



Innovation och förnyelse inom den offentliga måltiden

-Så får vi det att hända



Natalie Gustafsson

- Expert inom innovationsledning
- Tvärvetenskaplig bakgrund
 - Innovationsteknik
 - Organisationspsykologi
- Arbetar i forskningsprojekt som studerar hur man kan bygga innovationsförmåga i organisationer och ekosystem
- Utbildar och coachar
 - Ledningsgrupper
 - Innovationsledare
 - Projektledare och andra funktioner som bidrar i innovationsarbetet
- Har en bakgrund från offentlig måltidsverksamhet

Vem är
jag?



Agenda

- Drivkrafter, omvärld och trender
- Myter och definitioner
- Innovationsledning
- System, process och principer för innovation
- Slutsatser och tips på vägen framåt

Runt hörnet 2025
En trendspaning
om framtidens
matsystem



Innovationsledning - Forskningen

- Cirka **100 års forskning**
- **Omfattande kunskap** om innovationsledning
- Mode – forskningsfokus som **påverkas av trender** och innovativa metoder
- Forskningen alltmer **specialiserad och fragmenterad**, driven av publiceringskrav och akademiska normer och värderingar





Innovationsledning – Praktiken

- Organisationer **väl medvetna om behovet av innovation**
- Ökad **professionalisering**
- Fragmenterat: ofta **fokus på enskilda metoder**, verktyg eller arbetssätt ofta **beroende av nyckelindivider**
- Mycket fokus på kreativitet och idéer, **mindre uppmärksamhet på strategi, utförande och mätning**
- Ett **veta-kunna- gap**

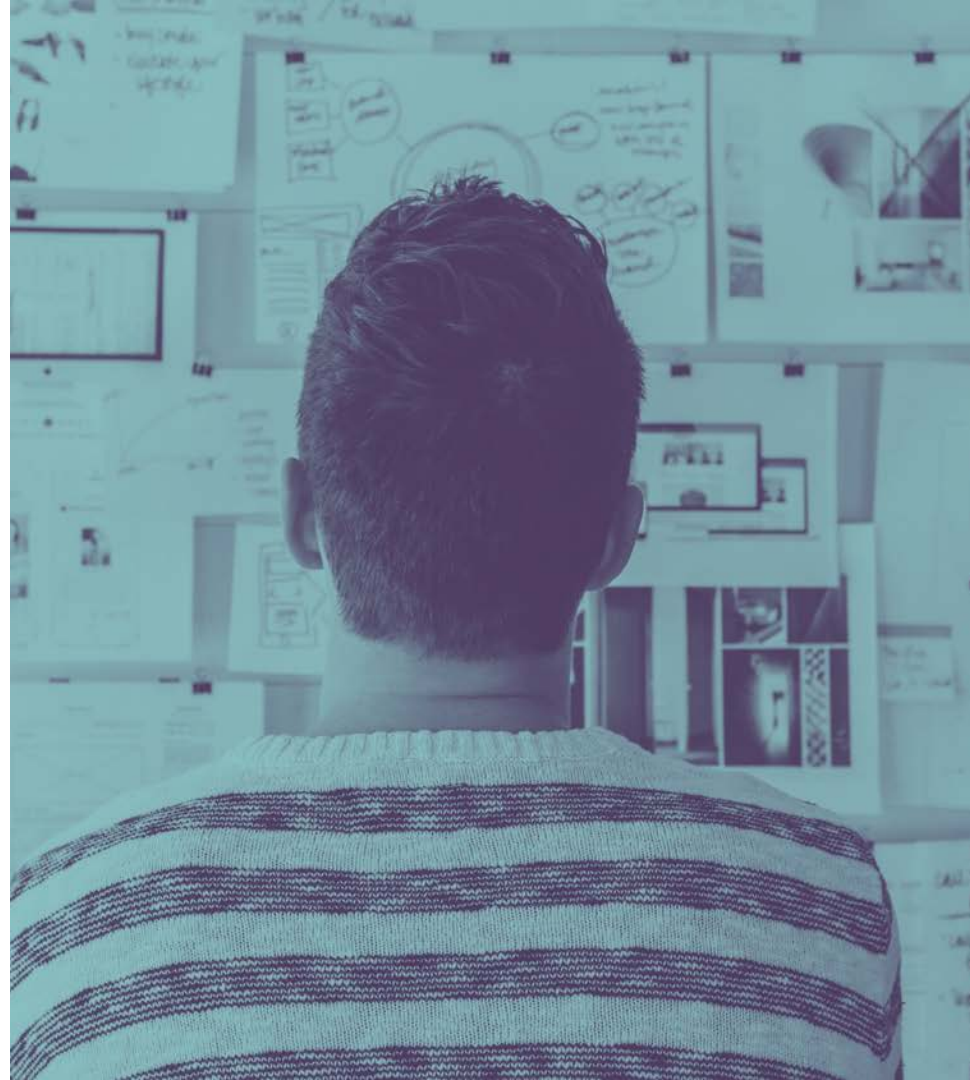
RISE forskning inom Innovationsledning

Utformning och implementering av innovationsledningssystem

- Fallstudier (olika typer av organisationer)
- Internationellt erfarenhets- och kunskapsutbyte (ICP4IMS International collaboration platform for innovation management systems)

Professionalisering inom innovationsledning

- Personcertifiering innovationsledare som mekanism för professionalisering inom innovationsledning
- Effekt av ökad professionalisering inom innovationsledning



Drivkrafter, omvärld och trender

Pandemier

Digitalisering
och AI

Hållbarhet

Effektivitet

Demografisk
utveckling

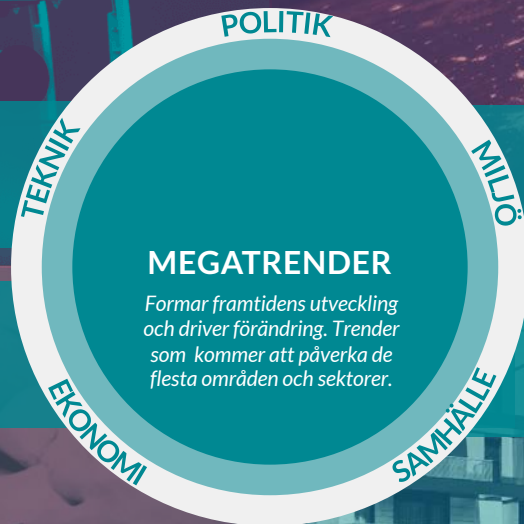
~~Globalisering~~

Konflikter

Kundkrav

Polarisering

Kriminalitet

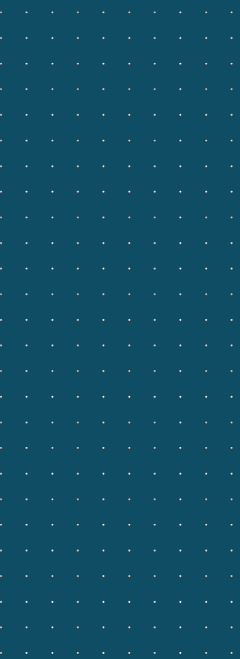


Teknologisk utveckling
Nya säkerhetsutmaningar
Digitalisering och konnektivitet

Energiomställning
Ekonomisk ojämlikhet
Traditionella arbetsstrukturer i förändring

