



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Når viden skaber værdi!



Copenhagen Business School

Flemming Poufelt
24.oktober 2011
poufelt@cbs.dk



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN



- AKTUELT**
- Arrangementer
- Nyheder**
- Nyheder 2011
- Oktober
 - September
 - August
 - Juli
 - Juni
- 3,2 millioner kroner til psykiatri-projekter
 - Ambtisse mål om effektivisering af indkøb og logistik
 - Danske Regioner åbnede Folkemødet på Bornholm
 - Depressionsordning sprænger rammerne
 - Færre børn venter på psykiatrisk behandling
 - Komplet overblik over din kontakt med sundhedsvæsenet siden 2003
 - Mandag Morgen roser regionernes turismeindsats
 - Mere overvågning – nej tak
 - Ny kampagne om 112
 - Ny telemedicinstrategi fra regionerne
 - Nye overenskomster på fysioterapi praksis løfter kvaliteten
 - Nye regler om fodbehandling

Aktuelt / Nyheder / Nyheder 2011 / Juni / Sygehusbyggeri skal skabe vækst

Sygehusbyggeri skal skabe vækst

Videndeling er vejen til godt sygehusbyggeri, lyder det fra Danske Regioner, der sammen med DI inviterer de private virksomheder til at bidrage til udvikle de nye løsninger

I løbet af de kommende årtier skal der bygges nye store sygehuse og en række af de eksisterende skal renoveres og udbygges. Optimeringen af de nye sygehusbyggerier er i fuld gang i regionerne, og netop den løbende videndeling både blandt regionerne og med inspiration i udenlandske erfaringer er altafgørende for at sikre de nye byggenes succes.

- Dansk sygehusbyggeri er ikke unikt. Vi vil hele tiden lære af de bedste på området, så det handler ikke om, hvornår vi bygger, men hvordan vi bygger. Derfor bruger vi mange kræfter på at sikre kloge og fremtidssikre sygehusbyggerier, siger Per Okkels, administrerende direktør i Danske Regioner.

Den danske styrkeposition på velfærdsteknologi skal bidrage til fremtids sikre byggerierne:

- Med de nye sygehusbyggerier har vi en enestående mulighed for at bygge, så vi ikke bare øger kvaliteten i sundhedsvæsenet men også reducerer ressourceforbruget, sparer tid og penge og sikrer de bedste løsninger ved at bruge hinandens ekspertise og erfaringer, siger Per Okkels om samarbejdet mellem regioner og private virksomheder.

Danske Regioner og DI holder den 16. juni konference om det nye sygehusbyggeri. Se invitation og program [her](#) (pdf)

Læs mere:

- Fakta om de danske kvalitetsfundsbyggerier (pdf)

Senest opdateret 14-06-2011 af Karen Agerbæk Jørgensen
Oprettet 14-06-2011 af Karen Agerbæk Jørgensen

Sitemap | Print

Kontakt

Per Okkels
Administrerende direktør

T: 35 29 82 65

M: 22 22 26 64



pok@regioner.dk

Gitte Schmidt
Kommunikationsrådgiver

T: 35 29 82 28

M: 41 13 46 23



gsc@regioner.dk

Læs også

- Sygehusbyggeri
• 16-06-2011
 - Konference om nyt sygehusbyggeri (Dansk Industri og Danske Regioner)
• 16-06-2011
 - Styr på sygehusvæsenet
• 15-06-2010
- Flere artikler





Om Danske Regioner
Om regionerne
Organisation

Nyheder
Arrangementer
Ledige stillinger

Kontakt
Presserum
In English

Søg emne

Søg person

SUNDHED | PSYKIATRI | SOCIAL | REGIONAL UDVIKLING | ARBEJDSGIVER | ØKONOMI

AKTUELT

Arrangementer

Nyheder

Nyheder 2011

August

Juli

Juni

Maj

Nye retningslinjer for de sikrede institutioner

Bedre behandling af blodpropper

Behov for større regional involvering

Hjertepakkerne kører

Klogt sygehusbyggeri kræver videndeling

Mål om flere buspassagerer kræver økonomisk satsning

Nye behandlingsvejledninger godkendt af RADS

Pengene går til sundhed - ikke til administration

Regionerne forventer balance i økonomien i 2011

Regionerne har styr på økonomien

Regionerne styrker produktivitet og vækst

Stor interesse for samarbejde mellem regioner og Medicindustrien

Stor stigning i antallet af

Aktuelt / Nyheder / Nyheder 2011 / Maj / Videndeling skal sikre optimalt sygehusbyggeri

Videndeling skal sikre optimalt sygehusbyggeri

Samarbejde og videndeling regionerne imellem er helt centralt, lyder det fra Danske Regioner, der nu lancerer 11 fælles pejlemærker for videndeling i sygehusbyggeriet

Regionerne investerer i de kommende år massivt i at bygge nye sygehuse eller udbygge og renovere de eksisterende. Investeringerne er en unik chance for at nytænke indretning og dimensionering af sygehusene - og for at skabe optimale rammer for at anvende ny rationel teknologi, der sammen med ændrede arbejdsgange giver et markant løft i både kvalitet og effektivitet.

