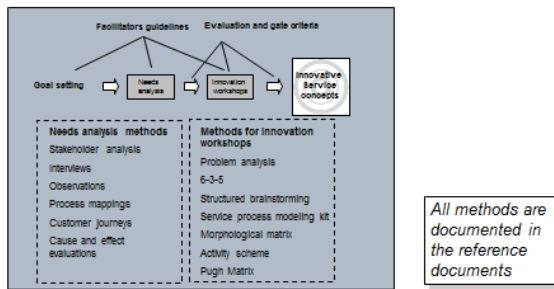
- A tested method framework
- Data for research papers

Secondary:

- Generated 50+ unique service idea's
- Developed 10 service concepts
 - 1 was developed further in the "On site service project"
 - 1 was considered promising by innovation board and placed in que (for future update proposals for Dynafleet)
 - 8 where considered to "far out" and rejected by Volvo stakeholders

A method framework

for co-creating novel and commercially feasible service concepts



The importance of visualisation

Service concepts embodied as folders



For evaluation by co-creation team

Visualization poster



To illustrate the complexity of services for co-creation participants

Handbok för processledning vid tjänsteutveckling

Hans Malmqvist, Consulting H. Malmqvist AB
Per Andersson, Handelshögskolan i Stockholm

Projektet har varit inriktat på att utveckla och fördjupa metodiker för en effektivare utveckling av s.k. kunskapsintensiva företagstjänster (Knowledge Intensive Business Services - KIBS). Fokus för projektet har varit Informations- och kommunikations- (IKT-) understödda tjänster. Den snabba utvecklingen inom IKT-området har öppnat vägen till helt nya kunskapsintensiva företagstjänster. Intresset för innovationer inom området IKT-baserade tjänster är därför mycket stort såväl inom akademien som inom affärsvärlden.

Projektet har som forskningsobjekt valt att arbeta med relativt komplexa och samtidigt stora branscher och därur sökt generaliseringar för en metodik användbar inom flera sektorer. Projektet har valt att primärt studera processen för utveckling av IKT-understödda tjänster kopplade till byggbranschen samt mediebranschen.

Dessa branscher karaktäriseras av att de:

- Omfattar många företag och anställda.
- Inbegriper många samverkande aktörer (företag och olika yrkesroller)
- Innehåller ett stort komplex av kommunikation, information och servicefunktioner.
- Innefattar verksamheter som kräver stor flexibilitet och hantering av realtidshändelser.
- Står inför stora framtidsutmaningar (kompetensutveckling, miljöaspekter, internationalisering, osv.)
- Bedöms ha stor effektiviseringspotential genom stöd av nya IKT-baserade tjänster.

Projektet har varit indelat i två delprojekt. Det ena delprojektet har som utgångspunkt haft kommunikationsbehoven runt en byggarbetsplats. Det andra delprojektet har fokuserat processen runt medieproduktion. Miljöer med många yrkesroller involverade i olika konstellationer och med behov av kommunikation och information ofta i fältmässiga miljöer.

Utvecklingsprocessen beskrivs relativt detaljerat – i en handboksliknande form. Detta i syfte att kunna fungera som ett praktiskt stöd i mer generella sammanhang vid utveckling av IKT-baserade tjänster.

Processen skiljer sig från ett mer traditionellt sätt att utveckla IKT-baserade tjänster där man ofta som underlag vid tjänstedesign formulerar och utgår ifrån mer tekniskt inriktade funktionsbeskrivningar och tekniska specifikationer. Den framtagna processen har istället som utgångspunkt ett mycket tydligt användarperspektiv och med användarsidan direkt involverad i tjänsteutvecklingsprocessen.

Även om varje användarmiljö är unik och processen i detta fall utvecklats med erfarenhet från två specifika miljöer, finns likheter och gemensamma drag mellan olika användarmiljöer med liknande grundförutsättningar (se punktlistan ovan). Resultaten från projektet och den utvecklingsprocess som tagits fram bedöms därför ha bäring på flera branscher med likartad struktur och karaktär dvs. där många aktörer samverkar i realtid, som exempelvis inom sjukvården, räddningstjänsten och transportsektorn.

Processen -Användarinvolvering

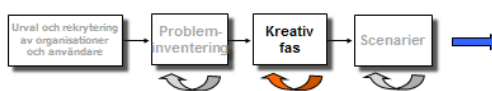


- Hur ser arbetsprocessen ut idag?
- Rollerna - vem gör vad?
- Vad kommuniceras?
- Med vem kommunicerar man?
- Hur kommunicerar man?

Consulting | H. Malmqvist AB



Processen -Användarinvolvering

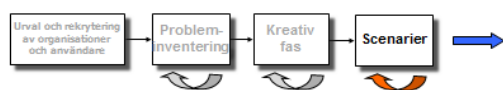


- Val av problemställning
- "Högt i tak - alla idéer på bordet"
- Nyttan med nya tjänsten
- Strukturering
- Prioritering

Consulting | H. Malmqvist AB



Processen -Scenarieutveckling



- A. Beskrivning av problemställningen
- B. Beskrivning av involverade användare/användargrupper deras funktioner och hur man normalt kommunicerar
- C. Tänkbara lösningar (skisser till lösningar)

Consulting | H. Malmqvist AB





Några erfarenheter

- Beskriv hela processen tydligt från början
- Balans i användargruppen
- Noggrann dokumentation
- Återkoppling till alla deltagare
- Gärna flera tjänsteleverantörer
- Var beredd ta steget till pilotfas
- Integrera användarsidan även i realiserbarhetsbedömningen



Kunddrivna tjänster för äldre

Jennie Bäckman, WSP

Projektet har genomförts i samarbete med Nacka Kommun, Stadsdelsförvaltningen i Hässelby/Vällingby och Carema care och finansierats med hjälp av VINNOVA.

Det handlar om människor. Det handlar om att se till individer med olika behov och inte se en homogen grupp som en lösning/tjänst/produkt fungerar för.

Det handlar om ”Klarar mig Klara” vars make äntligen fått plats på ett bra särskilt boende efter en tids sjukdom. Klara förnekar bestämt att hon behöver hjälpmedel eller hjälp från andra. Visst är det besvärligt att röra sig och gå till läkaren men hon säger ”rullatorn ja den står i hallen sen ett halvår tillbaka” men att börja använda den ser hon som lika med ett steg närmare döden. Det är också besvärligt att ringa myndigheter, fixa i lägenheten och städa men hon säger: ”Jag klarar mig själv. Jag har ju min dotter”.

Det handlar om ”Upptagna Ulrika” som skulle kunna vara Klarar mig Klaras dotter. Hon känner sig klämd och har dåligt samvete då hon inte känner att hon hinner med varken arbete, maken, sina barn, sin mamma eller sig själv.

Det handlar om ”Isolerade Isak” som kom till Sverige som vuxen. Han har svårt att ta emot hjälp från människor utanför familjen. Men hans fru som också börjar bli till åren och inte orkar. Frun funderar på att söka hjälp till sig själv för att orka hjälpa maken men vet inte riktigt hur. Deras döttrar har fullt upp med sina egna liv med arbeten och ungdomsbarn. Isak känner sig ensam och isolerad och beroende av andra. Han säger att han känner sig som en analfabet ”hemma var jag proffs på allting, här är jag handikappad”.

Och det handlar om ”Drivande Desirée” som har sin förälder på särskilt boende och blivit sin förälders förälder. Hon oroar sig mycket för sin egen ålderdom då hon inte gillar den behandling som mamman/pappan får. Hon funderar mycket på hur hon vill ha sitt boende på ålderns höst, och talar om vilka tjänster man måste kunna lägga till basutbudet.

Som förut Sonja som kommer att bo kvar i sitt radhus så länge hon bara kan. Hon är aktiv. Tycker om att gå på vernissage, leka med barnbarnen. Hon känner inte alls igen sig i hur pensionärer grupperas eller porträtteras och känner ett starkt motstånd mot äldrevården som den ser ut idag. Hon varken vill eller kan se sig själv i de grupperna och fortsätter därför försöka leva livets glada dagar och säger ”jag vill inte tillbringa mina sista år med att göra tråkiga saker”.

Syftet med studien är att testa tre metoder för att involvera framtidens kunder och tillsammans ta fram nya tjänster. Resultatet av att använda de tre metoderna är omfattande. Vi har fått enormt många idéer, stor förståelse för dagens och morgondagens äldre, vi har fått målgruppsprofiler att testa tjänster på.

De flesta idéer som utvecklades kan delas in i tre kategorier. Sociala behov, ett attraktivt boende och vård och omsorg. De flesta idéer ryms i den sociala behovsbubblan och den gröna ett attraktivt boendebubblan.

Eftersom vi och deltagarna kom fram till 28 tjänstekoncept kan vi inte presentera samtliga. Ett exempel är att Carema invigde ett boende i fredags, ett boende som har en lokal för barn och barnbarn att umgås i. En tjänst påverkad av vår studie. Deras chef för tjänsteinnovation gick omkring med rapporten under armen i flera månader och hade den som stöd.