Global maktbalans i förändring
Klimatförändringar och hållbarhet
Resursbrist

Demografiska skiften
Ökat fokus på hälsa och hälsokris
Segregation och utanförskap



Myter och definitioner



Vanliga frågor

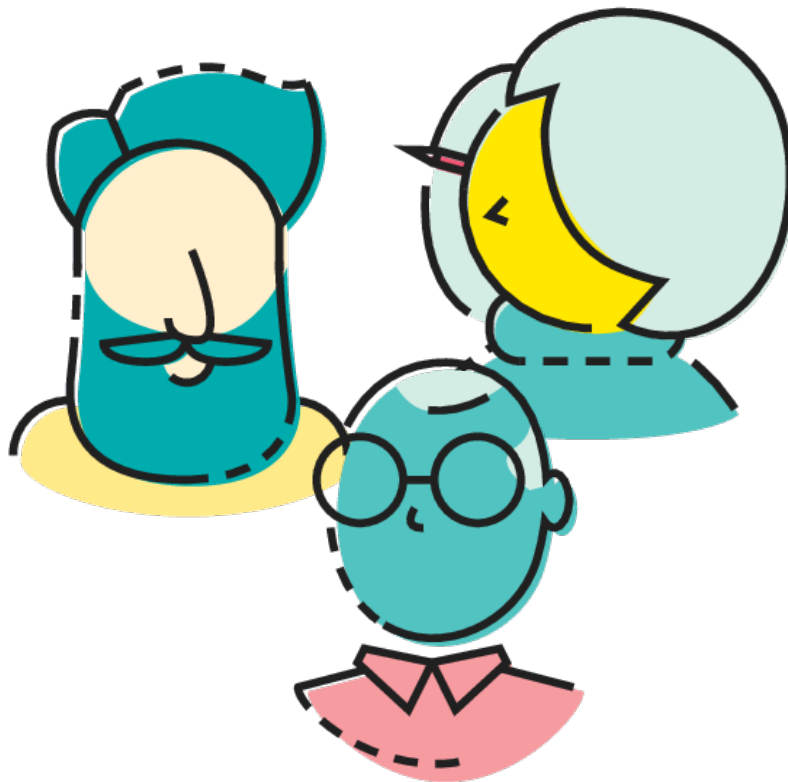
- Hur definierar vi innovation ...?
- Handlar det bara om produkter ...?
- Vad är skillnad på innovation och förbättring ...?

Prata med varandra

Hur definierar ni innovation?

Vad är det?

Vad är det inte?



Innovation är ...

en ny eller förändrad *entitet*

som **förverkligar eller omfördelar värde**

- Måste vara ny i någon mån och realisera något slags värde
- en innovation kan vara produkt, tjänst, process, modell, metod osv.
- ett resultat



