

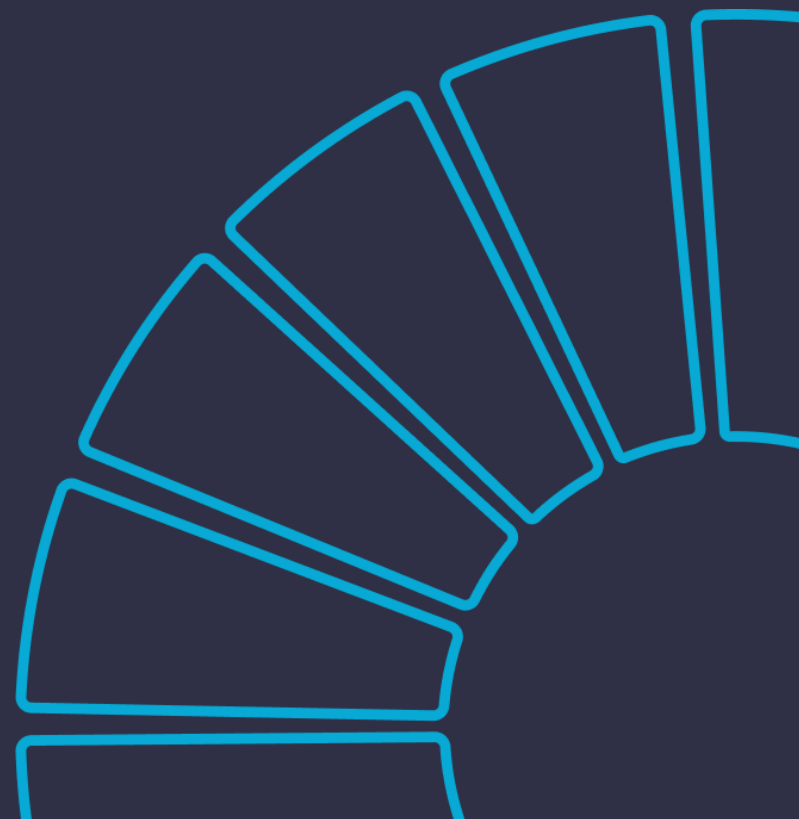
ORGANISATORISKT LÄRANDE OCH INNOVATION



INNEHÅLL

- Intro
- Expertinspel
- Gruppdiskussioner
- Sammanfattning
- Intervjuer

INTRO



ORGANISATORISKT LÄRANDE OCH INNOVATION

Träff 9 hade tema Organisatoriskt lärande och innovation.

Fokus för träffen var hur organisationer kan stärka sin förmåga att lära, dela kunskap och driva innovation – både internt och i samverkan med andra aktörer inom LFM30.

Huvudfrågan som lyftes var hur lärande och innovationsledning kan bli en strategisk resurs i klimatomställningen, och hur strukturer, kultur och ledarskap påverkar detta arbete.

Genom inflygningar från Malmö Universitet, RISE, Ikano Bostad och Skanska fick deltagarna konkreta exempel på hur kunskap kan spridas och omsättas i handling – från interna rutiner till klimatberäkningar i projekt. Träffen belyste även hur innovation och lärande hänger ihop, och hur organisationer kan bygga upp sin innovationsförmåga systematiskt.

Deltagarna arbetade i grupper med att identifiera hinder och möjliggörare för lärande på tre nivåer: individ, organisation och ekosystem. Diskussionerna resulterade i idéer för hur Byggherreforum och LFM30 kan utveckla nya forum, roller och arbetssätt för att stärka det gemensamma lärandet.