Eftersom studierna låg efter varandra tidsmässigt lärde vi oss efterhand och justerade till viss del upplägget. Vi vet idag mer om hur metoder inom vården kan användas.

- Positivt att vi som forskare tittat på en kontext utan större förkunskaper
- Bred ansats = både positivt och negativt för syftet
- Utmaning för deltagaren att lämna sina privata ”jag”
- Tre olika metoder men liknade behov och tjänster

Det är viktigt att ha engagerade partners och att dem känner att de äger resultat. Vi som konsulter kan på olika sätt involvera partners i processen så de känner ansvar och använder resultatet, d.v.s. ta det vidare i sin organisation.

Det är viktigt för partners och deltagare att känna sig som medägare av resultat. Detta kan ytterligare förbättras genom att ex ta del av inspelningar eller att fysiskt vara med vid intervjuer etc.

Vi tror på dessa tematiska branschöverskridande satsningar

Tillsammans vill vi utveckla innovationsförmågan inom offentlig sektor och det kan t.ex. göras genom att satsa på innovationsupphandlingar och nya sätt att samverka på. Små företag med tillväxtambitioner behöver stimulans –innovationscheckar är då en möjlighet.

Kunskapsintensiva företag, likt WSP, som ligger nära både forskning och kunder, glöms ofta bort som en viktig part. Kunskapsintensiva företag har många styrkor, exempelvis ligger de nära sina kunder och fångar nya områden och utmaningar. De ligger dessutom nära akademien, medarbetare är välutbildade och är eller har varit aktiva forskare.



Bakgrund

- Den demografiska chocken
- Ökade krav på individualiserade tjänster



Syftet

- designa, genomföra, utvärdera och vidareutveckla metoder för att involvera framtida kunder i utvecklingen av nya och befintliga vård- och omsorgstjänster



Metod

- Kundinvolvering
- 75 deltagare



Metodernas fördelar & nackdelar

Metod	+	-	Kommentar
Duo Design	Behovsbild Profiler	Mer fokus på behov än idéer	Bra bild av kundernas behov
12-timmars design	Kreativa övningar som passar många Ett fåtal genomtänkta idéer	Fokus på stora svåra frågor Lång dag för äldre deltagare	Industridesigners bra för att visualisera tjänster
Innovationsprocess	Bra start för förändringsarbete i organisation Tjänsteleverantörer involverade	Leverantörernas engagemang kan öka ytterligare med tidigt deltagande	Arbeta vidare med handlingsplaner



Delstudie 2. 12-timmarsdesign

Carema Care



SAMMET – Samverkande metoder för kundinteraktiv tjänsteutveckling

Martin Henkel, Erik Perjons, Stockholms Universitet

Forsknings- och utvecklingsprojektet SamMET var ett VINNOVA finansierat projekt som bedrevs mellan 2008 och 2010.

Deltagarna i projektet utgjordes av SAS, Skatteverket och Ericsson, samt högskolan i Skövde, Linköpings Universitet och Stockholms universitet. Dataföreningen agerade projektledare och värd för projektet.

Projektets mål var att leverera ett metodramverk som utgörs av pluggbara metodkomponenter och generiska samverkansstrategier som stödjer kundinteraktiv tjänsteutveckling. Metodramverket kan användas för att komplettera organisationers existerande metoder för tjänsteutveckling (så kallad "situational method engineering"), men också för att ge grunden för en generell tjänsteutvecklingsmetod.

Den centrala frågeställningen i projektet var: Hur kan eTjänsteinnovation och utveckling bedrivas närmare användaren? Frågeställningen delades in i två delområden; verksamhet och teknik. Från ett verksamhetsperspektiv granskades hur e-tjänster kan integreras i organisationers egna och dess kunders processer. Från ett teknikperspektiv granskades hur en infrastruktur för e-tjänster kan utvecklas.

Resultatet från projektet är ett ramverk med metodkomponenter som möjliggör utveckling av innovativa eTjänster. Komponenterna kan användas fristående eller kombinerat. Tre exempel på metodkomponenter är: Värdemodellering, målmodellering och samverkansanalys.

Metodramverket utvecklades i samverkan mellan flera organisationer i olika branscher, vilket gör resultatet flexibelt, branschöverskridande och generaliserbart. Det är applicerbart på såväl IT-baserade tjänster som andra typer av tjänster samt relationer mellan tjänster och andra typer av produkter.

Ramverket strukturerades i fyra områden: Verksamhet, Tjänst, Teknik och Samverkansstrategier.

Verksamhet innefattar de metodkomponenter som utgår från att en tjänst används i ett organisatoriskt sammanhang. Ett exempel på metodkomponent är Verksamhetsprocess som analyserar hur tjänster fungerar i en process.

Området "tjänst" innefattar de metodkomponenter som används för att beskriva de begrepp som används för att beskriva tjänsten och dess egenskaper; den interaktion som tjänsten ingår i; och förvaltning av tjänsten. I detta ramverk läggs fokus på eTjänster, men metodkompo-

menterna kan även användas för att designa och beskriva verksamhetstjänster som inte i huvudsak bygger på användningen av informationsteknik.

Området "tjänsteteknik" innehåller de metodkomponenter som behandlar hur IT-system ska struktureras för att stödja exekveringen av eTjänster. Inom detta område återfinns beskrivningstekniker för att beskriva ett IT-systems struktur, det vill säga dess arkitektur.

Samverkansstrategier innefattar strategier som stödjer samverkan mellan roller då tjänsteutveckling bedrivs. Ett exempel på samverkansstrategier är workshops, där ett flertal tjänstedesigners och/eller tjänsteanvändare tillsammans designar nya tjänster. En samverkansstrategi kan kombineras med metodkomponenter.

För SamMETs metodramverk har vi specificerat en metodmall som används för att beskriva alla områden och metodkomponenter på ett likartat sätt. En metodkomponent beskrivs genom att ange dess syfte, vilka begrepp som behandlas inom komponenten, samt riktlinjer och exempel på hur komponenten kan användas. Metodkomponenterna exemplifieras genom dess användning inom projektet.

De deltagande organisationerna hade alla olika ingångsvinklar och intresseområden. Alla bidrog dessutom med en fallstudie där metodkomponenter kunde utvecklas och tillämpas.

En frågeställning för Skatteverket var "Hur kan vi få företagen att använda vår e-tjänst?", fallstudien var eSkattedeklaration. Inom fallstudien gjordes insamling av problem och lösningar från innovativa användare. Exempel på resultat/metodkomponent från fallstudien var en metod för kundorienterad processanalys.

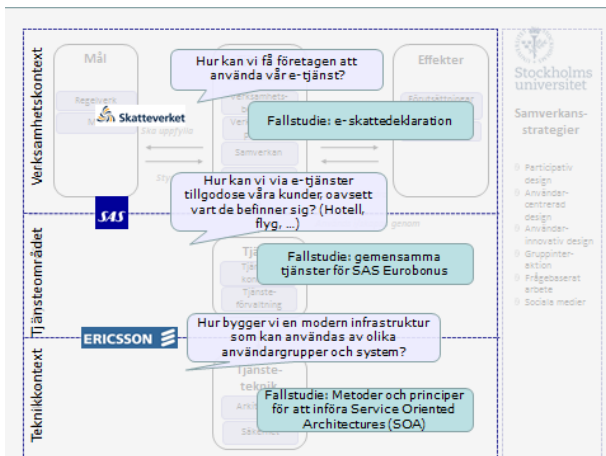
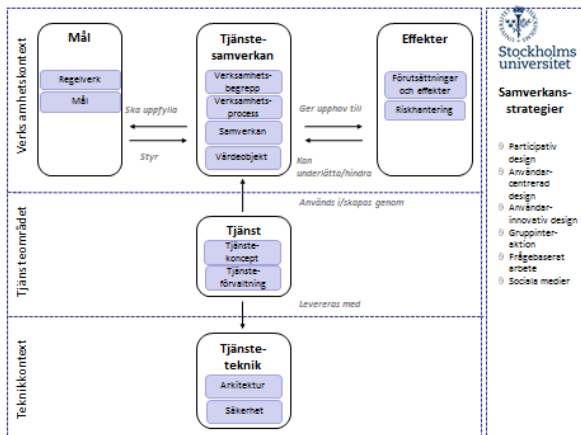
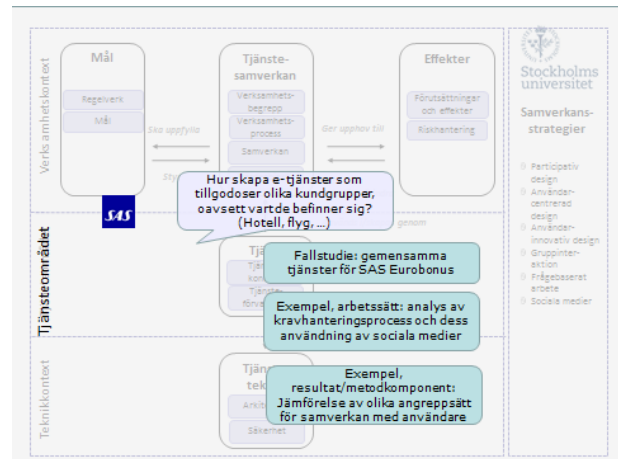
För SAS var frågeställningen "Hur kan vi via e-tjänster tillgodose våra kunder, oavsett vart de befinner sig? (Hotell, flyg, ...), fallstudien blev: gemensamma tjänster för SAS Eurobonus. Inom fallstudien bedrevs till exempel analys av kravhanteringsprocess och dess användning av sociala medier. Som en del av fallstudien gjordes en jämförelse av olika angreppssätt för samverkan med användare.