3D printade måltider



Service
Nätverk
REA
ELIGGAN

Hållbara kvälls- och nattleveranser



Frystorkning av
överbliven skolmat

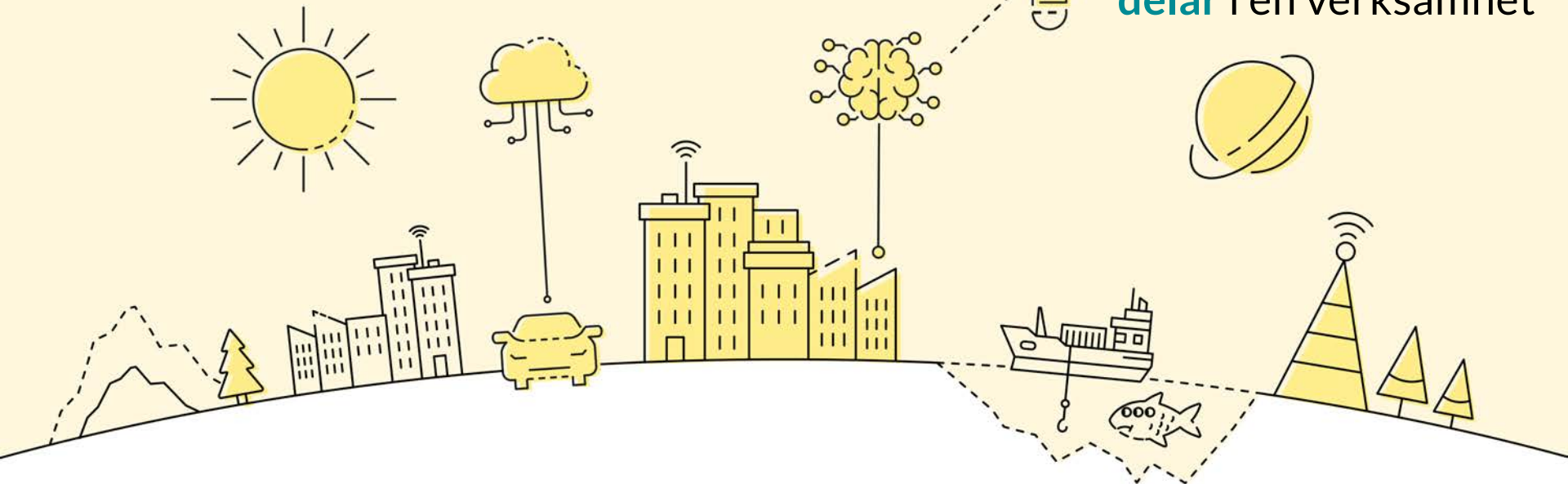


Förändrad upplevelse av
växtbaserade produkter

Upcycling – Matavfall
till nya produkter

Olika former av innovation

Det går att förnya **alla delar** i en verksamhet



Intäkter



Nätverk



Organisation



Process



Erbjudande



Paketering



Service



Kanaler



Varumärke

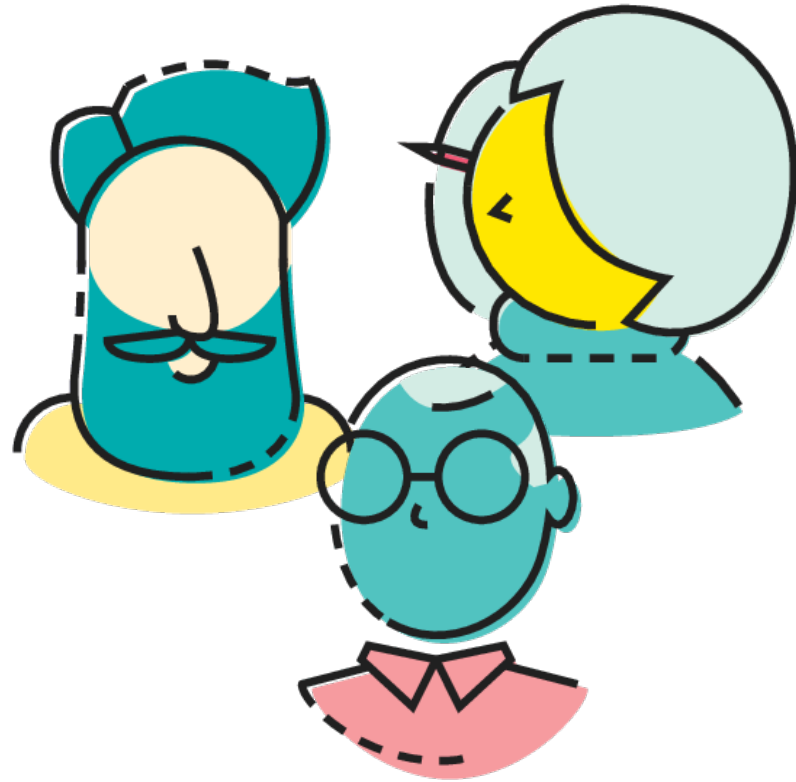


Upplevelse



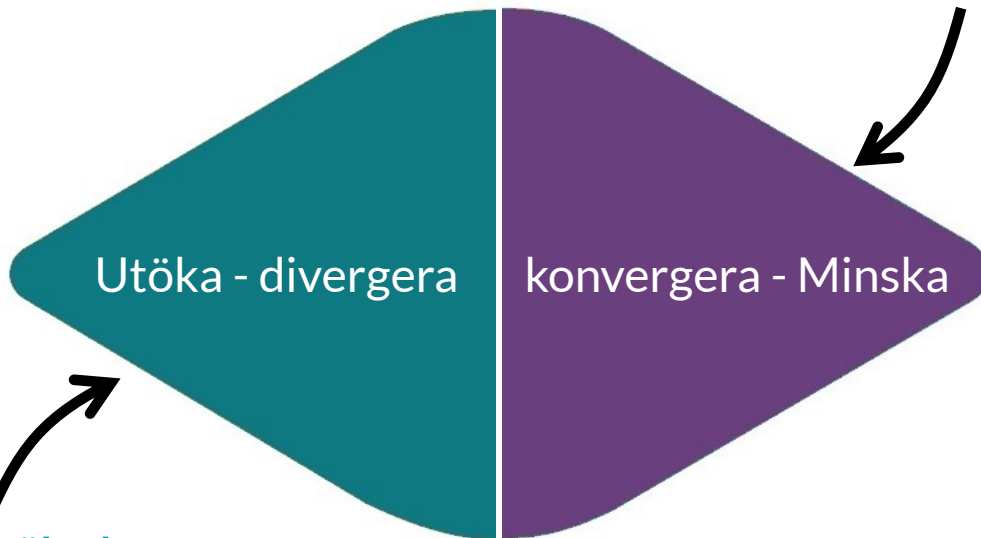
med flera...

*"Vad är skillnaden mellan ständiga
förbättringar och innovation?"*



En kunskapsprocess

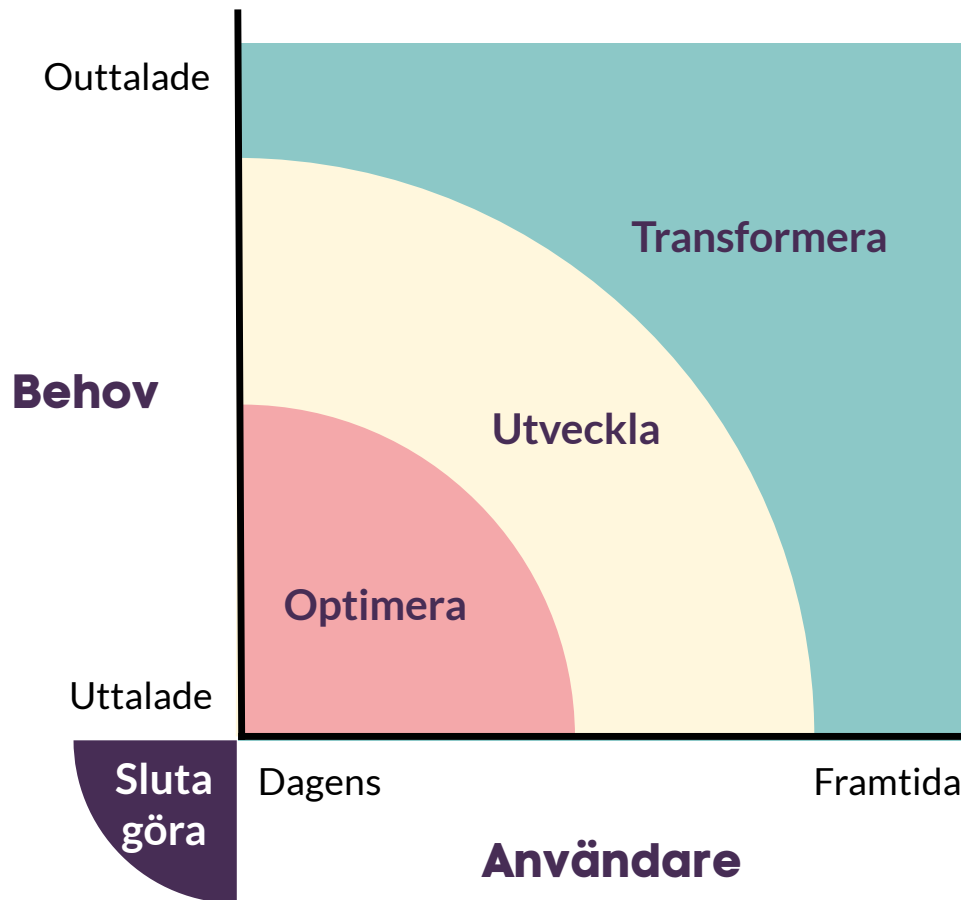
Ständiga förbättringar – **söker minskad "osäkerhet"** för att undvika avvikelser och fel

