



Sveriges
Kommuner
och Regioner

Handbok för dig som är
ledare

Kicka igång en lärande kultur

gddg

Ett företag inom SKR

Den här handboken hjälper dig att kicka igång en lärande kultur på din arbetsplats! När du svarat på reflektionsfrågorna kommer du att ha en egen handbok utifrån hur det ser ut i er organisation.

Tillsammans med övriga delar i utbildningsmaterialet utgör det ett konkret verktyg för att skapa tillit, utforska, reflektera och lära varje dag – både individuellt och i grupp.

Innehåll

01	Driv lärandet	4
02	Lärande ledarskap	7
03	Skapa en plats för lärande	15
04	Kommunicera lärande	18
05	Kicka igång en lärande kultur	20

Driv lärandet

Driver du lärandet i din verksamhet?

Lärande – en ledningsfråga

Som ledare har du en viktig roll att spela för att öka medarbetares och arbetsgruppers lärande i vardagen.

Kraven och därmed också utmattningen hos medarbetare inom offentlig sektor ökar. Det är lätt att hamna i en negativ spiral i en hårt pressad situation och inte avsätta tid för lärande och utveckling, vilket kan medföra att det blir allt svårare att hantera de ökade kraven i arbetet. Genom att avsätta tid för lärande och utveckling så kan medarbetare och verksamhet bli bättre på att hantera krav och framtida utmaningar.

En förutsättning för att kunna driva lärande i organisationen är att man på alla nivåer i verksamhetens ledning förstår vikten av lärande och hur det är kopplat till verksamhetens utveckling.

Det är helt avgörande att lärandet blir en ledningsfråga, hela vägen från högsta ledningen, för att satsningar på lärande ska lyckas. För att få in lärandet som strategiska frågor i linjen krävs att ledningen på samtliga nivåer, inte enbart första linjens chefer, tar ett aktivt ägandeskap för pågående satsningar. Detta innebär att man från ledningen behöver klargöra och förtydliga de förväntningar på arbete med lärande och kompetensutveckling som finns uttalat i olika styr- och policydokument. Man behöver se till att lärandet inte särkopplas från den dagliga verksamheten, att man fördelar resurser till arbete med lärandefrågor, stödjer de satsningar som görs och uppmärksammar och följer upp arbetet med lärande på samma sätt som man följer upp budget. En samsyn och samverkan i frågan gör det också enklare att komma till beslut om lärande initiativ.

Lärande – en medarbetarfråga

Att skapa en lärande kultur sker inte i en handvändning utan är ett långsiktigt pågående förändringsarbete. Ett första steg är att ni gemensamt skapar rätt förutsättningar för att lärande ska kunna hända varje dag. Det handlar om att skapa ett tryggt klimat där reflektion och kunskapsdelning sker öppet, erbjuda möjligheter, både för grupper och individer, och tillhandahålla rätt verktyg och metoder för att få ständigt lärande att hända naturligt i vardagen.

Du kan med fördel samarbeta med andra i din arbetsgrupp med att leda arbetet med lärande. Det är värdefullt att ha en verksamhetsutvecklare eller förändringsledare som äger frågan och är bra på att nätverka i organisationen. Ju fler ambassadörer som kan hjälpa dig att driva ert lärande på arbetsplatsen framåt, desto bättre.

Det är också viktigt att förankra den enskilda individens lärande mot verksamhetens övergripande mål. För att främja nyfikenhet och lärande på arbetsplatsen så behöver medarbetaren förstå syftet med verksamheten. Om ni har en delad vision om vad verksamheten ska åstadkomma, så skapar det en känsla av att det som jag som medarbetare gör är meningsfullt ur ett större perspektiv. Det i sin tur kan skapa nyfikenhet och motivation till att bidra till att verksamheten blir bättre och levererar än mer värde.

Sätt också rätt förväntningar på individens möjlighet till lärande. Ett arbetsnära lärande behöver inte alltid vara storskaligt och omvälvande utan uppmärksamma att även små steg i form av till exempel några minuters reflektion är minst lika värdefullt. En del medarbetare kan uppleva motvilja eller rädsla mot utbildning och lärande från den egna skoltiden. Sätt då korta enkla mål som följs upp inom närtid och visa på var lärandet sker, helt naturligt, redan idag.

Sammanfattning:

- Alla nivåer i verksamhetens ledning behöver äga frågan samt förstå vikten av lärande och hur det är kopplat till verksamhetens utveckling.
- Följ upp lärandet.
- Knyt till dig ambassadörer.
- Låt det ta tid och börja med små steg.
- Skapa ett tryggt klimat.
- Förankra den enskilda individens lärande mot verksamhetens övergripande mål.
- Sätt förväntningarna på en individanpassad nivå.

Reflektera:

- Vilka steg behöver vi ta för att förankra kopplingen mellan lärande och verksamhetens utveckling, på alla organisatoriska nivåer i verksamheten?
- Har vi skrivit in mål om lärande eller kompetensutveckling i fullmäktiges/styrelses/nämnds verksamhetsplan eller budget? Om ja, hur är de formulerade? Hur följs de upp?
- Vilka steg behöver vi ta för att förankra individens lärande mot verksamhetens mål?
- Vilka ambassadörer kan jag använda mig av för att hjälpa mig att driva lärandet i vardagen?

Arbeta med materialet:

Du kan med fördel använda stödet "Presentation: Strategi för lärande på arbetsplatsen" som inspiration till att börja prata om lärande på din arbetsplats. Den innehåller mallar som du kan fylla i, till exempel nulägesanalys och lärande ekosystem. Med hjälp av presentationen kan ni gemensamt börja sätta en översiktlig plan över de aktiviteter ni behöver göra på din arbetsplats för att få till en lärande organisation och lärande kultur.

Vill du veta mer?

Det här var en kortversion, om du har utforskat vår smakprovet och är nyfiken på mer, [boka ett möte med någon av våra rådgivare](#) eller läs mer på [Framtidens lärande i välfärden](#).