Ericsson hade en mer teknisk frågeställning, "Hur bygger vi en modern infrastruktur som kan användas av olika användargrupper och system?" Fallstudien blev därmed Metoder och principer för att införa Service Oriented Architectures (SOA). Som en del i fallstudien gjordes en jämförelse av olika tjänstestegperspektiv.

Det metodramverket som togs fram av projektet finns tillgängligt via www.dsv.su.se/sammet. På webbplatsen finns även de artiklar som skrevs under projektets gång.

Frågeställningar

- Centralt: Hur kan e-tjänsteinnovation och utveckling bedrivas närmare användaren?
- Verksamhet: Hur kan e-tjänster integreras i våra egna och våra kunders processer?
- Teknik: Hur kan en infrastruktur för e-tjänster utvecklas?



KIT – Utveckling av kunskapsintensiva tjänster

Ann-Charlotte Plogner, MTC

KIT metoden bygger på att man går igenom 4 olika faser. Läs gärna mer på <http://www.kitmetoden.se/>. KIT används som en kvalitativ marknadsundersökning med syfte att innovera (som en metod för att öka kundförståelse), samt som en metod att utveckla interna processer och arbetsmodeller.

Ofta räcker teknisk utveckling för att uppnå inkrementella innovationer, men för att uppnå radikala innovationer behövs ofta helt nya plattformar att stå på. Att involvera kunder för att uppnå detta mål är ofta ett bra sätt att nå innovationer – dvs inte bara nya idéer utan något som når marknaden!

Tre grundpelare med KIT:

- Kvalitativ undersökning (analys av behov, inte data).
- In situ (dvs NU när det händer, nära till upplevelsen).
- ”Sann trigger” i form av känslobaserad (innovera kring verkliga behov, inte tillrättalagda eller observerade i andra eller tredje hand).

Metoden är iterativt uppbyggd där man i omgångar går från kreativa till analytiska steg för att bearbeta materialet. Ett viktigt steg i analysen är att identifiera ”Innovationspotentialer” utifrån de behov som man identifierat. Innovationspotentialen är definierad som ett glapp mellan det erbjudande som företaget/organisationen erbjuder och ett önskemål eller behov som användaren har (som användaren kan vara medveten om eller omedveten om, så kallade uttalade eller latenta behov). Målet är att genom vidare analytiska och kreativa steg identifiera tjänsteinnovationer.

KIT idag fortsätter i två spår: dels inom akademien och dels som kommersiell metod. MTC som processägare står för ett utbyte mellan samtliga parter.

Carina Sjödin vid MdH arbetar vidare med modellen bla inom sin undervisning. Hennes studenter har använt delar av metoden inom olika kurser. Carina själva har också arbetat vidare med olika intressenter och genomfört undersökningen. Carina Sjödin återkopplar till oss om utveckling av metoden och vi förfinar den tillsammans i dialog.


För att vidga användningsområdet och testa att metoden är applicerbar även i andra situationer än nöjesparker, har vi genomfört undersökningar där man använt dagböcker som rapportering, med spännande resultat. På ett boende för missbrukare framkom exempelvis att många slitningar mellan personalen och de boende berodde på att man inte upplevde respekt för den egna

integriteten som boende. Detta var inget som någon kunde artikulera och berätta för personalen, och personalen hade inte inställningen att integritet var viktigt för denna grupp. Genom att införa andra rutiner kunde man öka nöjdheten och minska slitningar.

MTC utbildar/certifierar konsulter i att kunna använda metoden. Hittills har vi utbildat 15-tal personer, som på olika sätt använder sig av KIT-metoden. Detta resulterar i att fler undersökningar genomförs, och en förutsättning för att man ska bli certifierad är att det finns en fortsatt dialog mellan MTC och konsulten. Detta fyller 2 syften:

- 1 Att hjälpa konsulten säkerställa att man ”bottnat” i frågeställningen i analysfasen av metoden.
- 2 Att MTC får feedback på vilka delar som fungerar bra med metoden, vilka delar som kan förbättras och utvecklas.

Genom en process där både akademi och forskning deltar kan MTC säkerställa att metoden är ”levande” och kan utvecklas för att anpassas till nya situationer och områden. Närvaron av akademi i den fortsatta processen kan hjälpa oss undvika fallgropar som lätt uppstår genom ett för snävt synsätt. För konsulterna är det viktigt att metoden fungerar, utan att man behöver lägga ner så mycket egen tid på att anpassa och utveckla.



Projektet byggde på användarinvolvering – det vill säga att kunden aktivt deltar i tjänsteutvecklingsprocessen.

Målet var nya arbetsformer och metoder för att bättre förstå och förutse kundens behov. Projektet skulle även resultera i en undersökningsmetod som kan ge svar när traditionella marknadsundersökningsmetoder går bet.

mtc ✨

Varför KIT

”Andra generationen av marknadsundersökningar”

- Ju mer komplexa framtidens tjänster och varor blir – desto mer obsoleta blir traditionella marknadsundersökningar
- Nya metoder behövs för att innovera eftersom kund/användare har svårt att artikulera och kommunicera dolda (latenta) behov
- Metoder att bättre förstå kundernas behov behövs, eftersom förväntningar på olika marknader förändras snabbt och som svar på detta kan företaget behöva ändra affärsmodell radikalt

mtc ✨

Vinster med användarinvolvering (KIT)



•Relevans

*Innovationer börjar i uttryckta känslor/behov hos de som skall köpa produkterna – kunderna.
"Not invented here" – syndromet stävjas: navelskådande interna klickbildningar med expertintressen får en balanserande motvikt med Open Innovation/KIT.*

•Mångdubblad innovationspotential

Företagsintern innovationsportfölj X kundens innovationsidéer fördubblar eller mångdubblar mängden idéer, och ökar chansen att hitta guldkorn.



Varför KIT



En ny forskarutvecklad metod för att:

"Låta kundens omedelbara känslor och reaktioner vid användningen vägleda och inspirera behovsrelevanta innovationer ..."

- Vilket höjer företagets kommersiella framgång i direkt samspel med kunden



Metoder som resultat

Under de dialoggrupper som följde på ovanstående presentationer diskuterades om och när metoder är ett bra eller relevant resultat ur forsknings- respektive innovationsdrivna projekt. Det var tre parallella fokusgrupper, dokumenterade av Per Echeverri, Martin Henkel, och Erik Sundström.

Dialoggrupp 1

Det finns ett fortsatt stort behov av metodutveckling. Organisationer efterfrågar metoder som kan lösa problem och designa innovativa lösningar. De har behov att förstå vilka alternativa metoder som kan användas och deras för- och nackdelar.

Det är också viktigt att kunna anpassa metoder till tillämpningskontext - att kunna skräddarsy metoder! Att testa och utvärdera flera olika metoder i olika sammanhang är centralt. Det finns många metoder men få av dem är utvärderade av andra än de som tagit fram dem.

Bred kompetensbas i projekten behövs – att samla verksamhetsutvecklare, affärsutvecklare, beteendevetare, IT-utvecklare osv.

En gemensam metod leder till gemensamma begrepp och begreppsanvändning, vilket påverkar organisationer positivt.

Det är en stor skillnad mellan att ta fram en metod och att sedan förvalta den. Vad händer när finansieringen tar slut? Det finns en risk att metoden inte vidareutvecklas.

Det är ett problem att det finns en allmänt utbredd förutfattad mening om att det är jobbigt/tungt att ta med användare i utvecklingen. Det finns ett behov att ändra fokus på utvecklingsmetoder.

Att skapa incitamentsstrukturer är mycket viktigt – för att få medarbetare att aktivt bidra i projekten. Här är VINNOVAs program en förutsättning för att engagera företag.

Dialoggrupp 2

Överlag var gruppen positiv till att betrakta metoder som väsentlig output ur forskningsprojekt, bl.a. av det skälet att analyser och reflektioner av metodaspekter är viktiga för implementering i praktiken men också för utvecklandet av vetenskaplig metodik.

Det noterades också ett behov av att metodanalyser bör vara orienterade mot det innovativa i metoder och att man identifierar vad det är i en given metod som fungerar, skapar förändringsarbete respektive tveksamhet, ointresse eller misstänksamhet.