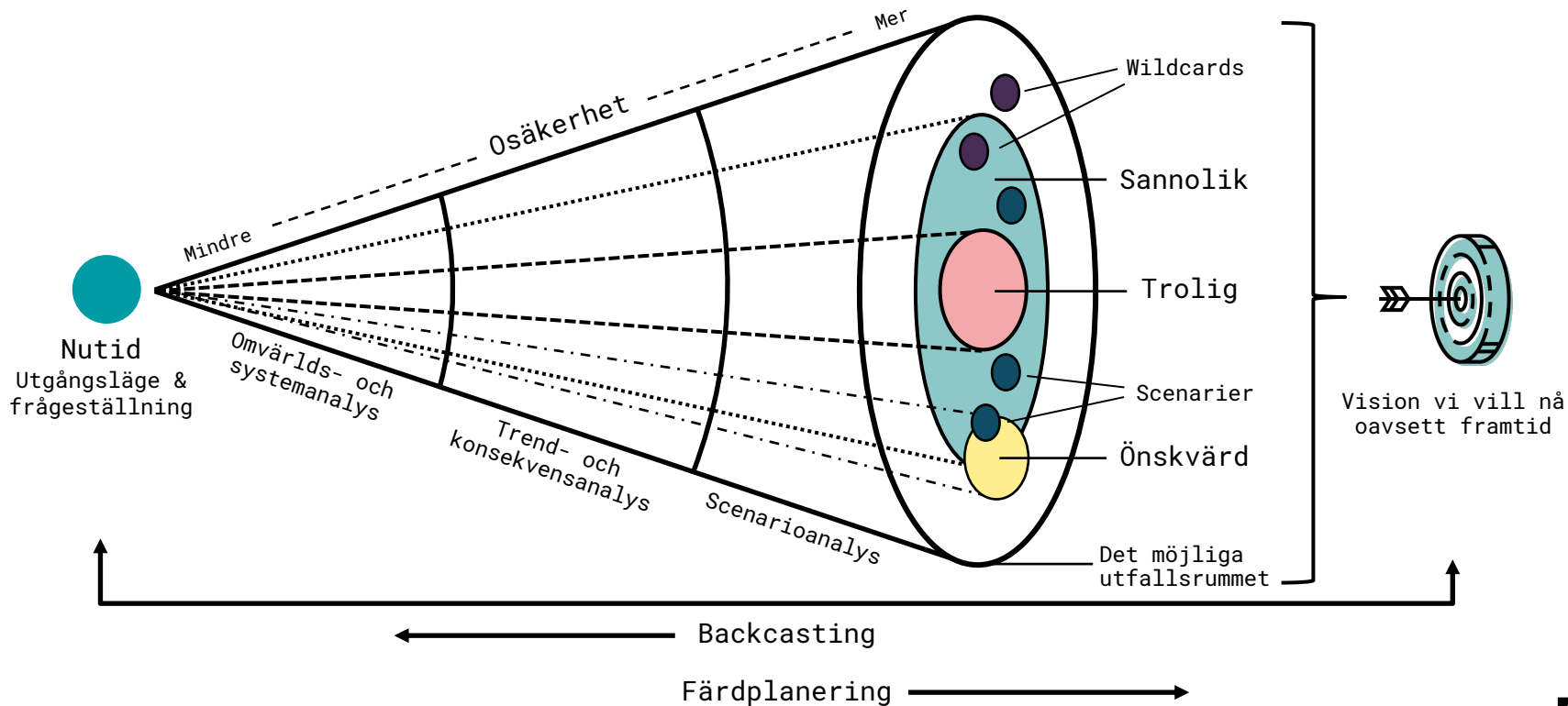


Innovation – **söker ökad "osäkerhet"** för att hitta något nytt och annorlunda

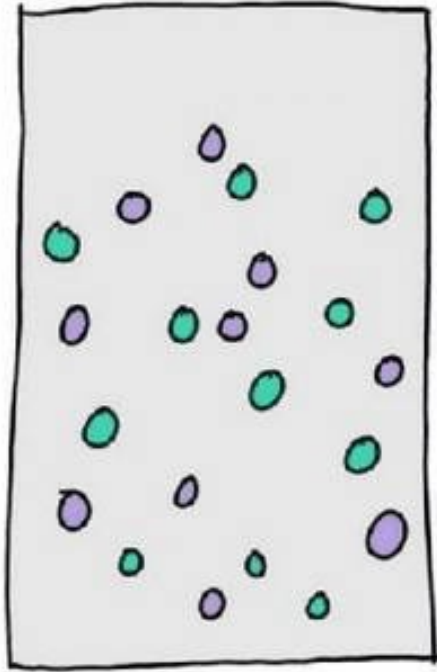
Båda perspektiven behövs, men de skiljer sig åt

Grad av förändring

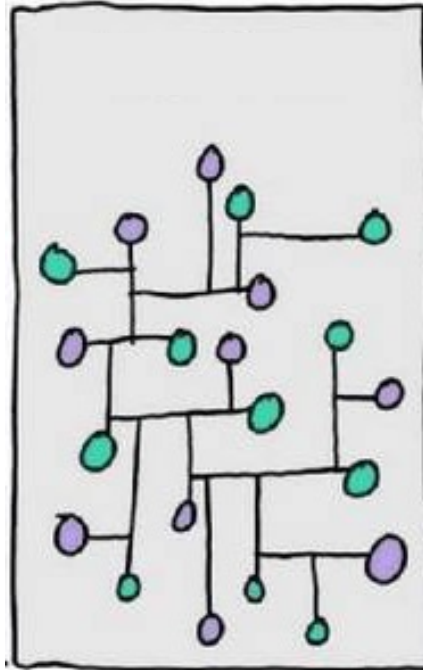




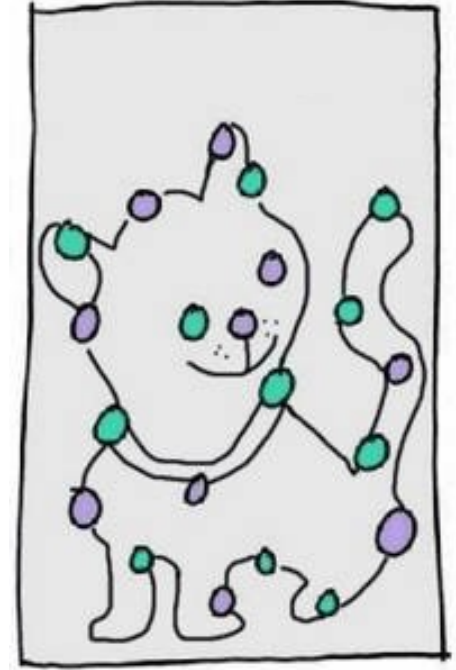
Kunskapsprocess – "Connecting the dots ..."



