

# Recept för omställning

Hur kan vi göra det enklare för människor att driva utveckling?





## DESIGNCENTRUM

- En arena för kreativ samhällsutveckling


Designcentrum använder designprocesser för att underlätta innovation och omställning inom strategiska innovationsområden, exempelvis cirkulär ekonomi.



*Karolina Nätterlund*



*Maja Blomqvist*

A map of the Trøndelag, Jämtland, and Härjedalen regions in Norway and Sweden. The map is divided into several colored areas: light blue for Trøndelag, medium blue for Jämtland, and green for Härjedalen. The text is overlaid on the map in yellow boxes.

**Mål: Att bygga kapacitet för omställning  
till cirkulär ekonomi i Trøndelag,  
Jämtland, & Härjedalen**



Att arbeta utan karta mot ett föränderligt mål



# ATT DRIVA HÅLLBARHETS - & INNOVATIONSPROJEKT

**Utgå från befintliga aktörer och nätverk**

**Bidra med riktning & överblick**

**Koppla ihop nivåer och aktörer**

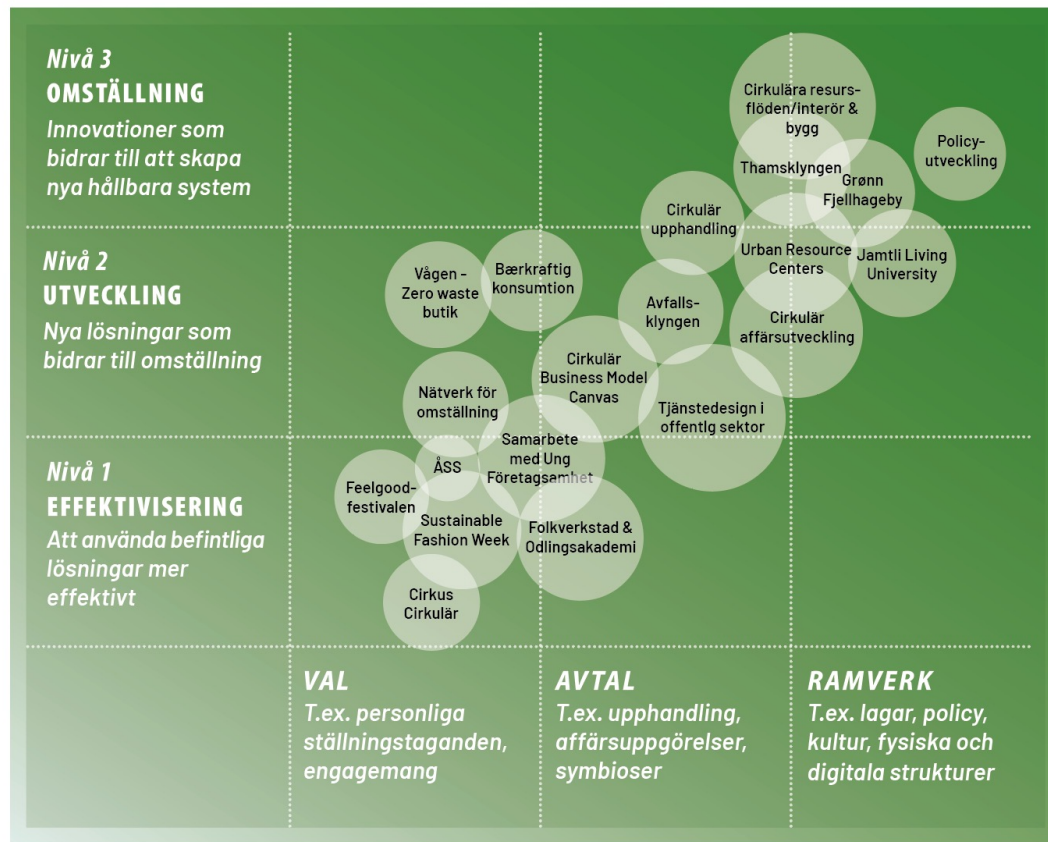
**Fånga upp & stödja intressen och teman**

**Testa aktiviteter som driver på utveckling**

**Agil och lyhörd process för att lära och utveckla löpande**

# AKTIVITETER & RESULTAT

## ↑ EFFEKT PÅ OMSTÄLLNING



Här byggs demokrati!  
På nivå 1 & 2 skapas legitimitet och engagemang för omställning (nivå 3).