- Der er en lang række områder, hvor regionerne gerne vil opnå en synergieffekt ved at blive endnu bedre til at lære af hinandens erfaringer og ved mere systematisk at gå sammen om at udvikle nye fælles løsninger. Nu er vi nået til et sted i byggeprocessen, hvor det giver god mening at opruste dette arbejde, siger Danske Regioners formand Bent Hansen om baggrunden for, at regionerne nu intensiverer deres samarbejde og erfaringsudveksling om nyt sygehusbyggeri.

Videndeling og erfaringsudveksling om sygehusbyggeri er ikke noget nyt for regionerne. Der sker allerede i forskellige fora, f.eks. i kontaktgruppen for sygehusinvesteringer og i Regionernes Sundheds-IT organisation (RSI). Regionerne ønsker nu at styrke systematisk opsamlings og deling af viden om centrale elementer i sygehusbyggeriet. Et ambitiøst projekt om fælles opsamlings af viden, udveksling af erfaringer og udvikling af idéer skal være med til at sikre, at regionerne i højere grad deler viden om centrale elementer i sygehusbyggeri.

Fælles pejlemærker for forpligtende samarbejde

Regionerne har netop defineret 11 pejlemærker for en fælles indsats. Flere fælles indsatser om sygehusbyggeri bliver sat i gang i løbet af sommeren.

- Med pejlemærkerne skaber vi en struktur for et forpligtende regionalt samarbejde om en række forskellige opgaver i sygehusbyggeriet. Det er vores ambition at reducere

Sitemap | Print

Kontakt

Bent Hansen
Formand for Danske Regioner,
regionsrådsformand



T: +45 78 41 00 10
M: +45 40 31 37 07

bent.hansen@rr.rm.dk

Carl Holst
Næstformand for Danske
Regioner, regionsrådsformand



T: +45 76 63 11 10
M: +45 40 32 52 10

carl.holst@regionsyddanmark.dk

Christina Carlsen
Seniorkonsulent



T: +45 35 29 82 77
M: +45 29 17 02 66

cca@regioner.dk

Gitte Schmidt



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Videndeling ifølge Wikipedia

Videndeling (eller **vidensdeling** eller **videnspredning**) handler om hvordan viden bevæger og spreder sig mellem mennesker - hvordan den samles, lagres og deles – samt nyttiggøres.



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Kommissorium for styregruppe i projekt om vidensdeling i sygehusbyggeri

Danske Regioner har iværksat *et treårigt projekt, der skal være med til at sikre systematisk opsamling og deling af viden om sygehusbyggeri på tværs af regionerne*. Hvor det er hensigtsmæssigt skal projektet være med at skabe fælles regionale løsninger i de nye sygehusbyggerier. Projektet skal også sikre løbende strategisk kommunikation og understøtte samt udbygge tværregionale netværk om sygehusbyggeri.

Projektet skal sikre et kontinuerligt fokus på området, og være til gavn for regionerne i arbejdet med sygehusbyggerierne. Ligeledes skal projektet medvirke til at betrygge omgivelserne i, *at der et systematisk fokus på fælles regional opsamling, deling og udvikling af viden om centrale elementer i arbejdet med de nye sygehusbyggerier*.

Denne bannerplads kan blive din

Scanpubliser banneralg telefon 3990 8000

Denne bannerplads kan blive din

Scanpubliser banneralg telefon 3990 8000



JØRGEN JENSEN, CEO, REGION SØNDENSK

REGIONERNE SÆTTER MÅL FOR VIDENSDELING OM SYGEHUSBYGGERI

Systematisk vidensdeling skal være med til at sikre, at regionernes visioner og mål for de nye sygehusbygninger realiseres. Regionerne bygger, udvider og renoverer i de kommende år sygehuse for 41-4 mia kr. Målet er, at de nybyggede sygehuse skal give et markant løft i både kvalitet og effektivitet. Byggerierne er en unik chance for at rykkes inden for og dimensionering af sygehuse - og for at sikre optimale rammer for at anvende ny rationaliseringsstrategi, der skal spille optimale sammen med ændrede arbejdsopstillinger.