Samla kunskap



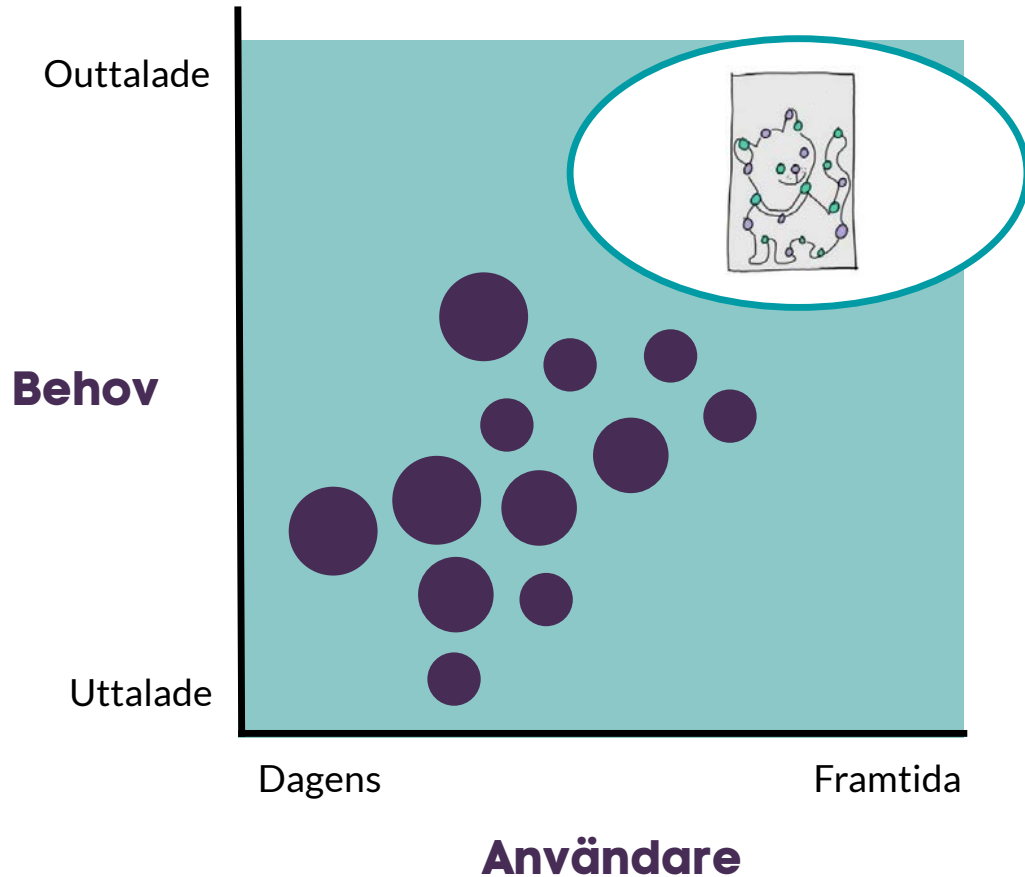
Sortera och gruppera



Formulera koncept

Många bäckar små...

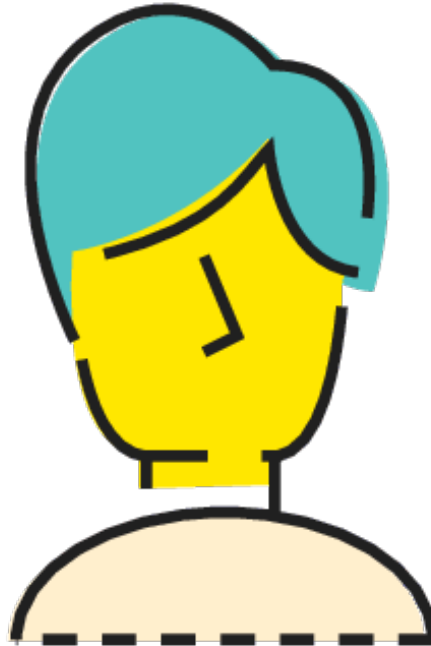
Många mindre idéer
(inkrementella)
kan över tiden leda till
transformation



Ta risken med
att innovera? _ _ _ ●

Ta **risken** med
att inte innovera?

● _ _ _ _



System, process och principer

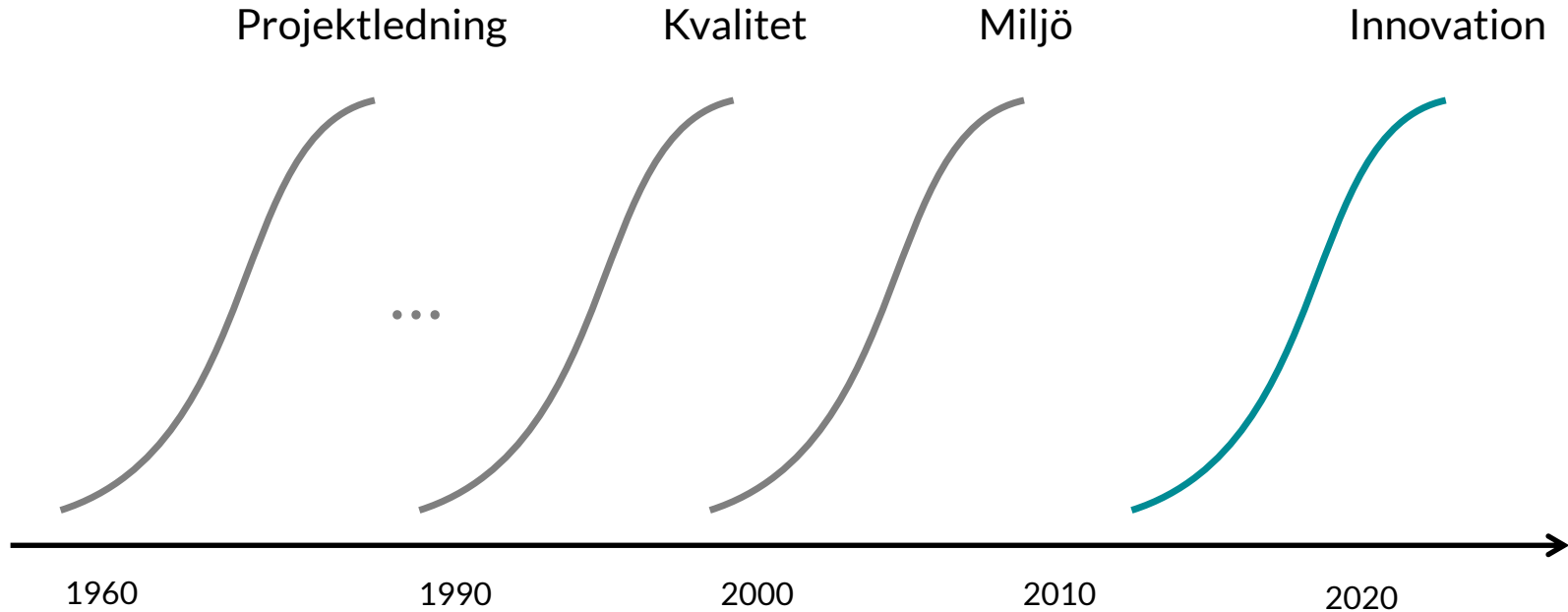


“We **can't systemize innovation** because that will smother creativity...”