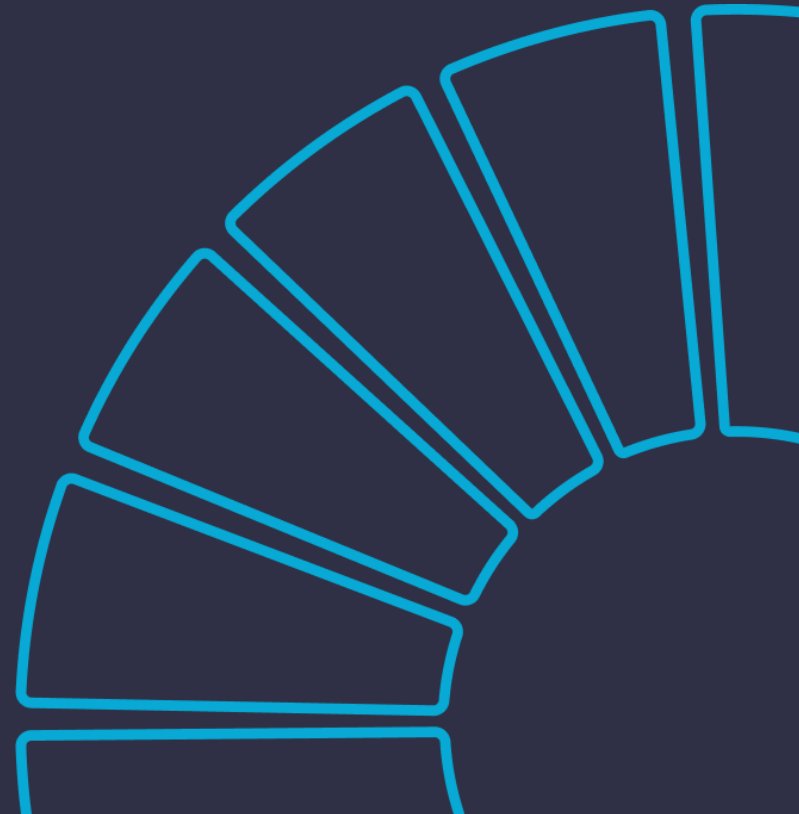
Deltagare och arrangörer på Träff 9: Organisatoriskt lärande och innovation.

[Material och presentationer](#)

www.lfm30.se



EXPERTINSPEL



EXPERTINSPEL OCH LÄRANDE EXEMPEL

EXPERTINSPEL PÅ TEMA ORGANISATORISKT LÄRANDE OCH INNOVATION

Träffen inleddes med expertinspel från **Natalie Gustafsson, RISE**, och **Kristian Stålné, Malmö universitet**. Tillsammans belyste de hur organisatoriskt lärande och innovationsledning kan användas som strategiska verktyg i klimatomställningen. Natalie presenterade ramverk och principer från ISO 56000-serien, medan Kristian bidrog med perspektiv på lärande ur ett systemteoretiskt och utvecklingspsykologiskt perspektiv. Tillsammans målade de upp en bild av hur organisationer kan bygga upp sin förmåga att hantera komplexitet, driva förändring och skapa värde genom lärande.

EXEMPEL FRÅN VERKLIGHETEN

Dagens första exempel bjöd **Peter Wickström, Ikano Bostad**, på när han berättade om företagets resa – från den inledande tveksamheten till ett starkt och brett engagemang i LFM30. Genom interna forum, digitala frukostmöten och tydliga rutiner har klimatfrågan integrerats i hela organisationens arbetssätt – trots utmaningar under lågkonjunkturen.

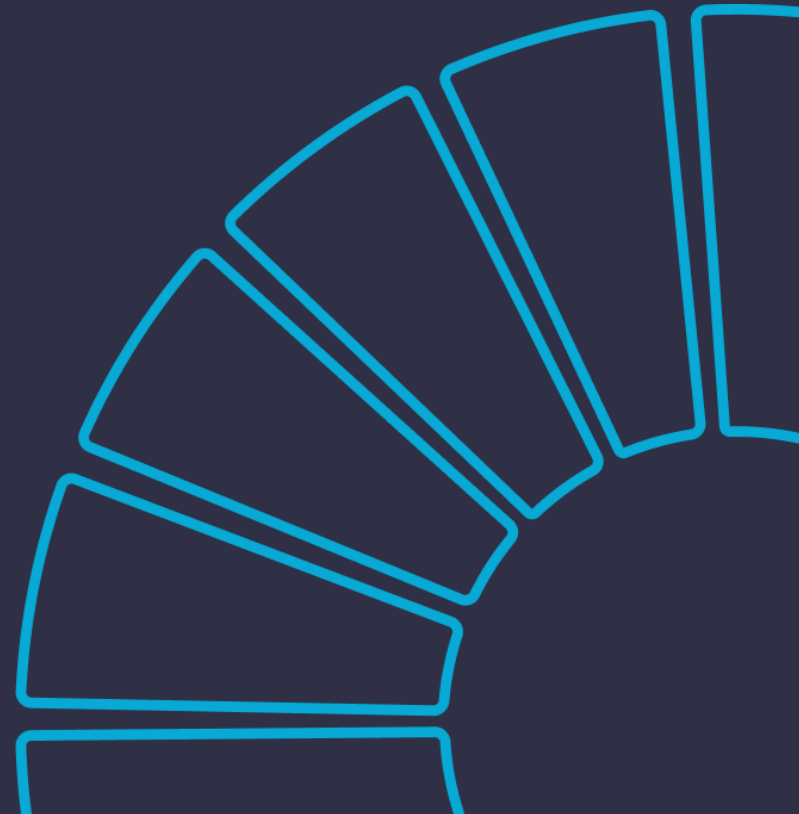
Det andra exemplet presenterades av **Anders Edvardsson**, klimat- och hållbarhetschef på **Skanska Hus Syd**. Han visade hur klimatberäkningar blivit en naturlig och effektiv del av projekten genom att teamet arbetat iterativt, involverat rätt kompetenser tidigt och använt enkla verktyg. Det har resulterat både i ökad kompetens, bättre klimatprestanda och ett mer lärande arbetssätt.