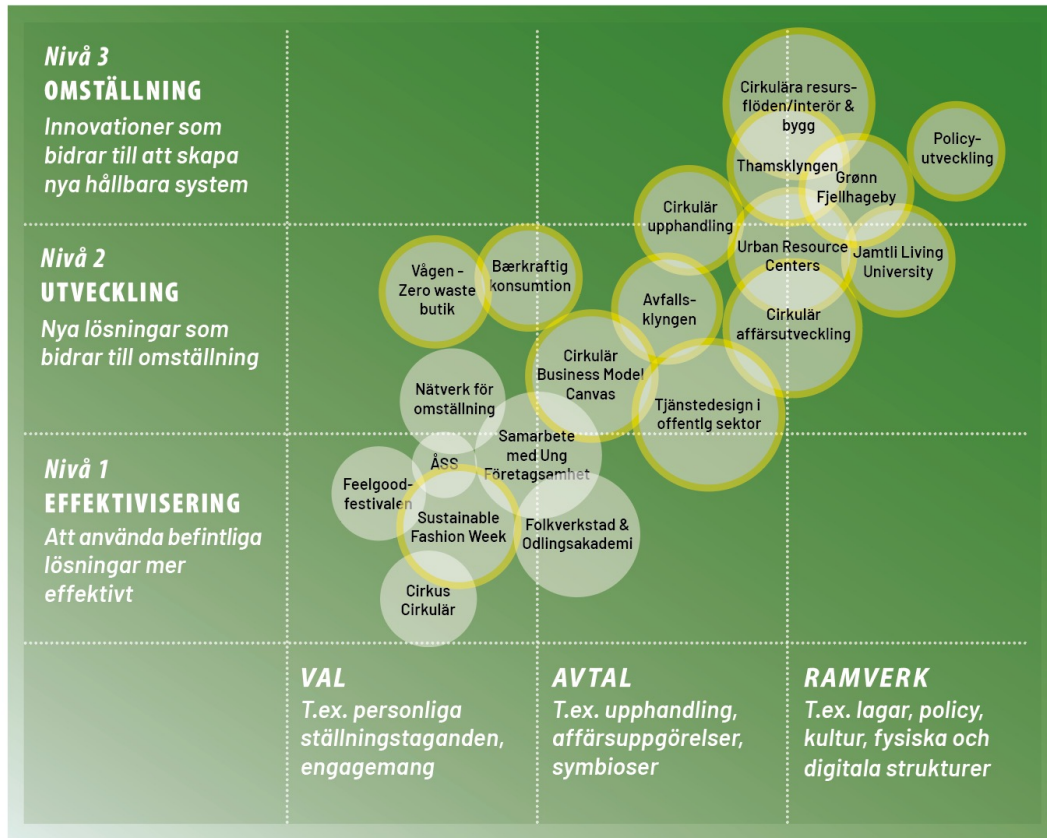


STABILITET ÖVER TID



# AKTIVITETER & RESULTAT

## ↑ EFFEKT PÅ OMSTÄLLNING



Här byggs demokrati!  
På nivå 1 & 2 skapas legitimitet och engagemang för omställning (nivå 3).



STABILITET ÖVER TID





## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1.

### Starta

#### Starta

Workshop med en bred ingång, i syfte att spåra tillsammans, t.ex. för att hitta någon eller några att arbeta vidare med, att skapa samsyn eller ringa in områden att ta vidare.

sid 15... AI-summit \*\*\*  
sid 20... Scenarioplanering \*\*  
sid 22... Dialogduk \*

2.