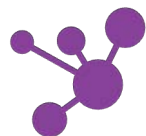
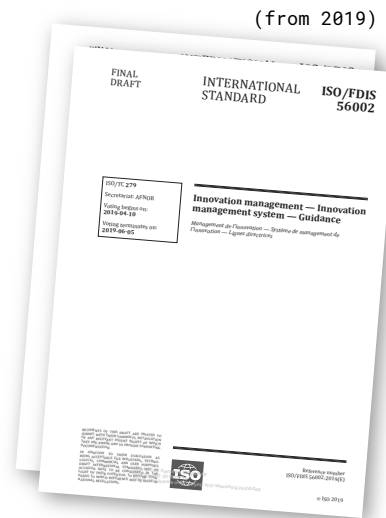
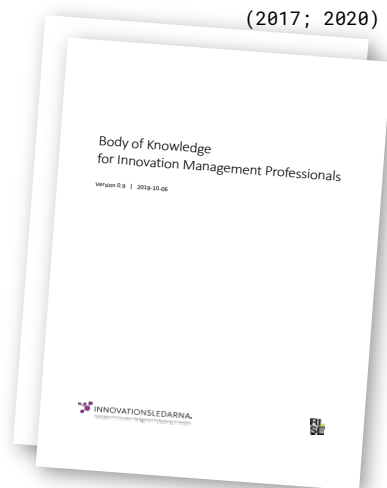
“...make sure that **we hire crazy people...**”