Vidare menade gruppen att metodfrågor behöver kopplas till legitimitetsfrågor. Hur genomtänkta, komplicerade eller smarta metoder än kan verka så kommer de inte till användning om inte praktikens människor känner sig motiverade att använda dem. Professioners integritet och expertis berördes också i detta sammanhang.

Gruppen diskuterade bl.a. det faktum att metoder sällan implementeras som rutiner i organisationer, vilket är något för framtida diskussioner.

Vidare konstaterades att det är väsentligt med mottagar-kompetens. Även relativt enkla metoder kan paradoxalt nog upplevas som komplicerade. Oavsett metodernas svårighetsgrad kan det behövas utbildning.

Behovet av att kunna generalisera utifrån olika typer av metoder och behovet av att lokalanpassa dem berördes. I detta sammanhang berörde vi också metodanvändandet som sådant.

Projekt orienteras ofta runt en viss metod eller arbetsmetodik. Resultaten kan ofta vara positiva för verksamheten (det utvecklas en vacker liten "blomma"). Med tiden växer det fram fler goda resultat (ytterligare blommor) men det är som att det saknas en funktion i organisationer som binder samman resultat från olika projekt (en sorts "florist").

Gruppen tycker att det är värdefullt när forskningsfinansierare ger stöd åt metodanvändning och metodutveckling samt bidrar till att kunskap om metoder sprids.

Dialoggrupp 3

Det finns ett behov att belysa och utveckla kunskaper om innovation av affärsmodeller. Utmaningen är dock stor eftersom affärsmodeller måste prövas i en verklig affärskontext med riktiga kunder.

Det finns även ett behov att utveckla fler metoder om användarinvolverad utveckling. Vi behöver dock inte fler skrivbordsprodukter, utan metoder som har testats i riktiga sammanhang. Det kan dock finnas behov för olika typer av metoder beroende på vilken affärskontext som är aktuell. Exempelvis kan det vara stor skillnad på

behovet av metoder mellan en offentlig kontext, typiska tjänsteföretag samt kapitalintensiva företag med långa utvecklingsprocesser.

Spridningen av tillgängliga metoder är långsam. Vi vet inte om det beror på att metoderna inte fungerar, om det krävs en generation eller två för att forskningsbaserade metoder skall nå praktiken eller något annat skäl. Därför är det viktigt att utvecklade metoder testas inom ramen för ett forskningsprogram såsom detta.

Volvo har idag en global utvecklingsprocess för tjänster utifrån kunskaper från MASIT-projektet. Inventering var viktig, både externt och internt.

Tjänstedesign har kommit att bli en del av tjänsteforskningen som har fått fäste i praktiken. Tjänstedesign

är en generell kunskap som kan användas i samtliga kontexter och som driver tjänsteinnovation på ett praktiskt konkret sätt. Det borde sättas mer fokus på denna praktik.

Användarinvolvering ifrågasätter företagets dominerande idéer. Vilka är vi till för? Särskilt tydligt blir detta inom offentlig sektor där tjänsterna drivs av regleringsbrev snarare än kundbehov.

Problem med att lyfta in 'skunk work' i den ordinarie verksamheten. MASIT var en metod för att driva innovation i den ordinarie verksamheten.

Perspektiv på tjänsteinnovation

I denna del av konferensen presenterades korta inspel till en paneldebatt om olika perspektiv på tjänsteinnovation.

Mobil Symbios, Användarmedverkan och kraften av gränsöverskridande möten

Annika Sällström, Luleå Tekniska Universitet

1 Kort om Mobil symbios

Mobil Symbios syftade till att utveckla och testa metoder och verktyg för utveckling av mobila tjänster med den mobila användaren som drivkraft och en framtida vision där användare själva kan konstruera sina egna mobila tjänster. Vidare syftade projektet till att sammanföra metoder för användarmedverkan med metoder för affärsutveckling för att ta fram en integrerad process där utvecklingen sker i symbios mellan företag, akademi och användare för att leda till användbara mobila tjänster med bra lönsamhet.

2 Att vara användardriven

Inom projektet strävade vi efter att uppnå den användardrivna visionen där användare ses som aktörer snarare än faktorer för nya innovationer. Det handlar om en förändring av ”mindset” där olika erfarenheter och idéer tas tillvara och där alla är likvärdiga i processen och där alla behövs – därav ordet Symbios i projektnamnet.

3 ”Win-win” för alla! Mötet kan vara ett ”win-win”!

Projektet genomfördes som ett samarbetsprojekt mellan industri och akademi där företagen definierade sina affärsfall och forskningen medverkade som partner för processstöd samt att företagets fall gav empiri till forskningen. Specifikt affärsdrivet blev ett viktigt perspektiv då vi tidigare haft erfarenhet att det långsiktiga, hållbara och affärsmässiga ofta kom att identifieras ”sen”. Genom möten mellan olika aktörer där användarinvolveringen utgjorde ”mötesplatsen” kom nya insikter fram och olika aktörer kunde ta del av varandras kunskaper.

Så även för användarna! Att användarna får ut något av att vara involverade är en viktig och avgörande insikt. Inom projektet blev området motivatorer för deltagande en viktig insikt och detta kom att ingå som ett inslag vid planerande och utförande av alla användaraktiviteter. Ofta vill man som utvecklare eller företag att användare ska medverka – men vad kan motivera dem att medverka egentligen? Att möta andra kan vara en

motivator där man genom att berika varandra och utbyta erfarenheter kan känna sig viktig. Jag är viktig och min kunskap är viktig för någon annan! Men i grunden är förståelsen för olikheterna i varandras incitament och drivkrafter avgörande för hur olika aktörer kan finna värden i samarbetet.

- För företagen är affären nyckeln!
- För användaren är lösningens nytta och användbarhet nyckeln!
- För forskningen är ny kunskap nyckeln!

Allt måste kunna förenas för att samarbete ska ske på alla villkor och olika ”bryggor” behövs för att kunna mötas och förstå!

4 ”User tool-kits” som en bryggmekanism

- En slutsats och fortsättning på projektet blev en satsning på att ta fram en verktygslåda för att överbrygga förståelsen kring användares behov och idéer och teknikutvecklarens förmåga att ta till sig detta och att även möjliggöra för användarna att själva vara ”utvecklare” av mobila tjänster.
- Ett annat exempel på brygginsatser var att vi under projektet försökte minska trösklarna genom att användare möte utvecklare direkt där olika metoder blev sätt att överföra behov och idéer till lösningar. Forskaren uppgift blev att tillhandahålla metoder och att analysera resultat av användningen av dessa.

5 Hur kan VINNOVA stötta projekt där tjänsteinnovationer är en del av resultatet?

- VINNOVA kan underlätta så att hela värdekedjan för innovationen kan medverka – och att värdekedjan kan utvecklas efter vägen. Modell för ”Open calls” där man kan utöka partnerskap/medverkan på ett enkelt sätt
- Införande av en innovation – stöd till ”take-up of innovation”
- Projekt där man jobbar hela vägen från behov och ide till färdig produkt vore bra. Hittills har man ofta hamnat i någon av ändarna i utvecklingsprocessen. men detta kräver lite större projekt och lite mer tid för att få ihop hela processen med alla intressenter.

Peak Experiences – nya former av kunddriven upplevelseinnovation

Bo Svensson, Mittuniversitetet

Projektet hade två syften:

- 1 Använda nya metoder för att förstå och värdera besökarens upplevelser.
- 2 Använda kunden som innovativ kraft i tjänsteutveckling.

Våra samarbetspartners i projektet var under formuleringen av forskningen främst nyckelaktörer i Åre (Skistar och Holiday Club, efter hand Åre Destination). Också evenemangen Skidskytte-VM i Östersund och Storsjöyran. Fyra delstudier genomfördes i tur och ordning; Skidskytte-VM, Åre sommar och vinter, samt Storsjöyran.

Vi arbetade med ”Visitor Tracking”, där besökare i olika miljöer utrustades med GPS-sändare. Vi kunde därmed i efterhand se hur besökarna hade rört sig, hur mycket tid de tillbringat på olika platser och aktiviteter, samt var de hade sina mest positiva och negativa upplevelser. Vi kompletterade detta med i huvudsak olika former av intervjumetoder (individuella intervjuer, fokusgrupper och enkäter).

Metoden gav oss en ny typ av kunskap om besökare vilket blev ett stöd i förnyelse och utvecklingsarbetet hos våra partners.

Som exempel identifierade vi under studien av Åre under sommaren beteendemönster som var nya för våra partners; de hade helt enkelt inte förstått att en dag under vistelsen ofta hänförde sig till en av de tre typ-familjer vi identifierade. Som en konsekvens kom detta att forma marknadsföringen av kommande sommarsäsong.

Studierna väckte stor uppskattning hos deltagande aktörer och uppmärksamhet hos andra, inte minst media. Det fick oss att inse att metoden kunde kommersialiseras och ett bolag för det syftet skapades.

