



**SINTEF Teknologiledelse**  
Produktivitet og prosjektledelse

Postadresse: 7465 Trondheim  
Besøksadresse: S P Andersens veg 5  
Telefon: 73 59 03 00  
Telefaks: 73 59 13 26

Foretaksregisteret: NO 948 007 029 MVA

# SINTEF RAPPORT

TITTEL

**Læring i arbeidslivet – erfaringsoverføring mellom prosjekter**

FORFATTER(E)

Lars E. Onsøyen ([lars.e.onsoyen@sintef.no](mailto:lars.e.onsoyen@sintef.no))  
Ingrid Spjelkavik ([ingrid.spjelkavik@sintef.no](mailto:ingrid.spjelkavik@sintef.no))

OPPDRAGSGIVER(E)

Norsk Senter for Prosjektledelse

RAPPORTNR. <b>STF38 A02825</b>	GRADERING <b>Åpen</b>	OPPDRAGSGIVERS REF. <b>Jan Alexander Langlo</b>	
GRADER. DENNE SIDE	ISBN <b>82-14-02972-4</b>	PROSJEKTNR. <b>38723107</b>	ANTALL SIDER OG BILAG
ELEKTRONISK ARKIVKODE Document1	PROSJEKTLEDER (NAVN, SIGN.) <b>Ingrid Spjelkavik</b>	VERIFISERT AV (NAVN, SIGN.) <b>Bjørn Andersen</b>	
ARKIVKODE	DATO <b>2002-11-30</b>	GODKJENT AV (NAVN, STILLING, SIGN.) <b>Bjørn Andersen, Forskningsjef</b>	

## SAMMENDRAG

Tradisjonelt har prosjekter blitt vurdert og styrt etter kriteriene tid, kostnad og kvalitet. I denne rapporten ser vi på erfaringsoverføring mellom prosjekter som et fjerde suksesskriterie. Målene for dette forskningsprosjektet var:

1. Identifisere hvilke faktorer personer som jobber i prosjekter oppfatter som hemmende og fremmende for erfaringsoverføring mellom prosjekter.
2. Utvikle en skisse til metodikk for erfaringsoverføring mellom prosjekter.

Prosjektet er gjennomført i samarbeid med et utvalg av bedrifter blant NSPs partnere og medlemmer. Resultatene har fremkommet ved hjelp av spørreskjema, dybdeintervjuer, presentasjoner fra deltakerbedriftene, en temadag, prosjektgruppediskusjoner, samt diskusjoner med relevante fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt. Sentrale faktorer som oppfattes å hemme erfaringsoverføring mellom prosjekter er: Tid, rutiner og systemer, ledelse, databaser, individuelle forhold, samt mangel på arenaer. Sentrale faktorer som oppfattes å fremme erfaringsoverføring mellom prosjekter: Kultur, individuelle forhold, tilgang på arenaer og incentiver. Vår metodikk for erfaringsoverføring er tredelt. Den tar for seg grunnleggende forutsetninger, syn på erfaringer og tiltak for å gjøre erfaringer aktive. Som et viktig element under det siste punktet presenteres en modell for erfaringsoverføring mellom prosjekter. Modellen har fokus på tiltak som støtter opp under læringsprosessen.

Som en kort oppsummering kan det nevnes at:

- Erfaringsoverføring skjer i utstrakt grad i en ansikt-til-ansikt-situasjon.
- Erfaringsoverføring krever tillit, og tillit må bygges.
- Forvent ikke tidlige resultater av læringsarenaer.
- Erfaringsoverføring krever frihet, ikke styring.
- Skap møteplasser – formelle og uformelle.
- Gi tid til å oppnå gode resultater.
- Sett de ansatte i stand til å drive med erfaringsoverføring ved å etablere enkle maler og verktøy for dette.

STIKKORD	NORSK	ENGELSK
GRUPPE 1	Organisasjon	Organization
GRUPPE 2	Erfaringsoverføring	Experience transfer
EGENVALGTE	Prosjekt	Project
	Metodikk	Methodology