Anonymous CEO – OMX30

Framväxande ramverk och profession



Stödjande ramverk



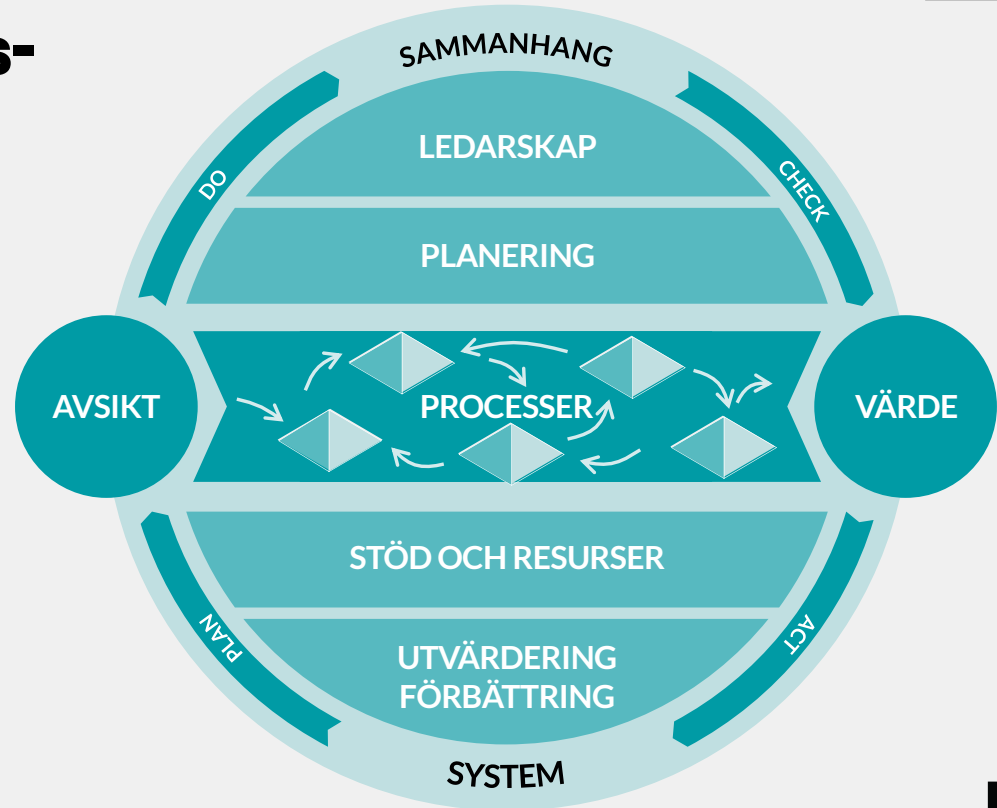
(2013)
INNOVATIONSLEDARNA



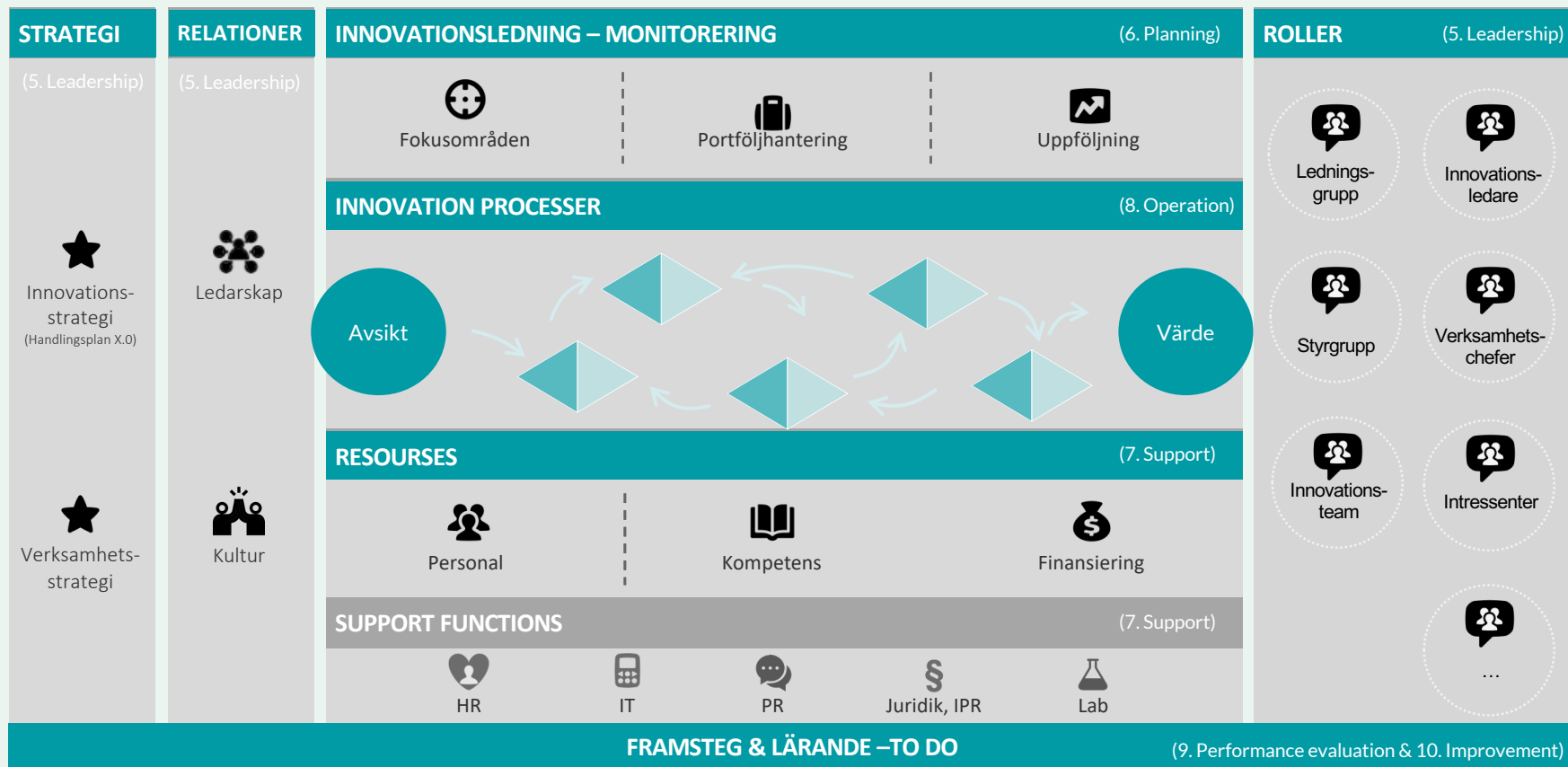
Innovationslednings-standards

Forskare och praktiker från 56 länder har i över 10 år arbetat med att utveckla en standard för innovationsledning.

Standarden ger stöd för begrepp och struktur för att leda och organisera innovation.

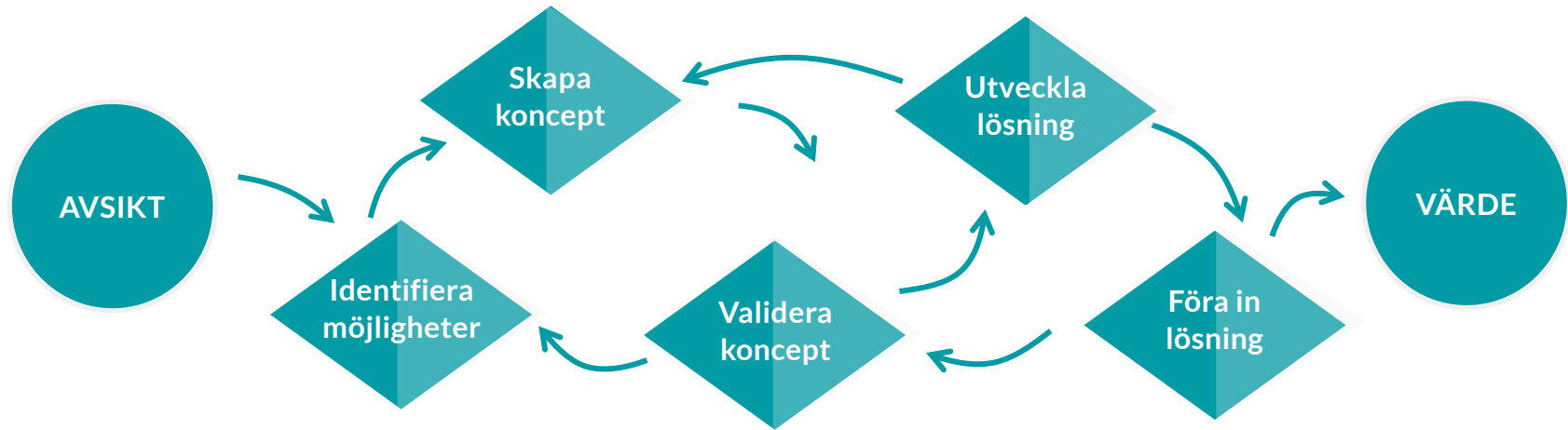


Viktiga pusselbitar

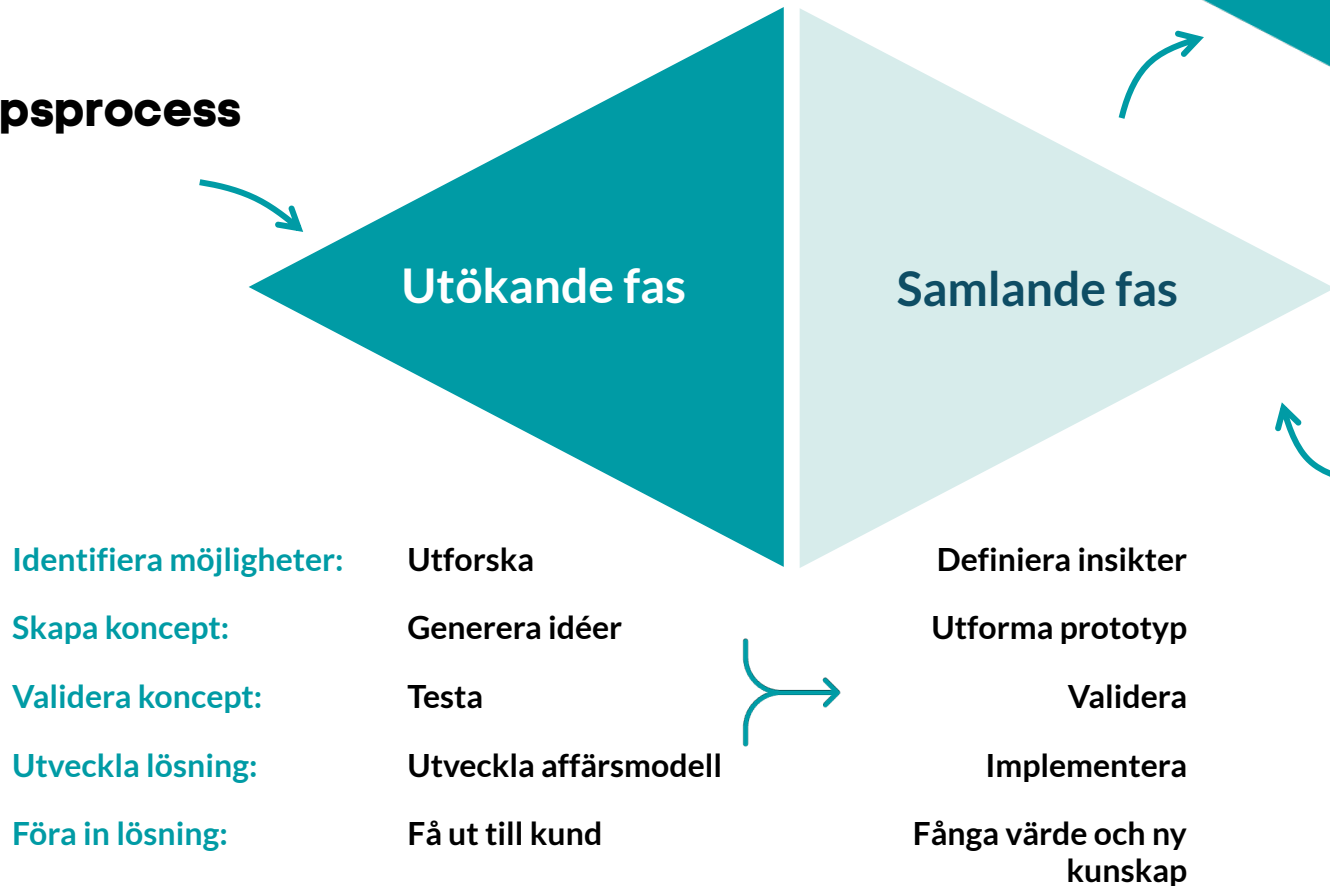


(4. Context of the organization)