### Forma

#### Forma

När det finns konkreta frågeställningar att ta itu med, t.ex. en affärsidé eller en idé.

sid 25... Cirkulär Business Model Canvas \*\*  
sid 28... Förändra tillsammans \*\*\*  
sid 30... Materialhjulet \*\*  
sid 32... Att samlas i utvecklingsprocesser \*  
sid 38... Biomimicry Design Workshop \*\*

3.

### Utveckla & förankra

#### Utveckla och förankra

Olika sätt att samla in mer material och idéer, få feedback och skapa dialog kring fortsatt samverkan.

sid 41... Samskaparworkshop \*\*  
sid 46... Deltagarstyrd prioritering \*  
sid 48... Kartläggning \*\*

4.

### Bygga vidare

#### Bygga vidare

Metoder för att utveckla kunskap och nätverka, mobilisera, inspirera och samskapa.

sid 53... PechaKucha \*\*  
sid 57... Inspiration + Open Space \*\*  
sid 59... Circus Cirkulär \*\*\*

5.

### Recept för digitala möten

#### Recept för digitala möten

Hjälp och stöd för att skapa en digital process.

sid 63... Teknik och utrustning  
sid 66... Att samskapa digitalt

- \* Det här kan du göra direkt med stöd av kokboken
- \*\* Här behöver du förbereda dig och läsa in dig på ämnet eller metoden
- \*\*\* Till dessa aktiviteter behöver specialistkunskap som du skaffar själv eller lånar in



**CIRKUS CIRKULÄR**  
MÖTESPLATZ FÖR DET HÅLLBARA MITTORDEN

**Titel**  
Beskrivning  
Beskrivning

**Datum & klockslag**  
HELA PROGRAMMET PÅ SMICE.HU →

PLATS FÖR EVENTET  
Adress & ort

SMICE  
Jämting  
Designcentrum

58 CIRKUS CIRKULÄR

*Cirkus Cirkulär mars-april 2019*

## CIRKUS CIRKULÄR

En crowdsourcad långsträckt festival med syfte att mobilisera

Cirkus Cirkulär var namnet på två festivaler där alla som ville kunde bidra till programmet. Det övergripande temat var hållbarhet och syftet att involvera många, lyfta idéer och verksamheter och sätta dem i ett sammanhang som kunde bidra till att de fick större genomslag. Varje festivalperiod var en månad lång där SMICE stod för yttre rammar i form av tillgång till lokal, administrations- och kommunikationsstöd och möjlighet att finansiera t.ex. föreläsare.

### Passar för

Det här är ett koncept för att samla en stor mängd människor kring ett befintligt tema. Cirkusen och dess format passar bäst för att skapa intresse och mobilisera kring frågor där det redan finns aktörer som är intresserade av att på egen hand eller med liten stöttning ordna arrangemang. Att hitta ett tema som attraherar både cirkusen, samarrangörer och deltagare är därför en nyckel till en lyckad cirkus.

### Tidsåtgång

Den stora tidsåtgången sker innan festivalen, där rammar, roller, rutiner och administration och kommunikation utformas. Då detta koncept byggs upp är tidsåtgången mindre nästa gång det är dags. Utgå från era förutsättningar för att bestämma längd på själva festivalen.

### Du behöver

- Ett övergripande tema som kan attrahera både samarrangörer och deltagare.
- Ett program och lämpliga kommunikationskanaler (plattform) för att kunna kommunicera innehåll i cirkusens aktiviteter.
- Resurser för att samordna och leda arbetet med cirkusen.
  - Att samarbeta med en part som kan sköta administrationen och stötta upp med kommunikation är mycket värt, t.ex. ett studieförbund.
  - En eller flera lokaler som kan fungera som scener.
  - Ta hjälp av andra som intresserar sig för samma tema för att nå ut med inbjudan att delta, t.ex. föreningar, skolor, digitala grupper.
- Cirkusen behöver inte någon stor budget, men det underlättar för många samarrangörer om de kan få hjälp att få tillgång till lokal/scen och att marknadsföra event.

