



# Framgångsinsikt för regioner

BASERAD PÅ FRAMGÅNGSFAKTORERNA I  
SIQ MANAGEMENTMODELL

VERSION R2020:1

SWEDISH  
INSTITUTE FOR  
QUALITY **SIQ**



# Framgångsfaktorer

SIQ definierar fem framgångsfaktorer som kännetecknar ledande företag och organisationer. Framgångsfaktorerna fungerar som vägvisare och kan utgöra underlag för reflektion om fördelaktiga angreppssätt vid strategiska val.

I detta häfte beskriver vi framgångsfaktorernas ytterligheter. Det är möjligt att även din verksamhet blir mer framgångsrik genom att i dialog värdera hur din verksamhet står sig i förhållande till dessa beskrivningar och i nästa fas utveckla en positiv förbättringskultur.

SIQ Framgångsinsikt är ett verktyg för reflektion och dialog kring kvalitetsutveckling ur ett helhetsperspektiv. Försök att finna din verksamhets läge mellan ytterligheterna genom en siffra 1 till 5 och summera din skattning i sammanställningstabellen. Övningen bör göras i grupp där

var och en därefter skriver in sin sammanlagda skattning för varje framgångsfaktor i en gemensam tabell. Motivera era val för varandra och för en dialog om hur ni har tolkat påståendena. Kom ihåg att ingen sitter inne med "rätt svar" utan att det är mötet mellan olika perspektiv, dialogen och agerandet i nästa steg som är det viktiga.

- Vad tycker vi att vi är bra på?
- Vad tycker vi att vi är dåliga på?
- Var har vi olika uppfattning?
- Vad vill vi kännetecknas av?
- Vad är viktigt för oss att förbättra?



*SIQ Managementmodell baseras på framgångsfaktorer som kännetecknar ledande organisationer. Framgångsfaktorerna är definierade utifrån forskning och praktisk tillämpning.*

## Framgångsfaktorer

### SKAPAR VÄRDE MED KUNDER OCH INTRESSENTER

En organisations långsiktiga framgång beror på dess förmåga att skapa värde tillsammans med de som den finns till för. Kundens och intressenternas uttalade och underförstådda behov, krav, önskemål och förväntningar är vägledande för organisationens beslut och handlande.

### LEDER FÖR HÅLLBARHET

Med engagerade ledare som utgår från kund- och intressentbehov förstärks en kultur som skapar förutsättning för hållbar utveckling. Ledare ser verksamheten, dess produkter, tjänster och processer som delar i en större helhet och verkar aktivt för att förbättra samhälle, miljö och ekonomi. Ledare tar till vara och utvecklar medarbetarnas och organisationens samlade kompetens och mångfald.

### INVOLVERAR MOTIVERADE MEDARBETARE

En förutsättning för en framgångsrik organisation är motiverade medarbetare som känner sig uppskattade och respekterade. Ledare och medarbetare är engagerade i att utveckla en god arbetsmiljö. Alla ser sin roll i helheten och har ett tydligt mandat att bidra till verksamhetens utveckling.

### UTVECKLAR VÄRDESKAPANDE PROCESSER

Organisationens verksamhet ses som processer som skapar värde med kunder och intressenter. Processororientering stimulerar förebyggande arbete, att grundorsaker till problem identifieras och att faktabaserade beslut tas. Processerna är utformade för att skapa förutsägbara resultat. Samtidigt finns förmågan att snabbt ställa om med hänsyn till förändrade behov från kunder och intressenter.

### FÖRBÄTTRAR VERKSAMHETEN OCH SKAPAR INNOVATIONER

Framgångsrik hållbar verksamhet över tid kräver såväl ständiga förbättringar som innovation av produkter, tjänster och processer. Förutsättningen för detta är en kultur som stimulerar till kontinuerligt lärande, kreativitet och nya idéer. Genom jämförelser med ledande organisationer får ledare och medarbetare kunskap om vad som kan uppnås och vägen dit. Ett systematiskt och uthålligt förbättringsarbete leder till nöjdare kunder, nöjdare medarbetare, bättre samhälle och miljö samt ökad effektivitet.