Syften

- Använda nya metoder för att förstå och värdera besökarens upplevelser
- Använda kunden som innovativ kraft i tjänsteutvecklingen

PEAK EXPERIENCES

Visitor Tracking™ Besökarens rörelsemönster och upplevelser

- ✓ GPS-teknik och metod med grund i forskning
- ✓ Ny kunskap om besökare
- ✓ Stöd för förnyelse och utveckling



Visitor Tracking™

- ✓ Besökarens rörelser
 - Zoner
 - Stilla, rörelse
 - Sträcka, hastighet
- ✓ Besökarens upplevelser
 - Positiva/negativa
 - Lokalisering – tid & rum
 - Känslor
- ✓ Tillägg:
 - Individuella intervjuer
 - Fokusgrupper
 - Utvecklingsprocess (konsult, forskare)



Tjänsteinnovationer i vården med patienten i fokus

Mattias Elg, Linköpings universitet

Patienten har en ovärderlig översikt och ingående kunskap om sitt eget vårdförlopp. Det är ju trots allt bara patienten som upplever allt, från första symptomen till rehabiliteringen efter en behandling. I vården kan man få ut mycket av att satsa mer på att lära av patienterna, och få patienter som idégivare och medskapare i vårdarbetet.

Fokus för vårt arbete är hur man kan fånga patientens idéer för utveckling av vården. Forskargruppen består av Mattias Elg, professor, Lars Witell, professor, Bozena Poksinska, docent, Jon Engström och Hannah Snyder båda doktorander vid Kvalitetsteknik, LiU.

Idéboken var utgångspunkten för vårt arbete. Den bygger på forskning inom tjänster, psykologi och produktutveckling. En viktig utgångspunkt var att idéboken hjälpte oss förstå problemen när de uppstår. Vi fångade patientens röst in situ, dvs i tjänstens naturliga sammanhang.

Patienter skrev 65 idéböcker under två veckor om sina besvär i vardagen med smärta, magen, höftleder och sina upplevelser av vården inom tre kliniker, ortopederna, gastro och rehab.

De tre klinikerna valdes för att få så stor bredd och variation som möjligt. De tre är vanliga i de flesta vårdorganisationer och berör många patienter. De representerar olika vårdtyper: allt från enkla standardförlopp, över komplexa vårdkedjor där patienter möter en rad vårdgivare, till kroniska sjukdomar.

Det finns också en anmärkningsvärt stor bredd på de idéer som patienterna bidrog med. Till stor del hänger det ihop med själva dagboksskrivandets natur: patienterna skriver ner idéer samtidigt som de upplever problem, utmaningar och dilemman i vardagen. Många idéer kunde bara patienter ha kläckt, på grund av deras unika erfarenheter av sina hälsoproblem och deras unika perspektiv på vårdarbetet. Och med traditionella metoder, som intervjuer och enkäter, hade man inte kunnat fånga många av dessa idéer.

Exempel på idéer som kommer från patienter är:

”Redan när det konstateras att operation är nödvändig borde sjukgymnast och arbetsterapeut komma in i bilden. Många tips och åtgärder från dessa skulle underlätta väntetiden och kanske också själva ingreppet.”

”Jag vill veta mer om kost och hur den påverkar min mage, som det är nu så testar jag mej fram hela tiden. Skulle vilja få handfasta råd.”

”Det borde nog tas fram några former av fasta dynor i olika tjocklek med utbytbara kuddöverdrag. Alla med höftproblem behöver knästöd under natten för att konstant sära på benen och lindra smärtan.”

Man ska komma ihåg att för en del kan sjukdomen göra det svårare att skriva dagbok och förslag. För vissa kan det faktiskt vara svårt att hålla en penna.

Språkproblem kan också hindra en del.

Vi prövade tre former för att få in patienternas idéer:


- Idéboken, helt enkelt en liten anteckningsbok som patienten skrev i.
- Idébloggen, en nätplats på internet där patienten loggade in med användarnamn och lösenord. Bara forskarna kunde läsa bloggen
- Idételefonen, en telefontjänst: patienterna ringde upp och spelade in sin berättelse och sina idéer på en telefonsvarare.

Idéboken och idébloggen valdes av de absolut flesta. Endast två valde telefonen, varav en fullföljde.

Vi har utvecklat tre former för att arbeta med idéböckerna:

- 1 Idéer, fångade ”in situ” – hög grad av kundrelevans, koppling till kontext och originalitet
- 2 Enskilda patienters berättelser kan ge oss en bild av hur det kan upplevas att vara patient
- 3 Baserat på många dagböcker kan vi skapa en rapport, som ger oss en möjlighet att förstå kundgruppens upplevelser

Tre sätt att lära från Idéboken

<ul style="list-style-type: none">• Idéer, fångade "in situ" – hög grad av kundrelevans, koppling till kontext och originalitet	<ul style="list-style-type: none">• Enskilda patienters berättelser kan ge oss en bild av hur det det kan vara att vara patient	<ul style="list-style-type: none">• Baserat på många dagböcker kan vi skapa en rapport, som ger oss en möjlighet att förstå kundgruppens upplevelser
Idéer! 	Berättelser 	Sammanfattande 

6

Nya projektaktiviteter

- Metodhandbok tas fram tillsammans med journalist
- Metod för att prioritera patientidéer tas fram
- Spåret kring Lead patients intressant att utveckla! (som ett fjärde sätt att jobba med ideböckerna)
- Support till verksamheter
- Utveckla "paketeringen" av erbjudandet

Design som perspektiv

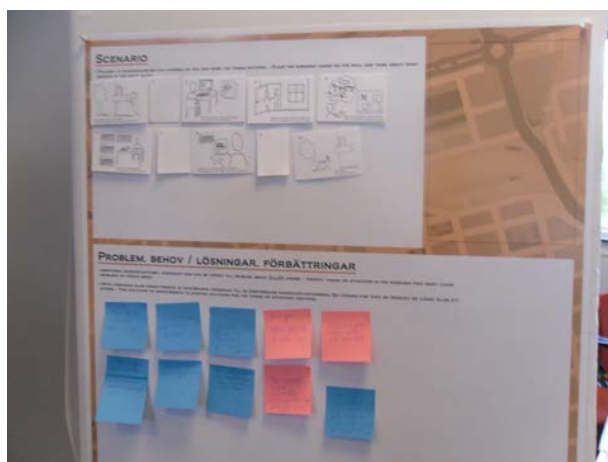
Stefan Holmlid, Linköpings universitet

Det som utmärker designangreppssättet är att man engagerar sig i de situationer och sammanhang som är tänkta att förändras, och att man engagerar de som befinner sig i dessa situationer i arbetet med att identifiera på vilket sätt de skall förändras, vad det är som skall förändras och i själva förändringen i sig. Man utgår också från att alla personer som deltar i sådana situationer är resursstarka och kan bidra i förändringarna. Detta görs ofta genom handgripliga ”co-creation” metoder.

I det här exemplet användes först så kallade designsonder för att engagera äldre i att på ett rikt och fylligt sätt beskriva sin vardag och vad livskvalitet innebar. Det gjordes genom att de fotograferade, skrev vykort, och gjorde dagboksanteckningar. Det gjordes av ett femtiotal äldre från fem europeiska kommuner och Teheran.

Baserat på detta utvecklades ett designspel med syfte skapa empati mellan de olika aktörer som tillsammans är en del av livskvaliteten för äldre, och för att så ett frö till samverkan i de komplexa situationerna. Kunskapen som designsonderna bidrog med omsattes till personporträtt/karaktärer, scenarier, och några spelmoment där de två personer som spelade en karaktär behövde identifiera utmaningar för karaktären i scenarierna, och möjliga lösningar.

Spelet spelades sedan av ett 60-tal personer från de 5 olika kommunerna under en workshop i Norrköping. Varje grupp om åtta personer leddes av en spelledare och det fanns också en designer per grupp.



Att bedriva tjänsteinnovation och tjänsteforskning

Under de dialoggrupper som följde på ovanstående panel diskuterades om och när metoder är ett bra eller skapar relevanta resultat ur forsknings- respektive innovationsdrivna projekt. Det var tre parallella fokusgrupper, dokumenterade av Per Echeverri, Martin Henkel, och Erik Sundström.