2

Forma

*När det finns konkreta frågeställningar att ta itu med.  
tex. en affärsidé eller en idé.*

sid 25.....	Cirkulär Business Model Canvas
sid 28.....	Förändra tillsammans
sid 30.....	Materialhjulet
sid 32.....	Att samlas i utvecklingsprocesser
sid 38.....	Biomimicry Design Workshop

## CIRKULÄR BUSINESS MODEL CANVAS (CBMC)

– Verktyg för cirkulär affärsutveckling

Inom SMICE har vi utvecklat ett frågebatteri och gjort förändringar i layouten i Business Model Canvas, så att den ska stimulera idéer inom cirkulär affärsutveckling. Inom projektet har vi sedan testat verktyget i fyra workshops var och en med företag och företagstödjare.

### Passar för

Det här är ett verktyg för att vidareutveckla en befintlig affärsidé, eller vid uppstart av verksamhet för att få stöd och hjälp att infoga cirkulära tankar och idéer i konceptet. Verktyget kan användas i en längre utvecklingsprocess och passar bäst för ledningsgrupp eller motsvarande, gärna tillsammans med anställda.

### Tidsåtgång

En första workshop med ett företag tar ca tre timmar. Nedan presenteras ett upplägg för att invida flera verksamheter samtidigt i konceptet. Det är ett bra sätt för att låta flera aktörer smaka på idén och också få inblick i hur andra verksamheter angriper frågeställningarna.




### Du behöver

- Företag/personer med affärsidé
- Processledare och eventuellt företagscoacher
- En canvas per företag/affärsidé
- Ett exemplar av handledarstöd till respektive coach
- Post-its och pennor
- Åhörarstöd till introduktion (eventuellt)
- Fika