[Material och presentationer](#)

www.lfm30.se



GRUPPDISKUSSION



GRUPPDISKUSSION

- Deltagarna delade upp sig i mindre grupper och diskuterade hur lärande och innovation sker i deras organisationer – på individ-, organisations- och ekosystemnivå. Fokus låg på att identifiera hinder och möjliggörare för organisatoriskt lärande och innovation, samt att formulera konkreta idéer för hur detta kan stärkas framåt.
- Grupperna arbetade med frågor som rörde hur kunskap sprids inom och mellan projekt, hur man undviker att arbeta i stuprör, och hur man kan skapa strukturer för att ta tillvara på erfarenheter och omvandla dem till nya arbetssätt och lösningar.
- I övningen fick deltagarna även reflektera över hur nätverket LFM30 och Byggherreforum kan utvecklas för att bättre stödja gemensamt lärande – exempelvis genom nya forum, roller eller casebaserade arbetssätt.

DISKUSSIONSFRÅGOR

- Hur lär du dig bäst – och hur hjälper du andra att lära sig?
- Hur arbetar din organisation med att sprida kunskap mellan avdelningar och projekt?
- Vad i er struktur eller kultur stödjer eller hindrar lärande?
- Hur sker lärande mellan organisationer inom LFM30 idag – och vad saknas?
- Idéer för att stärka lärande och innovation. Identifierar möjliga förbättringar kopplat till lärande och innovation i era egna och varandras verksamheter för att bli mer systematiska i erat organisatoriska lärande och innovationsarbete.