*SIQ – Institutet för Kvalitetsutveckling finns till för de som vill bli bättre. Vårt uppdrag är att skapa, samla och sprida kunskap om kvalitetsutveckling.*

SWEDISH  
INSTITUTE FOR  
QUALITY **SIQ**

Institutet för Kvalitetsutveckling  
GÖTEBORG: Drakegatan 6, 412 50 Göteborg  
STOCKHOLM: Kungsgatan 26, 111 35 Stockholm  
Telefon 031-723 17 00 • siq@siq.se • www.siq.se

Skapar värde med kunder och intressenter*						
	1	2	3	4	5	
Vi anser oss själva ha bäst kunskap kring våra kunders och intressenters krav och behov.						Det viktigaste i vårt dagliga arbete är att skapa värde tillsammans med de vi finns till för. Vi utgår från att ha med kunder och intressenter när vi utvecklar våra produkter: varor, tjänster och processer.
Vi utgår från att vi redan vet allt vi behöver veta för att leda och utveckla verksamheten och vi ser inte att kunder och intressenter kan tillföra så mycket mer.						Vi tar reda på vad våra kunder och intressenter har för uttalade och underförstådda krav, behov, önskemål och förväntningar samt hur de uppfattar oss. Vi utgår från dessa behov när vi leder och utvecklar verksamheten.
Vi har inte klart för oss vad vi har lovat våra kunder och intressenter ifråga om våra produkter, tjänster, leveranstider och service i allmänhet.						Våra löften till kunder och intressenter är förankrade i vår organisation. Vi arbetar så att våra kunder och intressenter känner till våra löften.
<b>Summa av ovan:</b>						

\* En intressent är en person, grupp eller organisation som kan förväntas påverkas av våra beslut och aktiviteter och tjänster, eller vars handlingar direkt eller indirekt kan påverka verksamhetens

möjligheter att genomföra strategierna och nå målen. En intressent kan vara såväl intern som extern i förhållande till verksamheten.

Leder för hållbarhet						
	1	2	3	4	5	
Vi leder framför allt genom att prioritera kortsiktiga lösningar och besparingar.						Vi leder genom att utvärdera och förbättra verksamheten med hållbara, långsiktiga mål och planer.
Vi vet att vi alla alltid arbetar för kunder och intressenters bästa, även om vi inte alltid tydligt följer upp det. För att kunna leda för långsiktig hållbarhet förutsätter vi att det alltid finns mer resurser att åberopa, så att vi kan vidareutveckla vår verksamhet.						Varje ledare och medarbetare visar ett personligt, aktivt och synligt engagemang för att skapa värde med kunder och intressenter. Vi leder genom att skapa mesta möjliga värde av de resurser som tilldelats.
Arbete med hållbar utveckling ur ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv upplevs som en störning gentemot verksamhetens huvuduppdrag och präglad av målkonflikter.						Vi leder genom att integrera de sociala, ekologiska och ekonomiska hållbarhetsaspekterna i ordinarie verksamhet och utvecklingsarbete. Vi ser de tre hållbarhetsaspekterna som en sammanhängande helhet, som harmoniserar med övriga mål.
<b>Summa av ovan:</b>						

Involverar motiverade medarbetare						
	1	2	3	4	5	
Ledare på alla nivåer upprättar sina egna mål och planer utan att relatera till organisationens gemensamma syfte och inriktning eller involvera medarbetarna. Överenskomna arbetsätt följs inte utan var och en sköter sitt.						Ledare på alla nivåer skapar samsyn om organisationens syfte, mål och inriktning och möjliggör för medarbetare att vara delaktiga och engagera sig i arbetet och i upprättandet av planer. Alla ser sin roll i helheten och både ledare och medarbetare använder och utvecklar överenskomna arbetsätt.
Medarbetarna får sällan eller aldrig komma till tals och våra ledare är återhållsamma med uppskattning. Medarbetarna saknar mandat och befogenheter att initiera förbättringar i verksamheten.						Medarbetarna har en nära kontakt med ledarna och alla får komma till tals. Det visas respekt för allas åsikter och goda prestationer uppmärksammas. Det råder en kultur som främjar kreativitet, innovation och ständiga förbättringar.
Kompetensutveckling sker huvudsakligen genom att vi åker på konferenser och utbildningar.						Kompetensutveckling sker genom många former och ofta genom varandras olika perspektiv i vardagen genom medarbetares mångfald och samlade kompetens.
<b>Summa av ovan:</b>						