Dialoggrupp 1

- Vi tror att projekten som presenterades faktiskt gav praktisk användning.
- Utgångspunkten för forskningsstöd behöver inte vara att nya företag skapas.
- Vad är egentligen en innovation – är det även små förändringar på en klinik som följd av arbetet med till exempel idédagböcker?
- Det kan vara problem med en interaktiv forskningsmodell eftersom forskaren och praktikern inte alltid har samma problembild. Om den interaktiva modellen används strikt kan man bara ”underlätta” innovation och inte ”skapa” innovation.
- Metoder är kanske nyttigast för företag eftersom man ges möjlighet att förstå vikten av att involvera och på djupet förstå varför kunden gör som han/hon gör.
- Vem ska ha ansvar för att skapa gränssnitt för att metoder blir kända och nyttiggjorda? Vi behöver fundera över hur de ska spridas så att man får långsiktig nytta av FoU-program.
- Det vore bra att samla generell kunskap om vad som gör att kunden/användaren vill bidra och involvera sig i innovationsarbete eller vad som är generella byggstenar i de olika modeller som utvecklats. Sådan kunskap kan gå lättare att sprida och verkligen få nytta av.
- Det är svårt att hantera kravet på att användare ska finnas med i konsortierna. Användarnas insats kan inte användas i redovisningen som medfinansiering. Man bör överväga hur det skall kunna förändras till kommande utlysningar.
- Incitament på våra universitet stödjer publikationer men inte spridning och nyttiggörande. Man skulle

kunna stödja forskningens nyttiggörande genom att se på forskning som en kunskapsintensiv tjänst.

Dialoggrupp 2

- Det är värdefullt att driva ett riktigt fall till implementation.
- En fullständig implementation kan bli svårt att genomföra i ett projekt.
- Indelning i olika steg med möjlighet till finansiering är positivt.
- Det är viktigt att det även finns medel till forskning i de senare innovationsstegen, och inte bara medel för ren implementering och affärsutveckling.
- Det är en styrka att ha en drivande industripartner i projektet.
- Regler om offentlig upphandling kan ibland leda till att projekt inte drivs vidare.
- En stegindelning av finansieringen där första delen är konsortieformande är positivt.
- Detta gör det enklare att kontakta företag för involvering i projekt, det sänker tröskeln för deltagande.
- Svårt att hitta personer som kan driva kommersialisering

Dialoggrupp 3

- Vi efterlyser testbäddar för affärsmodeller!
- ”Race to scale”, projektens skalbarhet är viktig.
- Syftet med projektet – båda sidorna behövs – balansen mellan ’grundforskning’ och praktisk forskning är viktig. Akademiska forskare är dock inte intresserade om det blir alltför mycket applikativ utveckling.
- Kan laborera med formen för utlysning. 10 katalysatorer, 10 projekt. Jobba fram projekten enligt en strukturerad process. Tryggar forskarna, en del hoppar av.
- Utvecklingsprojekt kan kräva en annan form av handläggning, en mer aktiv och närvarande handläggning.
- En plattform för konsortiet kan vara dynamiskt över tiden. Beroende på i vilken fas forsknings- eller innovationsprocessen befinner sig kan olika aktörer vara aktuella.
- Sy ihop internationella konsortier, utlysningar och/eller insatser. Så att kunskapen kan komma internationella aktörer tillgodo.

DEL 3

Appendix

Konferensdeltagarna fick i form av tre **dialoggrupper** diskutera och ge framåtriktade inspel till kommande forskningssatsningar, bl.a. utifrån de olika projekt som ingått i programmet Tjänsteinnovation 2007.

Grupperna leddes av företrädare för tre av VINNOVA finansierade strategiska **Forsknings och Innovations agendor**. Alla konferensdeltagare deltog genom ett roterande schema i dialoger med alla tre Forsknings och Innovationsagendor.

Inspel till pågående arbete med Fol agendor

Fol-agenda, Patientinvolvering för tjänsteinnovation, ctf

Organisering

Det finns behov av att formulera en tjänstelogik för den offentliga vården, där samskapandet och vårdens särskilda förhållanden tas som utgångspunkt.

Potentialen kring patientinvolvering för alternativ organisering är tydlig men kräver ytterligare analyser. Bl.a. behöver organiseringsfrågor analyseras djupare. Hur kan vårdprocesser omformuleras? Vilka vårdprocedurer kan man ta bort helt och vilka behöver komma till? Vilka kostnadsreduceringar är möjliga och vilka kostnadshöjningar kan motiveras av motsvarande minskningar i vårdvolym.

Hur kan metoder utvecklas ytterligare i arbetet med att visualisera och designa verksamhetens organisation och fysiska ”lay-out”? Vad är viktigt för patienten och vad är av underordnad betydelse?

Patienten och dennes kontext

Det finns behov av att belysa aktörsnätverkens roll i förändring av vårdproduktion, i vilka bl.a. anhöriga, bekanta och föreningar ingår. Patienten är ofta inte en person utan flera. Man kan tala om ett multipelt kundbegrepp. Vem eller vilka betjänar egentligen vården?

”Communities” med engagerade patienter är ett annat fält att belysa. Gapet mellan professionens och patienternas kunskap har minskat. Vilken roll spelar dessa ”communities” och hur påverkas vården?

Hur stärker man patienters faktiska efterlevnad av råd och ordination från vårdpersonal? Det har visat sig att efterlevnaden är förvånansvärt låg vilket har negativa konsekvenser för såväl patientens eget tillfrisknande som behov av vård.

Kompetensfrågor och interaktion

Kompetensfrågor kopplade till det konkreta involverandet av patienter är ett viktigt område. Hur hanterar personalen sin egen expertkunskap i relation till patientens användarkunskap? Vilka kommunikativa kompetenser behöver personal utveckla så att personalen lyckas ”utvinna” så mycket av patientens kunskande och upplevelser som möjligt? Hur hjälper personalen patienten att artikulera även latent behov? Hur kan personalen utveckla sin förmåga att tolka patienters uttryck bortom ord och resonemang, t.ex. genom observation av beteenden? Hur samspelar aktörerna så att utbytet mellan dem blir fruktbart?

Vid analyser av patientsynpunkter (t.ex. i samband med patientenkäter) anges inte sällan problem med bemötande. Hur kan vårdorganisationer, dess ledning och personal utveckla patientbemötandet?

Terminologin kring patienten kan vara ett område för djupare analys. Idag talar man omväxlande om patient, användare, brukare, kund, klient och frågan är användning av olika termer påverkar synsätt och kultur och i så fall varför.

Gränssnittet privat-offentligt i vården

Det har identifierats ett behov av att forskning ytterligare analyserar den verksamhetslogik som privata vårdgivare arbetar under, eftersom den skiljer sig från den offentligt drivna. Privata vårdgivare står mer fria att skapa förändrade vårdformer till förmån för patienter. Frågor som kan behöva lyftas är vad det är i denna logik som skapar positiva patienteffekter.

Vidare kom det fram att kontakten mellan privata och offentliga vårdgivare är ett intressant fält. Relationen i sådana kontakter kan se mycket olika ut. Ibland kan det handla om gemensamt ansvar men med olika roller. I andra fall kan det vara att det privata bidrar med resurser i en vårdprocess för att få tillbaka i en annan. I dessa kontakter möts också olika organisationskulturer som gör att det inte alltid gör kontakten smärtfri.

Incitamentstrukturer och deras möjliggörande och begränsande funktion är också ett tema inom detta fält. Hur viktiga är ekonomiska incitament och hur samspelar, konkurrerar eller kompletterar de andra former av incitament?

Det finns ett behov av stöd och vägledning från VINNOVA när det gäller forskningsfältets närvaro i EU:s kommande ramprogram Horizon 2020.

Fol-agenda, Tjänsteinnovation, MTC

Det är viktigt att inte missa den offentliga sektorn. Målet som satts upp för strategiska agendor är något vagt uttryckta och behöver formuleras så att även offentlig sektor innefattas. Många företag anser det ”inte vara värt besväret” att arbeta mot den offentliga sektorn. LOU främjar idag inte innovation, utan är snarare ett hinder.

Det är också viktigt att bemöta de strukturella hinder och barriärer som finns. Hur öppna upp? Infrastrukturella förutsättningar, som ramvillkor, skattelättnader, RUT och ROT osv finns. Men det skulle vara önskvärt med satsningar för att stimulera innovation utifrån ett ”arbetsmarknads-politiskt” synsätt. (Kommunikations-aspekter, möten mellan människor, vägar osv.)

Det behövs ett pedagogiskt redskap för att kunna förklara potentialen med forskning för nyttogörande och effekt inom tjänsteinnovation.

Ett ”koncept” eller symbol för att folk enklare skulle kunna förstå, t ex en ”tjänsteaccelerator” (som partikel-acceleratorn i Lund). Något att associera arbetet med.

Fundera i termer av ”vad skulle krävas för att Apple skulle lägga sin utveckling i Sverige? ”Early adopters”, nätverk mellan många olika koncept och centers, utveckla tjänster inom ”user design”. Korsbefruktningen mellan både akademi och företag, såväl som inom båda grupperna (olika inriktningar) är viktigt.

Kanske kan akademien utnyttja en form av ”scholars scholarship”. Problemet är att det ofta blir ”gårdagens män” snarare än framtidens forskare som då får fokus. Det krävs en blandning för att det ska bli bra. Finansiera de yngre förmågorna så att dess också får plats, även om de idag inte är lika stora namn.

Området inom marknadssysteminnovation är under-utvecklat. På många områden saknas t ex samsyn som bildar en gemensam plattform (standardisering) så att lösningar kan användas all-round.

