

2019 01 21

Förslag till CMB satsningsområde 2019-2021

Leda och organisera innovation i byggsektorn

Med ett starkt omvärldstryck och även internt drivna förväntningar att åstadkomma förnyelse och ökad innovationsförmåga i byggsektorn föreslås här tillsättandet av en tematisk arbetsgrupp, bestående av forskare och praktiker, med ambition att utveckla ny kunskap kring innovation i samhällsbyggnadssektorn. Nedanstående förslag beskriver bakgrund, möjligheter och utmaningar samt syfte och arbetsformer för gruppens arbete. Gruppens arbete är tänkt löpa över en treårsperiod och påbörjas under våren 2019.

Bakgrund

För att möta ökade krav på hållbarhet och nyttja den starka teknologiutveckling som sker inom många olika områden, krävs inte bara nya tekniska lösningar utan även nya former att organisera verksamheter, exempelvis för att öppna upp för nya affärsmodeller, driva ökad effektivitet, och förbättra nyttjandet av befintlig och framtida teknologi. Sådan organisations- och affärsutveckling kan exempelvis relatera till förbättrade flöden och processer, men också till nya aktörer i sektorn och involvering av ett starkare kund- och användarperspektiv.

Byggsektorn, som till sin struktur karaktäriseras av hög fragmenteringsgrad och låg förändringsbenägenhet, utmanas av sådana kravställningar och av dess underliggande behov av förändring. Samtidigt tros det finnas industriella strukturer som stödjer och om möjligt även kan användas för att driva branschens innovationsförmåga, exempelvis en tradition av att bygga piloter och prototyper, samt erfarenheter av interorganisatorisk samverkan. Det senare går även i linje med framväxten av nya former för att driva innovation, som kompletterar den traditionella internt drivna innovationsprocessen. Det är bl.a. olika former av öppen- och samverkande innovation, innovation organiserat i speciella start-up miljöer skilt från "moder-organisationen" för att nämna några (Bogers et al 2016, Chesbrough 2003, 2006). Därtill ser vi många experiment som pågår i syfte att utveckla kapacitet hos organisationer att stärka sin innovationsförmåga för att i sin tur stärka konkurrenskraften i en tid av stora förändringar inom många områden, samtidigt.

Möjligheter och utmaningar

Med ett ökat krav på innovativ förmåga behöver sektorn och dess aktörer kunskap och insikter om hur man driver, leder och organiserar för innovation, men också att förstå förutsättningar och drivkrafter. Hur innovation planeras, organiseras och samordnas i förhållande till det enskilda byggprojektet liksom till organisationers strategiska inriktning

2019 01 21

samt omgivning blir därmed centralt. Det som gjort det svårt är att många organisationer fokuserar på innovation utifrån en organisations analysnivå, medan t ex byggsektorn drivs och utvecklas mer kopplat till projektformen, samt i gränssnittet mellan organisationer.

Med många nya former och processer för innovation som spänner över organisationsgränser och inkluderar projekt, nätverk etc i sina modeller och ramverk, kan byggsektorn få en stark drivkraft framåt att utveckla innovationskapaciteten i sektorn.

Syfte och problemställningar

Syftet med gruppens arbete är att utifrån ett fokus på management och ledarskap utveckla kunskap för branschens och enskilda organisationers innovationsförmåga.

Inriktningen på gruppens arbete bestäms i samråd mellan gruppens aktiva ledamöter, där initiala diskussioner med företrädare för branschen har prioriterat nedanstående problemställningar och områden.

- Med utgångspunkt i hur innovation kan definieras och analyseras föreslås en övergripande mindre kartläggning av var och hur innovation sker i sektorn idag och av vilken sorts aktörer? Vilken roll har exempelvis de stora teknikkonsulterna och hur sker innovation i branschens leverantörsmarknad?
- Inom vilka områden ser man innovation som nödvändigt och centralt?
- Digitalisering: hur kan digitaliseringen bidra till förbättrade och mer effektiva byggprocesser men också möjligheter till nya affärsmodeller?
- Cirkulära flöden i byggbranschen? Vad står man här? Inom vilka områden är detta aktuellt och hur sker utvecklingen ut?
- Hur kan upphandlingsmodeller hindra och/eller möjliggöra branschens innovationsförmåga? Vad i upphandlingsförutsättningarna är det som skulle kunna driva innovation starkare och hur skulle sådana modeller kunna se ut?
- Innovationsprojekt vi kan lära ifrån: Sökandet efter innovativa lösningar till ett problem/en möjlighet tillsammans med
 - o en partnerorganisation
 - o flera aktörerHur kan man bättre försäkra att pilot och test-projekt driver organisatorisk och interorganisatorisk innovationskapacitet? Kan man här skapa en mer "evidensbaserad utveckling"?