Utvecklar värdeskapande processer						
	1	2	3	4	5	
Organisationen beskrivs och betraktas framför allt ur ett hierarkiskt perspektiv. All verksamhet styrs och kontrolleras enbart uppifrån.						Våra processer utvecklas utifrån kundernas och intressenternas krav, behov, önskemål och förväntningar.
Beslutsfattandet är oftast baserat på vårt eget tyckande och våra egna åsikter om vad som är bra. Vi utformar verksamheten så att den fungerar så effektivt som möjligt ur vår egen verksamhets perspektiv.						Ledare och medarbetare utvecklar systematiskt organisationens processer baserat på fakta och bästa tillgängliga kunskap. Grundorsaker till problem identifieras och åtgärdas. Vi utformar vår verksamhet som en del i en större helhet och verkar aktivt för att förbättra samhälle, miljö och ekonomi.
Våra aktiviteter tar den tid det tar och våra kunder och intressenter måste förstå att vi inte hinner ställa upp och svara på deras frågor direkt. Tids nog kommer vi att hantera deras synpunkter och önskemål.						Vi har förmågan att tolka och balansera kundernas och intressenternas behov, krav, önskemål och förväntningar. Organisationens processer leder till förutsägbara resultat i ett sammanhängande system och kan snabbt ställas om med hänsyn till förändrade behov.
<b>Summa av ovan:</b>						

## Förbättrar verksamheten och skapar innovationer

	1	2	3	4	5	
Vi arbetar och gör så bra vi kan med befintliga arbetssätt. När vi tittar på våra resultat är det för att konstatera hur det har gått. Vi skapar inte utrymme för förbättringsarbete eller innovationer.						Vi har ett målmedvetet, ständigt pågående utvecklingsarbete för att arbeta med såväl ständiga förbättringar som innovationer för en hållbar utveckling. Vi fokuserar på vad vi vill åstadkomma och utforskar vilka arbetssätt som bäst tar oss dit. Vi tittar kontinuerligt på våra resultat för att få inspiration till och göra avvägda beslut i vårt förbättrings- och innovationsarbete.
Ett fåtal "specialister" svarar för vårt förbättringsarbete. Övriga medarbetare förväntas inte bidra eller delta.						Alla medarbetare är ständigt uppmärksamma på att förbättra våra tjänster och processer.
Vår verksamhet är så speciell. Det finns knappast något som vi kan lära av andra organisationer för att förbättra oss.						Vi jämför oss med och drar lärdom av de mest framgångsrika verksamheterna inom ett område oavsett vilken bransch eller sektor de tillhör.
<b>Summa av ovan:</b>						

# Sammanställning

Här kan du samla din bedömning. Gör ett kryss på skalan vid den siffra som motsvarar din summa inom varje område. Gör ni övningen i grupp sätter ni förslagsvis era kryss på samma skala/pil, så att ni får en bild över ert samlade resultat. Studera och reflektera kring era olika bedömningar och tolkningar.

- Vad tycker vi att vi är bra på? • Var har vi olika uppfattning? • Vad är viktigt för oss att förbättra?
- Vad tycker vi att vi är dåliga på? • Vad vill vi kännetecknas av och varför?

## Skapar värde med kunder och intressenter



## Leder för hållbarhet



## Involverar motiverade medarbetare



## Utvecklar värdeskapande processer



## Förbättrar verksamheten och skapar innovationer







SIQ – Institutet för Kvalitetsutveckling, vars stadgar är fastställda av regeringen, har till uppgift att vara det samlande, pådrivande och resursskapande organet för den nationella utvecklingen inom kvalitetsområdet och därmed även stödja internationellt samarbete.

SIQ stimulerar och bidrar till en positiv kvalitetsutveckling i alla delar av det svenska samhället genom att skapa, samla och sprida kunskap för ett långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete. Bakom SIQ står Tillväxtverket samt våra medlemsorganisationer från både privat näringsliv och offentlig sektor.

[FÖLJ OSS PÅ LINKEDIN OCH FACEBOOK](#)

Prenumerera på vårt nyhetsbrev och besök oss på [www.siq.se](http://www.siq.se)