Material och presentationer

www.lfm30.se



SAMMANFATTNING



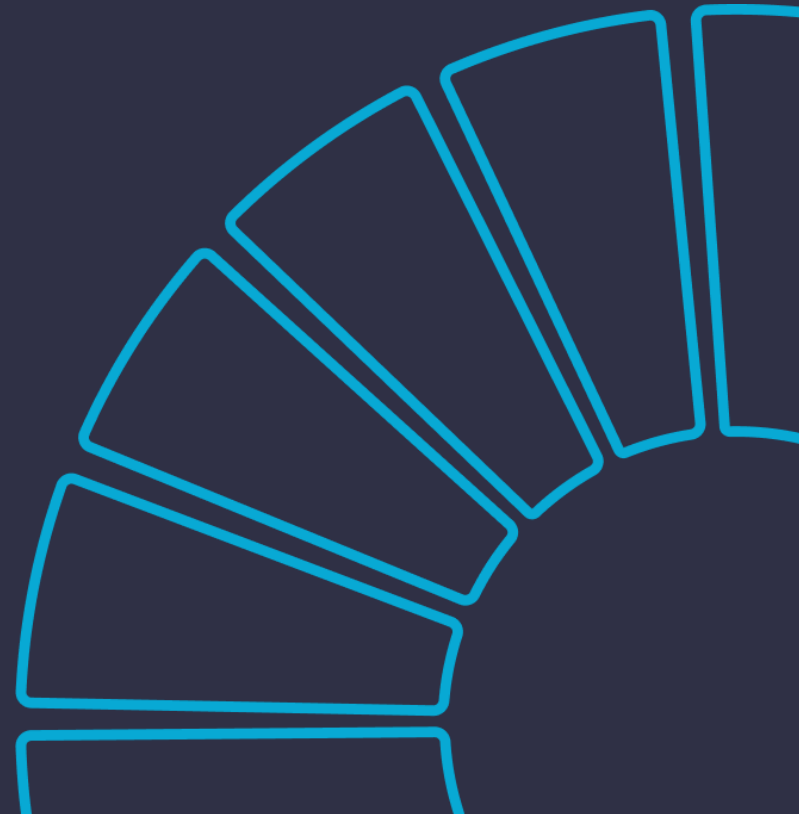
SAMMANFATTNING FRÅN GRUPPDISKUSSIONERNA

- Under diskussionerna blev det tydligt att organisationer har olika mognadsgrad och arbetssätt när det gäller lärande och innovation – både internt och i samverkan med andra. Det finns dock en gemensam insikt om att organisatoriskt lärande är avgörande för att lyckas med klimatomställningen.
- Flera deltagare lyfte vikten av att skapa strukturer för erfarenhetsåterföring, särskilt i projektbaserade organisationer där kunskap annars riskerar att gå förlorad mellan projekt. Det finns ett behov av att tydliggöra roller och ansvar för kunskapsspridning, samt att skapa forum där lärande kan ske löpande – inte bara i efterhand.
- En återkommande utmaning är att tid och resurser ofta saknas för reflektion och lärande. Samtidigt finns goda exempel på hur detta kan integreras i det dagliga arbetet, exempelvis genom tvärfunktionella team, digitala frukostmöten eller interna kunskapsbibliotek.
- På ekosystemnivå efterfrågas fler strukturerade sätt att dela kunskap mellan organisationer inom LFM30 och Byggherreforum. Studiebesök, gemensamma case och mallar för erfarenhetsutbyte nämndes som konkreta förslag.

SLUTSATSER

- **Lärande måste bli en integrerad del av projekten**, inte något som sker i efterhand eller vid sidan av.
- **Tvärvetenskapligt samarbete och tidig involvering** av olika kompetenser stärker både lärande och innovationsförmåga.
- **Ledarskapets roll är avgörande** – både för att skapa trygghet i att dela kunskap och för att prioritera tid för reflektion.
- **Det finns ett behov av gemensamma verktyg och forum** för att möjliggöra lärande mellan organisationer.
- **Digitala lösningar och standardiserade arbetssätt** kan underlätta kunskapsöverföring, men måste anpassas till varje organisations förutsättningar.

INTERVJUER





Kristian Stålne, forskare i byggnadsakustik och vuxenpsykologi, MAU.

Men också för att IDG främst är ett kommunikations- och mobiliseringsinitiativ som handlar om att bygga en rörelse och skapa ett språk kring inre utveckling i relation till hållbarhetsfrågor.

FÖRKLARA ERT ARBETE MED ROLLER OCH KUNSKAPSBUBBLOR, OCH HUR DESSA BÄST ÖVERBRYGGAS.

– Jag visade en illustration med bubblor från en studie jag genomförde med en kollega i ett tvärvetenskapligt forskningsprojekt där bubblorna representerade våra forsknings-discipliner. För att kunna samskapa behöver vi kunna prata varandras språk och röra oss in i andras bubblor. Då måste vi kunna se oss själva som nybörjare och gäster i andras fält såväl som lärare och värdar i våra egna fält. En nyckel är att kunna förenkla sitt fält och kommunicera på ett sätt och en nivå som gör det lätt att ta till sig. Det är relevant för LFM30 där kunskapsspridning är centralt och ett sätt att bygga samhörighet.

HUR KAN LFM30:S MEDLEMMAR BÄST RIGGA SINA ORGANISATIONER FÖR ATT JOBBA MED KUNSKAPSSPRIDNING?

– Under hösten har jag deltagit i en intervjustudie tillsammans med LFM30:s AG7. Vi noterade att det är viktigt att nå ut med kunskapen i organisationen och inte fastna på individnivå. Idag fick vi flera exempel på organisationer som lyckats bra med att prioritera LFM30-engagemanget så att det inte drivs av enstaka personer.

HEJ KRISTIAN!

VILKA ÄR DE INRE UTVECKLINGSMÅLEN OCH VARFÖR ÄR DE RELEVANTA VARFÖR LFM30:S MEDLEMMAR?

– Inner Development Goals består av 23 färdigheter eller förmågor organiserade i 5 dimensioner som vi behöver utveckla för att ha en bättre chans att klara hållbarhetsmålen. Färdigheterna är bland andra inre kompass, perspektivmedvetenhet, komplexitets-medvetenhet, samhörighet och kommunikationsfärdighet.