# Cirkulär Business Model Canvas

<p><b>Nyckelpartner</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilka behövs vi hjälp av för att leverera vårt värdeerbjudande?</li> </ul> <p><b>Exempel på partners i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partners som bidrar till långsiktighet och tillit i värdekedjan</li> <li>• Leverantörer av cirkulära material, produkter och tjänster som möjliggör den cirkulära affärsmodellen</li> <li>• Återtilverkare</li> <li>• Bank/finansärer med förståelse för cirkulärt värdeskapande</li> </ul> <p><b>Symbios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partners för symbiossamverkan kring råvaror, kunskap och kapital</li> </ul>	<p><b>Nyckelaktiviteter</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilka nyckelaktiviteter krävs för att leverera vårt värdeerbjudande?</li> </ul> <p><b>Exempel på aktiviteter i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tillhandahålla produkt som tjänst/funktion</li> <li>• Utveckla delandepattform</li> <li>• Återdistribuera produkter</li> <li>• Tillverka/distribuera cirkulära produkter</li> <li>• Regenerera naturliga system</li> </ul> <p><b>STRATEGISK UTVECKLING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktdesign och materialutveckling</li> <li>• Stimulera cirkulärt beteende hos kunder, partners, internt i företaget</li> </ul>	<p><b>Värdeerbjudande</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilket värde skapar vi för våra kunder?</li> <li>• Vilka behov kan vi uppfylla?</li> </ul> <p><b>Exempel på hur värden kan skapas i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkt som tjänst/funktion</li> <li>• Virtualiserad produkt</li> <li>• Delandepattform</li> <li>• Återdistribuerad produkt</li> <li>• Återtilverkad produkt</li> <li>• Produkt av cirkulär råvara/återtaget material</li> <li>• Tjänst för reparation/uppgradering</li> <li>• Produkt från regenerativt jordbruk</li> </ul>	<p><b>Kundrelationer</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilken typ av relationer ska vi etablera med våra kunder?</li> </ul> <p><b>Exempel på relationer i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Förlänga bortom köptillfället</li> <li>• Digitala plattformar</li> <li>• Återkoppling på hur produkter/tjänster används</li> <li>• Samskapande</li> </ul>	<p><b>Kundsegment</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• För vem skapar vi värde?</li> <li>• Vilka är våra kunder?</li> </ul> <p><b>Exempel på kundsegment i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Köpare/användare av cirkulär produkt eller tjänst/funktion</li> <li>• Köpare av restflöden eller återtaget material</li> </ul>
<p><b>Nyckelresurser</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilka nyckelresurser krävs för att leverera vårt värdeerbjudande?</li> </ul> <p><b>Exempel på resurser i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cirkulära material/komponenter</li> <li>• Digitala plattformar för produkt som tjänst, delande</li> <li>• Mark för regenerativt brukande</li> <li>• Lokala miljöer (natur, kultur)</li> <li>• Varumärkesbärare</li> <li>• Tid (cirkulärt värdeskapande sker ofta över lång tid)</li> <li>• Kunder som levererar tillbaka produkter</li> </ul> <p><b>Outnyttjade resurser</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Restflöden/biprodukter</li> <li>• Fysiska tillgångar med låg nyttjandegrad</li> </ul>	<p><b>Kostnadsstruktur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hur är våra kostnader fördelade?</li> <li>• Vilka aktiviteter och resurser är dyra?</li> </ul> <p><b>Exempel på kostnader i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cirkulär råvara</li> <li>• Återvinning/återtilverknig av material/produkter</li> <li>• Initiala investeringar för att bygga upp produktflotta vid leasing/uthyrning</li> <li>• Långsiktiga investeringar för att regenerera naturliga system/lokala miljöer</li> <li>• Långsiktiga investeringar för strategisk utveckling</li> </ul> <p><b>Besparingar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostnader som kan minska/försvinna genom cirkulär utveckling eller symbios.</li> </ul>	<p><b>Intäktsströmmar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vad är våra kunder villiga att betala för?</li> <li>• Hur och när sker betalningarna?</li> </ul> <p><b>Exempel på intäkter i en cirkulär affärsmodell:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avtal för produkt som tjänst/funktion vilket kan bestå i hyra/leasing, abonnemang, betalning per användningstillfälle</li> <li>• Försäljning av cirkulär produkt</li> <li>• Försäljning av tjänst för reparation/uppgradering</li> <li>• Intäkter från restflöden i en symbios</li> </ul>	<p><b>Kanaler</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genom vilka kanaler vill våra kunder bli nådda?</li> <li>• Hur vill vi nå dem?</li> </ul> <p><b>Återtagande</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Take-back-system (fretag, branch)</li> <li>• Incitament (pant, rabatt)</li> </ul>	
<p><b>Negativ påverkan på planet och samhälle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leder vår affärsmodell till någon negativ påverkan på planet och samhälle?</li> <li>• Vilka aktiviteter kan vi göra för att minska vår negativa påverkan?</li> <li>• Riskerar vår negativa påverkan att skada varumärke och kundrelationer?</li> </ul>	<p><b>Påverkan</b></p> <p>Vilken påverkan har affärsmodellen på planet och samhälle?</p>	<p><b>Positiv påverkan på planet och samhälle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leder vår affärsmodell till någon positiv påverkan på planet och samhälle?</li> <li>• Hur kan vår affärsmodell bidra till ytterligare positiv påverkan?</li> <li>• Vilket värde tillför vår positiva påverkan till varumärke, kunder och partners?</li> </ul>		

# Cirkulär Bus

## Nyckelpartner

- Vilka behöver vi hjälp av för att leverera vårt värdeerbjudande?
- Exempel på partners i en cirkulär affärsmodell:
  - Partnern som bidrar till lönsamhet och till värdeskedan
  - Leverantör av cirkulära material, produkter och tjänster som möjliggör den cirkulära affärsmodellen
  - Återbrukare
  - Servis/Användare med förtärlighet för cirkulär värdeskedande

## Andlgivningsradgivare

Snow/Walkers i USA lev. maskinerna

Andelen (små robotar) tågt samarbete som att ha det på lager. Kostnad kan skapas hos deras partner.