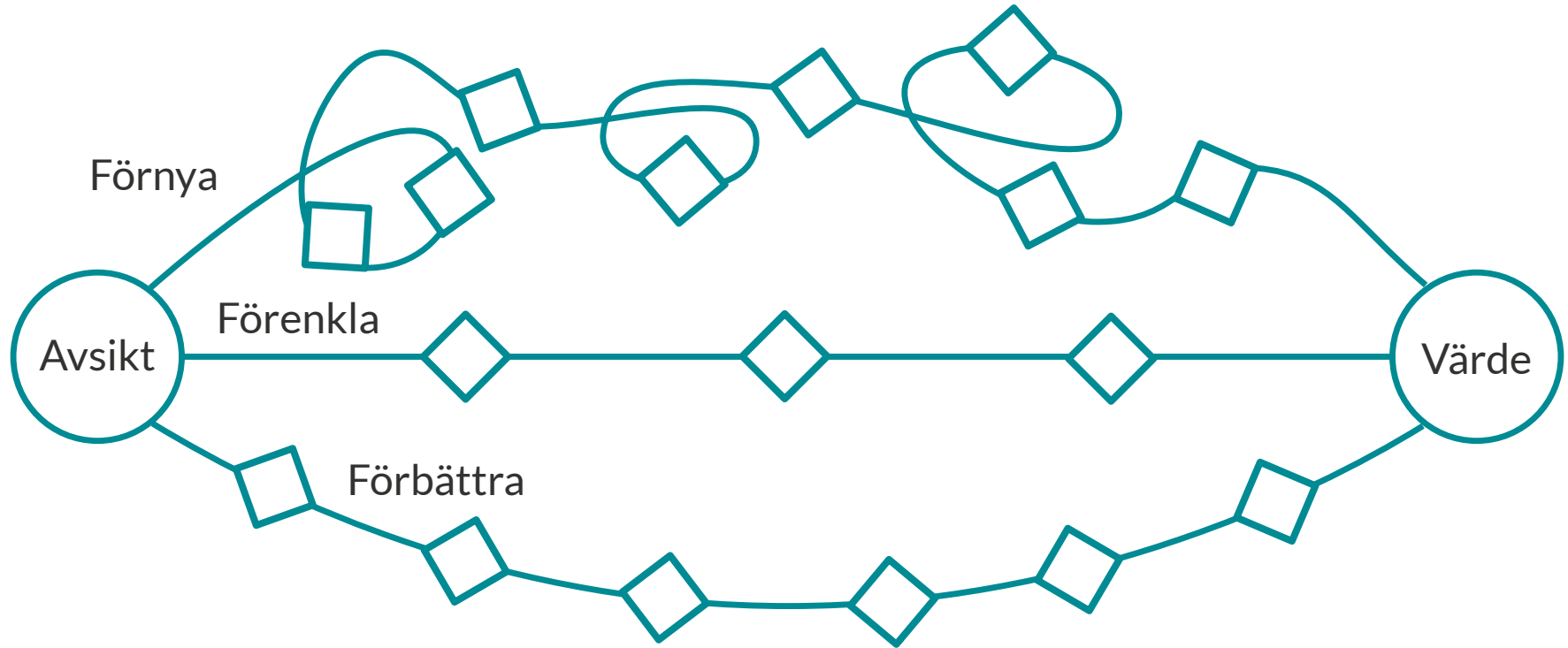
Processer



En kunskapsprocess



Innovationsprocess



Vi behöver **anpassa processen**
beroende varje utmaning!

Principer för innovationsledning



Slutsatser och tips på vägen framåt

Förutsättningar för framgång

- Definiera en tydlig strategi för innovation
- Skapa en kultur som stödjer innovation med möjligheter för nätverkande och utbildning
- Engagerad och intresserad högsta ledning
- En systematisk process för att hantera olika typer av innovation

Hyland et al., 2022; Kihlander, Magnusson and Karlsson, 2024; Lerche & Magnusson, 2025



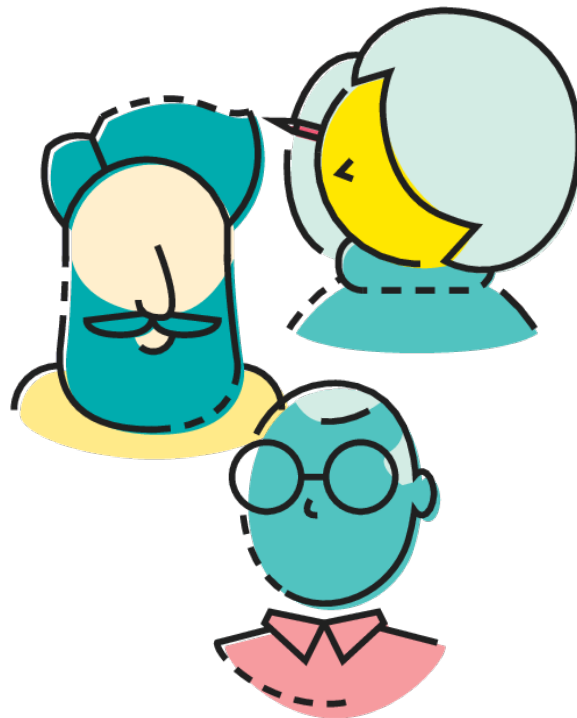


Värden och vinster

- Ökat engagemang och arbetstillfredsställelse hos medarbetare
- Stärker varumärke och rykte
- Ökad nöjdhet hos användare, medborgare och andra intressenter
- Attraherar ny arbetskraft
- Ökad förmågan att hantera osäkerhet
- Gör oss relevanta även i framtiden

Vad kan jag börja göra redan idag?

- Var nyfiken, lyssna, ställ frågor
- Observera, omvärldsbevaka - brett, dela med dig av dina tankar
- Uppmuntra och bygg vidare på andras insikter och idéer
 - "Ja, och.." snarare än "nä, men"
- Våga utmana det rådande
- Ha fokus på det värde ni vill skapa





Tack för mig 😊

Natalie Gustafsson

Natalie.gustafsson@ri.se