Sveriges styrka är bland annat den kultur vi har, som är väldigt öppen både inom företag och gentemot kund (involvera kund i innovationsarbetet). Vi har en väldigt ”participatory” kultur, som märks inom sport, kultur, politik mm.

Det är viktigt att tänka på att allt hänger ihop – produkt, tjänst, teknik, kund. Det är inte fruktfult att särskilja ut något element, allt är integrerat till en helhet där det centrala bör vara att öka det bestående kundvärdet.

Det finns fortfarande en begreppsförvirring– vad avses med innovation och tjänsteinnovation? Vi behöver gränsdragningar, annars riskerar vi att det blir ”Kejsarens nya kläder” så fort som vi packeterat om en tjänst i nytt fodral.

Vi måste adressera att stora företag ofta har en linjär förståelse för tjänsteprocessen, och det räcker inte till. Stora strukturella (organisatoriska) problem att lösa för att kunna förstå innovationsprocessen. Viljan och visionen finns ofta, men verktygen för att ta sig förbi ”moment 22” där man efterfrågar resultat innan man satsat på processen, eller att hitta rätt person för att kunna få igenom förändringar. Samtidigt är man inom företagen medvetna om behovet av att göra förändringar, men strukturerna saknas.

Kundmognadsgraden påverkar i stor grad i vilken utsträckning företag vågar innovera och erbjuda helhetslösningar.

Kompetensförsörjning är också viktiga bitar för att kunna utveckla tjänster på företag. Ofta krävs en helt annan kompetens för att leverera lösningar än ”bara” produkter.

Intranprenörskapen ska inte glömmas bort. Ofta blir det mkt bra innovationer som medarbetarna kommer med. (Insyn i processer, bra grund att stå på för att uppskatta hur framtiden kommer se ut osv.) Hur hjälper man företag att ta tillvara på (uppmuntra) medarbetarnas idéer?

Se möjligheterna i ”erbjudandet” – en produkt är ofta mer begränsad, där ett erbjudande kan omfatta angränsande och intilliggande sektorer och branscher.

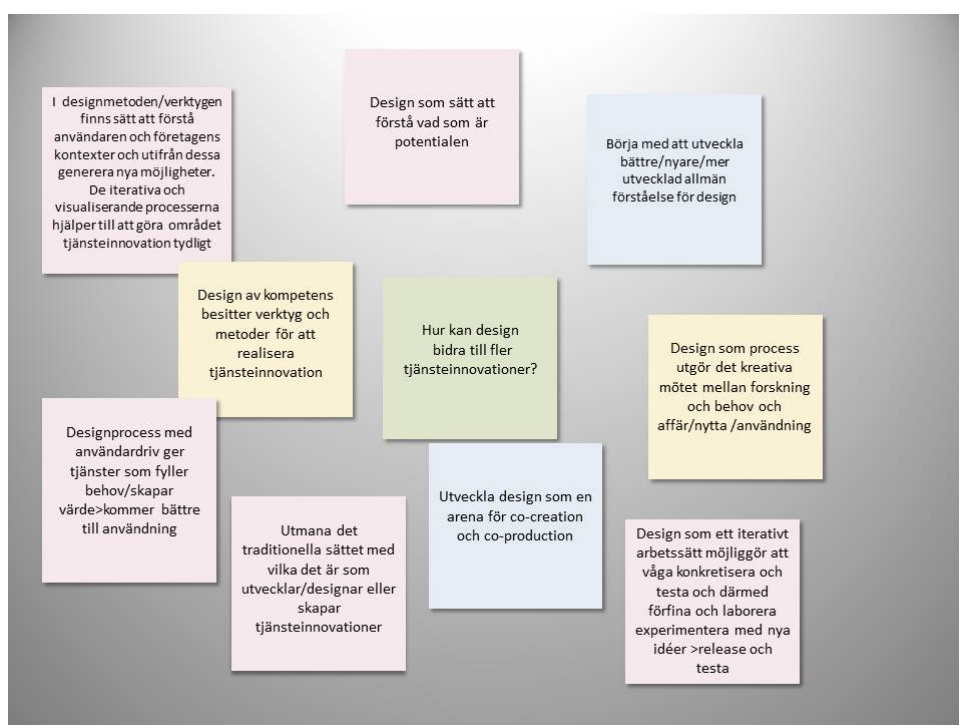
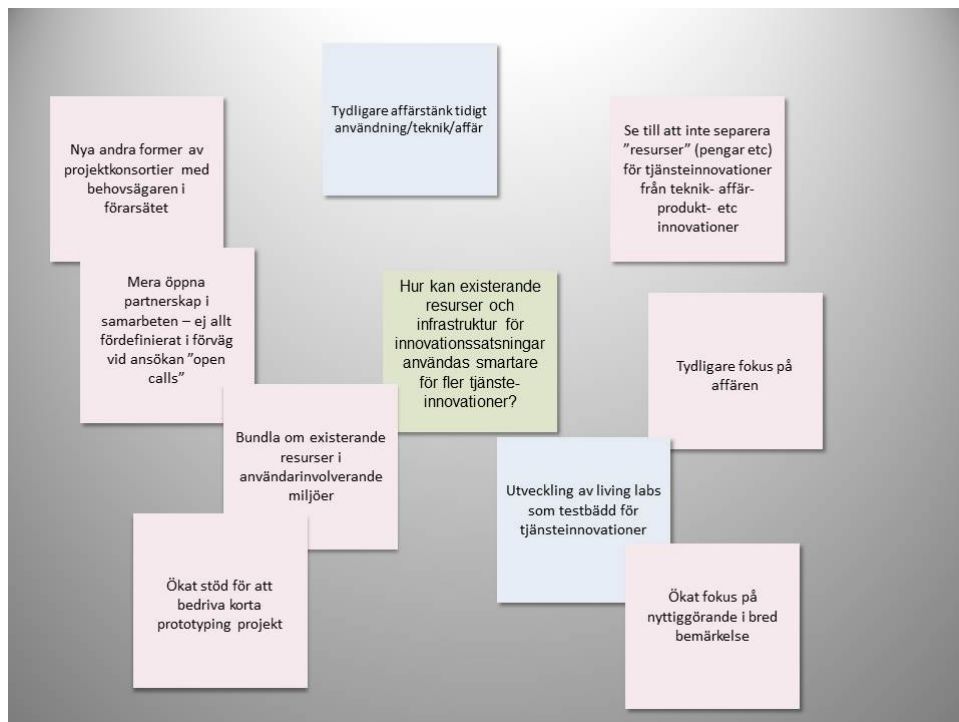
Fol-agenda, Design, SVID

2012 11 01 höll SVID under slutkonferensen för Forskningsprogrammet Tjänsteinnovationer 2007 workshop i Linköping. Detta gjordes som en delworkshop i arbetet med att ta fram en strategisk forsknings och innovationsagenda inom design, Agenda Design för ökad konkurrenskraft.

Tre diskussionsgrupper med fokus på design och Tjänsteinnovation, arbetade med idégenerering kring

ämnen som hur kan existerande resurser och infrastruktur för innovationssatsningar användas smartare för fler tjänsteinnovationer? Hur kan design bidra till fler tjänsteinnovationer? Och

Vad är design? Underlagen användes i agendaprocessen för att tydliggöra vilka behov som finns inom ramen för en strategisk forskning och innovationsagenda för design. Nedan två bilder sammanfattar diskussionerna.



VINNOVAs publikationer

Februari 2014

För mer info eller för tidigare utgivna publikationer se www.vinnova.se

VINNOVA Analys VA 2014:

- 01 Resultat från 18 VINN Excellence Center redovisade 2012 - *Sammanställning av enkätresultaten. För engelsk version se VA 2014:02. Finns endast som PDF*
- 02 Results from 18 VINN Excellence Centres reported in 2012 - *Compilation of the survey results. För svensk version se VA 2014:01. Finns endast som PDF.*

VA 2013:

- 01 Chemical Industry Companies in Sweden
- 02 Metallindustrin i Sverige 2007 - 2011
- 03 Eco-innovative Measures in large Swedish Companies - *An inventory based on company reports*
- 04 Gamla möjligheter - *Tillväxten på den globala marknaden för hälso- och sjukvård till äldre*
- 05 Rörliga och kopplade - *Mobila produktionssystem integreras*
- 06 Företag inom miljötekniksektorn 2007-2011
- 07 Företag inom informations- och kommunikationsteknik i Sverige 2007 - 2011
- 08 Snabbare Cash - *Effektiv kontanthantering är en tillväxtmarknad*
- 09 Den svenska maritima näringen - 2007 - 2011
- 10 Long Term Industrial Impacts of the Swedish Competence Centres
- 11 Summary - Long Term Industrial Impacts of the Swedish Competence Centres. *Kortversion av VA 2013:10*
- 12 Företag inom svensk gruv- och mineralindustri 2007-2011
- 13 Innovationer och ny teknik - *Vilken roll spelar forskningen*
- 14 Företag i energibranschen i Sverige - 2007-2011
- 15 Sveriges deltagande i sjunde ramprogrammet för forskning och teknisk utveckling (FP7) - *Lägesrapport 2007-2012. Finns endast som PDF*
- 16 FP7 and Horizon 2020. *Finns endast som PDF*