Potential för kylning efter användningsområden

Partners för symbiossystem kring värde, utvärdering och kapacitet

## Kostnadsstruktur

Exempel på kostnader i affärsmodell:
 

- Material
- Personal
- Dilar, Motor
- Marknadsföring
- Övriga

Negativ påverkan på planet och samhälle
 

- Leder till affärsmodell till någon negativ påverkan
- Vilka aktiviteter kan vi göra för att minska vår påverkan
- Resor till negativa påverkan att skapa värde

Förbrukar energi & material.
 

- Biologisk material
- Biologisk material
- Biologisk material

Produkten kommer över tid att bli mer ekologisk.
 

- Använda Jomas & skidförbrukare som kan driva förändringarna
- Använda Jomas & skidförbrukare som kan driva förändringarna
- Använda Jomas & skidförbrukare som kan driva förändringarna

Gör en övrig mite för att ta tillvara för att skapa en stark relation

Fixar problem för att ta tillvara för att skapa en stark relation

Nyckelaktivitet
 

- Bigger best
- Underlätta för kunder att fatta beslut
- Systematisk utvärdering
- Parade team

Anpassade system till kundens behov
 

- Anpassa system till kundens behov
- Anpassa system till kundens behov

Data som används
 

- Nästan alla data
- Nästan alla data

Utsedling
 

- Utsedling
- Utsedling

Exempel på kostnader
 

- Cirkulär
- Cirkulär

de
 

- Anpassade system till kundens behov
- Anpassade system till kundens behov

Hög kvalitet på produkten - långlivad
 

- Hög kvalitet på produkten - långlivad
- Hög kvalitet på produkten - långlivad

Vi får det att fungera
 

- Vi får det att fungera
- Vi får det att fungera

Energisnåla och användarvänliga snösystem för långtid
 

- Energisnåla och användarvänliga snösystem för långtid
- Energisnåla och användarvänliga snösystem för långtid

Skalar i aktarna i hög spårkvalitet
 

- Skalar i aktarna i hög spårkvalitet
- Skalar i aktarna i hög spårkvalitet

Fler långspår
 

- Fler långspår
- Fler långspår

Påverkan
 

- Vilken påverkan har affärsmodellen på planet och samhället?
- Vilken påverkan har affärsmodellen på planet och samhället?

Kunder som vill utvärdera - kräver engagemang & tid.
 

- Kunden som vill utvärdera - kräver engagemang & tid.
- Kunden som vill utvärdera - kräver engagemang & tid.

Kundrelationer
 

- Vilken typ av relation etableras med våra kunder?
- Vilken typ av relation etableras med våra kunder?

Stårvar mot att lämna kund - lev istället i ett gemensamt förhållande
 

- Stårvar mot att lämna kund - lev istället i ett gemensamt förhållande
- Stårvar mot att lämna kund - lev istället i ett gemensamt förhållande

Inte direkt samskapat i produktutv. men inbördansjusteringar.
 

- Inte direkt samskapat i produktutv. men inbördansjusteringar.
- Inte direkt samskapat i produktutv. men inbördansjusteringar.

Kanaler
 

- Genom vilka kanaler
- Genom vilka kanaler

Tröghet i
 

- Tröghet i
- Tröghet i

Flexibilitet
 

- Flexibilitet
- Flexibilitet

Kundsegment
 

- För vem skapar vi värde?
- Vilka är våra kunder?