De är relevanta dels för att jag tror att vi behöver en hel del av dessa för att kunna hantera den mycket komplexa frågan om byggbranschs omställning.



Natalie Gustafsson, Innovations- och processledare på RISE.

HEJ NATALIE!

HUR HÄNGER INNOVATION OCH LÄRANDE IHOP?

– Innovation och lärande går hand i hand. För att kunna tänka nytt behöver vi förstå vad vi redan vet och vad vi behöver lära oss mer om. ISO 56000-serien beskriver innovation som en process där lärande sker hela vägen: från möjlighet till idé, genomförande och uppföljning. När vi lär av tidigare projekt, testar nytt och delar kunskap, stärker vi vår innovationsförmåga.

VARFÖR ÄR DET VIKTIGT FÖR LFM30-BOLAGEN ATT UTVECKLA SINA INNOVATIVA FÖRMÅGOR?

– För att nå klimatneutralitet krävs nya lösningar – inte bara tekniskt, utan också i hur vi samarbetar, leder projekt och organiserar oss. Genom att utveckla sin innovationsförmåga kan LFM30-bolagen snabbare hitta och skala upp hållbara lösningar. Det stärker både affären och omställningen. Ett professionellt innovationsarbete skapar också trygghet i beslutsfattandet och gör det lättare att ta tillvara på idéer.

HUR KOMMER MAN BÄST IGÅNG MED ATT UTVECKLA SINA INNOVATIVA FÖRMÅGOR, PÅ INDIVID- OCH ORGANISATIONSNIVÅ?

– På organisationsnivå är ett bra första steg att göra en nulägesanalys: Hur jobbar vi med innovation idag? ISO 56002 ger en tydlig struktur för att bygga upp ett innovationssystem – med fokus på ledarskap, strategi, kultur och processer. Det handlar om att skapa förutsättningar för att idéer ska kunna testas, utvecklas och skalas upp.

På individnivå handlar det om att bygga kompetens och mod att driva förändring. Det kan ske genom utbildning, erfarenhetsutbyte eller certifiering som innovationsledare – något som ger både struktur och legitimitet i rollen.

Ett konkret sätt att komma igång är att delta i Byggherreforum, där organisationer får en skräddarsydd analys av sin innovationsförmåga. Analysen bygger på ISO 56000-serien och ger både nulägesbild och konkreta förslag på hur man kan utveckla sitt innovationsarbete – både strategiskt och operativt.



Peter Wickström, marknadsområdeschef på IKANO Bostad.

HEJ PETER!

HUR ARBETAR NI MED SPRIDNING AV KUNSKAP INOM IKANO BOSTAD, FRÅN LFM30 OCH GENERELLT?

– Tidigare hade vi stående månadsmöten med uppsamling från LFM30:s samtliga Arbetsgrupper, samt digitala frukostmöten en gång per halvår. Idag har vi ett intranät med nyheter och frukostmöten någon gång i månaden men Miljöarbetet och LFM30 har halkan ner på agendan.

VILKA UTMANINGAR HAR NI STÖTT PÅ I DET ARBETET?

– Vår utmaning är att vi tappat 60% av vår personal de senaste två åren och med dem mycket av stabsfunktioner som höll ihop kunskaps- och informationsspridning. Det finns inte möjlighet/tid eller i vissa fall tillåtelse för dem som är kvar att ägna sig åt den typ av verksamhet som LFM30 när konjunkturen är dålig och lönsamheten är lägre.

VILKA TIPS HAR DU TILL DE BOLAG SOM VILL BLI BÄTTRE PÅ SPRIDA KUNSKAPER INTERNT TILL SINA KOLLEGOR OCH CHEFER?

– Ledningens prioriteringar slår igenom hårt även om man inte skickar ut budskapet i intranät och i form av utbildningar. Finns det ett starkt genuint intresse så sprids informationen snabbt även i en stor organisation, oavsett om det finns en utarbetad plan eller inte. Var också flitig med att framhålla lyckade projekt och duktiga medarbetare. Utbilda personal i skarpa projekt i ett skede när det är som mest intressant för berörda. Förståelsen blir större och kunskapen fastnar absolut lättare när man slipper ”torrsimma”. Ett tips är att göra studiebesök där deltagarna får klämma och känna.



LFM30.SE

Över 200 anslutna medlemmar