2019 01 21

- Hur kan vi förbättra kopplingar mellan byggprojekt och organisation när det gäller innovation, samt olika beslutsnivåer i organisationerna? Vad finns det för arbetssätt som driver innovation i projekt men också på organisatorisk nivå? Hur mycket omvärldsbevakning görs idag?
- Hur ser den standard ut som är under utveckling för "Innovation management inom byggbranschen"?
- Vad kan samhällsbyggnadssektorn lära från andra sektorer? Hur ser det egentligen ut? Vad kan vi finna för bra exempel att lära ifrån?
- Vad betyder ett fokus på kunder och slutanvändare för denna sektor och i en tid av stark förändring? Hur kan ett användar- och kundperspektiv driva utvecklingen?

Arbetsformer för gruppen

En tematisk arbetsgrupp kommer att formas, till vilken ledamöter bjuds in, med förslagsvis 4–6 möten per år, för att utbyta aktuella erfarenheter och initiera nya studier. Varje möte kommer att ha ett särskilt fokus med en agenda, samt en mötesledare från branschen (ordförande). Mötena kommer i görligaste mån att förläggas i miljöer till vilka mötets agenda är kopplat till. Deltagarna förväntas (i) förbereda sig inför mötena och aktivt delta i ett öppet och konstruktivt erfarenhetsutbyte, (ii) lägga egen (eller medarbetares) tid för att förbereda sig inför varje möte, men också (iii) aktivt delta i inriktningsbeslut kring innehållet i mötena. Deltagarna förväntas även agera länk ut till sina respektive organisationer för att få spridning av det som diskuterats, men även för input till gruppen.

Förväntade resultat

Det förväntade resultatet är utvecklad kunskap om ledning och organisering av innovation i byggbranschen, med bättre kunskap om de möjligheter och hinder för innovation i denna starkt projektorienterade bransch. Mer preciserat förväntas följande resultat av de samtal som sker i gruppen:

- Ökad och fördjupad förståelse för sektorns möjligheter och svårigheter att driva innovation
- Intressanta och lärorika erfarenhetsutbyten under gruppens möten
- Nya idéer till relevanta större såväl som mindre forsknings- och utvecklingsprojekt
- Nya idéer till relevanta examensarbeten, samt gästföreläsningar för studenterna
- Förslag på ämnen för CMB:s frukost- och lunchmöten kopplade till gruppens arbete i syfte att sprida kunskaper och insikter till en vidare krets

Exemplen ovan kommer att preciseras och kvantifieras under den tidiga delen av gruppens arbete.

Alla aktiviteter syftar till att skapa sådant värde för CMB:s partners att de i sin tur kan utveckla förbättringar i byggprocessen eller skapa ytterligare värde för sina kunder. Detta mervärde åstadkoms på kort sikt genom den ökade kunskap som genereras och överförs inom forskningsprojekt och/eller under diskussioner vid gemensamma möten och

2019 01 21

seminarier. Mervärde åstadkoms också på lång sikt då kunskapen bidrar till förbättrad utbildning för den framtida arbetskraften.

Organisering av gruppens arbete

Det vetenskapliga arbetet leds och koordineras av Kamilla Kohn Rådberg. Kamilla Kohn Rådberg är forskare på Chalmers, vid institutionen för Teknikens Ekonomi och Organisation. Hennes forskning och undervisning berör management, ekonomi och organisering. Hon är särskilt intresserad av hur struktur och dynamik samspelar i nätverk, inklusive interaktionsprocesser vad gäller innovation.

Gruppen och arbetet inom gruppen är öppet för forskare från alla relevanta institutioner vid Chalmers, särskilt Arkitektur och Samhällsbyggnadsteknik och Teknikens ekonomi och organisation.

Till utskottet inbjuds också partnerföretag med primärt en person per företag/organisation. Alla partnerföretag som vill delta bör ges möjlighet att delta. Beroende på intresse att delta i gruppens arbete anpassas organisation och arbetsformer. Det är önskvärt att utveckla ett djupare samarbete med de företag som är mest drivande inom område.

Medverkande företag förväntas bidra med ca 150 timmar över en treårsperiod. Ca 50 timmar är knutna till de kvartalsvisa mötena. Den övriga tiden kan exempelvis bestå av bidrag till mindre datainsamlingar, medverkan i att forma större ansökningar eller andra aktiviteter.

Rapportering och uppföljning

Resultaten från gruppens arbete förväntas spridas på flera sätt, till exempel:

- skriftligt (löpande) i vetenskapliga tidskrifts- och konferensartiklar, fackpressartiklar och populärvetenskapliga rapporter
- muntligt (löpande) i undervisningen och vid CMB:s seminarier och andra utåtverkande aktiviteter

En viktig resultatspridning sker också till företag som medverkar i innovationsrelaterade forsknings- och utvecklingsprojekt. Därutöver föreslås även en mer övergripande resultatpresentation vid åtminstone ett CMB seminarium per år.

CMB:s sekretariat kommer löpande att följa gruppens arbete och rapportera till styrelsen.