Alpint
 

- Alpint
- Alpint

Föreningar
 

- Föreningar
- Föreningar

Sundsvalls
 

- Sundsvalls
- Sundsvalls

Andelfors
 

- Andelfors
- Andelfors

30% av svenska Marknad
 

- 30% av svenska Marknad
- 30% av svenska Marknad

Längd är mindre kommersiellt - värt att skapa ekonomiskt
 

- Längd är mindre kommersiellt - värt att skapa ekonomiskt
- Längd är mindre kommersiellt - värt att skapa ekonomiskt

Tillför värde i ekosystem - biologisk material
 

- Tillför värde i ekosystem - biologisk material
- Tillför värde i ekosystem - biologisk material

Biologisk material
 

- Biologisk material
- Biologisk material

Fler kommer i rörelse
 

- Fler kommer i rörelse
- Fler kommer i rörelse

Stor exportis
 

- Stor exportis
- Stor exportis

3.

Utveckla  
& förankra

*Olika sätt att samla in mer material och idéer, få feedback och skapa dialog kring fortsatt samverkan.*

sid 41.....	Samskaparworkshop - samsyn och samverkan
sid 46.....	Deltagarstyrd prioritering Föredrag - Bikupa - Öppen redovisning - Prioritering
sid 48.....	Kartläggning - Mapping week i Jämtland

## SAMSKAPARWORKSHOP

Den här mötesformen utvecklades för att hjälpa Jamtli Living University att dels sprida information om projektet, dels knyta till sig ett nätverk av intresserade privatpersoner och institutioner/organisationer och på plats kunna använda dem för feedback och vidareutveckling av arbetet. I träffarna deltog upp till 80 deltagare (varav 65 på workshopdelen) och många valde att gå med i nätverket efteråt.

Vi har även använt samskapande möten som format för en fortbildningsdag i kommunal regi, där tjänstemän från olika kommuner samlades och dels fick mer kunskap, dels påbörjade ett arbete med hur de kunde tillämpa kunskaperna och hur de kunde samverka framåt.

### Passar för

Det här är ett verktyg för att sprida kunskap om något och samtidigt öppna upp för feedback, initiera samverkan och bygga nätverk. Medborgardialog, fortbildningsdag eller testkörning av en idé för att få respons och bygga nätverk.

Det kan användas i en liten grupp som vill fördjupa sig i något, men kan också i stora grupper med mycket blandad sammansättning. 10-60 pers. fler om man tänker till lite. Metoden fungerar lika bra digitalt som fysiskt.

### Tidsåtgång

3-6 tim (minst 2 tim till workshopdelen).

### Du behöver

- Föreläsare kring det du vill presentera.
- Lokal som möjliggör bordsdukning och att deltagarna kan se varandra, alt. distansplattform med breakout rooms.
- Processledare med stenkoll på strukturen och förmåga att samla upp vad som framkommer i rummet.
- Tekniker/handräckare.
- Dokumentationsmaterial:
  - För fysisk träff: Pennor, A3-er med förskrivna frågor, post-its
  - För digital träff: Digitala anteckningsmöjligheter, t.ex. forskapade dokument i Google Drive, en mapp per grupp med förberedda dokument som alla kan skriva i.



# KOKBOK FÖR FÖRÄNDRINGSLEDARE – SAMSKAPARWORKSHOP

Processen är indelad i tre (eller fler) frågeställningar. För varje fråga:

1. Presentera syftet med frågan.
2. Låt deltagarna först fundera och skriva själva, låt var och en komma till tals, och efter det diskutera fritt. Meddela när det är en minut kvar.
3. Låt grupperna kort redovisa 1-2 av de punkter de tog upp. Skriv upp det som redovisas så alla ser, för att skapa en gemensam utgångspunkt för nästa steg. Om grupperna är för många kan man välja ut några som får dela med sig.