VA 2012:

- 01 Impact of innovation policy - *Lessons from VINNOVA's impact studies. För svensk version se VA 2011:10*

- 02 Lösningar på lager - *Energilagringstekniken och framtidens hållbara energiförsörjning*
- 03 Friska system - *eHälsa som lösning på hälso- och sjukvårdens utmaningar*
- 04 Utan nät - *Batterimarknadens utvecklingsmöjligheter och framtida tillväxt*
- 05 Sveriges deltagande i sjunde ramprogrammet för forskning och teknisk utveckling (FP7) - *Lägesrapport 2007 - 2011. Finns endast som PDF*
- 06 Företag inom fordonsindustrin - *Nationella, regionala och sektoriella klusterprofiler som underlag för analys- och strategiarbete*
- 07 Svensk Life Science industri efter AstraZenecas nedskärningar. *Finns endast som PDF*
- 08 EUREKA Impact Evaluation - *Effects of Swedish participation in EUREKA projects*
- 09 Uppföljning avseende svenskt deltagande i Eurostars. *För engelsk version se VA 2012:10. Finns endast som PDF*
- 10 Follow-Up of Swedish Participation in Eurostars. *För svensk version se VA 2012:09. Finns endast som PDF*

VINNOVA Information VI 2014:

- 01 Tjänsteinnovationer 2007. *Finns endast som PDF*
- ## VI 2013:
- 01 Branschforskningsprogrammet för skogs- & träindustrin - *Projektkatalog 2013*
 - 02 Destination Innovation- *Inspiration, fakta och tips från Ungas Innovationskraft*
 - 03 Inspirationskatalog - *Trygghetsbostäder för äldre*
 - 04 Challenge-Driven Innovation - *Societal challenges as a driving force for increased growth. För svensk version se VI 2012:16*
 - 05 UTCÅR, *ersätts av VI 2013:14*
 - 06 Årsredovisning 2012
 - 07 Trygghetsbostäder för äldre - *en kartläggning. Finns endast som PDF*
 - 08 Äldre entreprenörer med sociala innovationer för äldre - *en pilotstudie kring en inkubatorverksamhet för äldre. Finns endast som PDF*
 - 09 Fixartjänster i Sveriges kommuner - *Kartläggning och samhällsekonomisk analys. För kortversion se VINNOVA Information VI 2013:10*
 - 10 Sammanfattning Fixartjänster i Sveriges kommuner - *Kartläggning, kortversion av VINNOVA Information VI 2013:09*
 - 11 New Paths to Innovation - *VINNOVA Sweden's innovation agency*
 - 12 UTCÅR, *ersätts av VI 2013:19*
 - 13 När företag och universitet forskar tillsammans - *Långsiktiga industriella effekter av svenska kompetenscentrum*
 - 14 Innovationer på beställning - *en möjlighet till förnyelse och utveckling. UTCÅR*
 - 15Handledning - *för insatser riktade mot tjänsteverksamheter och tjänsteinnovation*
 - 16 UTCÅR, *ersätts av VI 2013:22*
 - 17 Innovationer på beställning - *tidning pm att efterfråga innovationer i offentlig sektor*
 - 18 Din kontakt i EU:s forsknings- och innovationsprogram
 - 19 Arbetar du inom offentlig sektor och brinner för innovationsfrågor? - *VINNOVA är Sveriges innovationsmyndighet och arbetar för att offentlig sektor ska vara drivkraft för utveckling och användning av innovationer*
 - 20 Programöversikt 2014 - *Stöd till forskning och innovation*

- 21 OECDs utvärdering av Sveriges innovationspolitik - *En sammanställning av OECDs analys och rekommendationer.*
- 22 Att efterfråga innovation - *Tankesätt och processer*

VI 2012:

- 02 Så blir Sverige attraktivare genom forskning och innovation - *VINNOVAs förslag för ökad konkurrenskraft och hållbar tillväxt till regeringens forsknings- och innovationsproposition*
- 03 Idékatalog - *Sociala innovationer för äldre*
- 04 *UTGÅR, ersätts VI 2013:05*
- 05 *Årsredovisning 2011*
- 06 *UTGÅR, ersätts av VI 2012:15*
- 07 *UTGÅR, ersätts av VI 2013:18*
- 08 Uppdrag att stärka det svensk-kinesiska forsknings- och innovationssamarbetet. *Finns endast som PDF*
- 09 Projektkatalog eTjänster. *Slutkonferens - summering och reflektioner*
- 10 Hållbara produktionsstrategier samt Tillverkning i ständig förändring - *Projektkatalog 2012*
- 11 *VINNVÅXT*
- 12 Effekter av innovationspolitik - *Tillbakablickar och framtidsperspektiv*
- 13 *Banbrytande IKT - Projektkatalog*
- 14 *Smartare, snabbare, konvergerande lösningar - Projektkatalog inom området IT och Data/Telekommunikation i programmet Framtidens kommunikation*
- 15 *Fordonsstrategisk forskning och innovation för framtidens fordon och transporter*
- 16 *Utmaningsdriven innovation - Samhällsutmaningar som drivkraft för stärkt tillväxt. För engelsk version se VI 2013:04*
- 17 *Handledning för insatser riktade mot tjänsteversamheter och tjänsteinnovation. Finns endast som PDF*

VINNOVA Rapport

VR 2014:

- 01 *Vägar till välfärdsinnovation - Hur ersättningsmodeller och impact bonds kan stimulera nytänkande och innovation i offentlig verksamhet*

VR 2013:

- 01 *Från eldsjäl drivna innovationer till innovativa organisationer - Hur utvecklar vi innovationskraften i offentlig verksamhet?*
- 02 *Second International Evaluation of the Berzeli Centra Programme*
- 03 *Uppfinningars betydelse för Sverige - Hur kan den svenska innovationskraften utvecklas och tas tillvara bättre?*
- 04 *Innovationslussar inom hälso- och sjukvården - Halvtidsutvärdering*
- 05 *Utvärdering av branschforskningsprogrammen för läkemedel, bioteknik och medicinteknik*
- 06 *Vad ska man ha ett land till? - Matchning av bosättning, arbete och produktion för tillväxt*
- 07 *Diffusion of Organisational Innovations - Learning from selected programmes*
- 08 *Second Evaluation of VINN Excellence Centres - BiMaC Innovation, BIOMATCELL, CESC, Chase, ECO2, Faste, FunMat, GigaHertz, HELIX, Hero-m, iPACK, Mobile Life, ProNova, SAMOT, SuMo & Wingquist. Finns endast som PDF*
- 09 *Förkommersiell upphandling - En handbok för att genomföra FoU-upphandlingar*
- 10 *Innovativa kommuner - Sammanfattning av lärdomar från åtta kommuner och relevant forskning*
- 11 *Design av offentliga tjänster - En förstudie av designbaserade ansatser. Finns endast som PDF*
- 12 *Erfarenheter av EU:s samarbetsprogram - JTI-IKT (ARTEMIS och ENIAC). Finns endast som PDF*

VR 2012:

- 01 *Utvärdering av Strategiskt gruvforskningsprogram - Evaluation of the Swedish National Research Programme for the Mining Industry*
- 02 *Innovationsledning och kreativitet i svenska företag*
- 03 *Utvärdering av Strategiskt stålforskningsprogram för Sverige - Evaluation of the Swedish National Research Programme for the Steel Industry*
- 04 *Utvärdering av Branschforskningsprogram för IT & Telekom - Evaluation of the Swedish National Research Programme for IT and Telecom*

- 05 *Metautvärdering av svenska branschforskningsprogram - Meta-evaluation of Swedish Sectoral Research Programmes*
- 06 *Utvärdering av kollektivtrafikens kunskapslyft. Finns endast som PDF*
- 07 *Mobilisering för innovation - Studie baserad på diskussioner med 10 koncernledare i ledande svenska företag. Finns endast som PDF*
- 08 *Promoting Innovation - Policies, Practices and Procedures*
- 09 *Bygginnovations förutsättningar och effekter*
- 10 *Den innovativa vården*
- 11 *Framtidens personresor - Slutrapport. Dokumentation från slutkonferens hösten 2011 för programmet Framtidens personresor*
- 12 *Den kompetenta arbetsplatsen*
- 13 *Effektutvärdering av Produktionslyftet - Fas 1: 2007-2010. Finns endast som PDF*



VINNOVA stärker Sveriges innovationskraft

POST: VINNOVA SE-101 58 Stockholm BESÖK: Mäster Samuelsgatan 56
+46 (0)8 473 3000 VINNOVA@VINNOVA.SE VINNOVA.SE