42

SAMSKAPARWORKSHOP

## Hur kan vi göra det enklare för människor att driva utveckling?

1. Fundera själv
2. Dela och diskutera i grupp
3. Lyft något från varje grupp i helgrupp

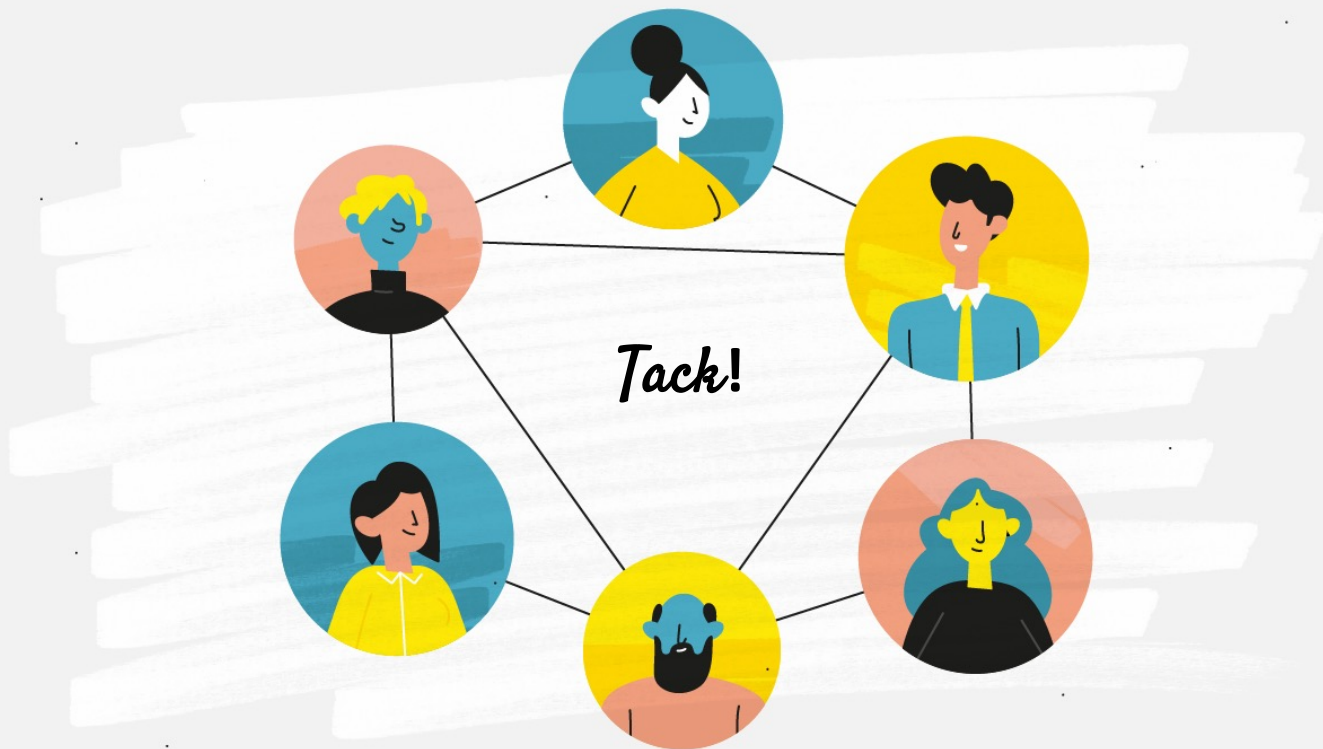


# KOKBOK FÖR FÖRÄNDRINGSLEDARE



Skriv ditt namn och adress på ett kuvert om du vill ha ett exemplar av den fysiska boken.

Boken finns också som pdf på [smice.nu](https://smice.nu)



[www.designcentrum.se](http://www.designcentrum.se)

[karolina.natterlund@regionjh.se](mailto:karolina.natterlund@regionjh.se)

[maja.blomqvist@regionjh.se](mailto:maja.blomqvist@regionjh.se)