Vidensdeling og erfaringsudveksling om sygehusbyggeri er ikke noget nyt for regionerne. Vi har allerede i en række delviden og udvekslet erfaringer om byggeri en række forskellige formelle og uformelle fora. Regionerne deler og udveksler også viden via hjemmesiden www.godsygehusbyggeri.dk, som er en portal for formidling af relevant materiale om sygehusbyggeri i regionerne og andre relevante aktører. Det er sundt formål. Det er også en nødvendighed, hvis vi skal sikre de bedste mulige, fremtidsrettede sygehuse og opnå de kvalitets- og effektivitetsvisioner, der er tilknyttet investeringerne.

Nu hvor de fleste byggerier er gået ind i en mere konkret fase, ønsker vi mere systematisk og intensiveret at opsamle, dele og udvikle viden om centrale elementer i sygehusbyggeriet. Det er nemlig en lang række områder, hvor regionerne kan opnå en synergetisk effekt ved at blive endnu bedre til at løse af hensigtsmæssige erfaringer og viden mere systematisk at gå sammen om at udvikle nye fælles løsninger. Vi er nu tæt på at have god mening af opstarten af dette arbejde.

11 PEJLEMÆRKER FOR FÆLLES INDSATSER OM SYGEHUSBYGGERI

Som led i et ambitiøst projekt, der skal sikre systematisk vidensdeling, har vi netop identificeret 11 pejlemærker for

regionale fælles indsatser om sygehusbyggeri. Med pejlemærkerne skaber vi en struktur for et fortløbende regionalt samarbejde om en række forskellige opgaver i sygehusbyggeri. Vores ambition er at reducere ressourceforbruget, spare tid og sikre de bedste løsninger ved at bruge hinandens ekspertise og erfaringer. Det er vigtigt, at pejlemærkerne og de fælles indsatser kommer byggeprojekterne til gode.

8 FOKUSOMRÅDER FOR UDVIKLING AF INDHOLD I DE NYE SYGEHUSE

Ud over de 11 pejlemærker har vi defineret otte fokusområder, hvor regionerne i fællesskab skal opsamle viden og udvikle idéer til, hvordan vi kan udvikle indholdet i de nye sygehuse, så det giver et markant løft i kvalitet og effektivitet.

Formålet er, at vi i regionerne i højere grad og mere systematisk drager nytte af og leder os inspirere af hinandens samt internationale viden og erfaringer med at udvikle indholdet i de nybyggede sygehuse.

Moderniseringen af sygehusstrukturen indebærer et brud med de traditionelle måder at organisere sig på i sygehusvæsenet, og det vil betyde ændringer i organiseringen af de kliniske og ledelsesmæssige strukturer internt på sygehuse. Strukturerne vil i de nye sygehuse i højere grad blive

defineret med patienten i centrum - og med sikringen af optimal underretning af sammentilhørende forløb for øje. Det forudsætter en reduktion af den interne ventetid på sygehuse, hurtigere udredning og diagnosestilling samt en højere grad af fleksibilitet i det organisatoriske set up. Der er derfor tale om en markant organisatorisk forandringsproces, og de forandringsprocesser ligger tid, er vi allerede startet. Det er denne forandringsproces, som vi ønsker at understøtte med fokusområderne.

Vi er nu i gang med at beskrive mere konkret, hvad det fælles arbejde med pejlemærkerne og fokusområderne skal bestå i, og hvilke konkrete leverancer der skal komme ud af det fælles regionale arbejde.

Regionerne er - med andre ord - rigtig godt i gang med at sikre, at vi får det optimale ud af investeringerne, også selv om rammerne for byggerierne måske ikke er så gode, som vi kunne ønske os. Vi tager opgaven og ansvaret som bygherrer overordentlig seriøst, og jeg er sikker på, at vi vil gøre resten af opgaven.

FAKTABOKS 1. ELLEVE PEJLEMÆRKER FOR FÆLLES INDSATSER OM SYGEHUSBYGGERI

- **Fælles indøb**
I hvor det giver mening skal regionerne købe fælles ind til sygehusbyggerierne.
- **Medicin**
Regionerne dele viden og udvikle erfaringer om håndtering af medicin på hospitaler. Og i fælles muligheder for fælles løsninger om forskning og produktion af medicin.
- **Transportmedier**
Regionerne ønsker at fremme af automatiseret transport på de nye sygehuse. Behov og muligheder for hvordan teknologien kan optimere driften skal afklares, ligesom de fordele og ulemper der er ved forskellige modeller for transportløsninger skal kortlægges.
- **Surgicalproduktion**
Regionerne undersøger muligheder og muligheder for fælles håndtering og produktion af kirurgis.
- **Udvikling af et dynamisk virtuelt hospital**
Regionerne ønsker at udvikle et dynamisk virtuelt hospital, hvor den aktuelle bedste og nyeste viden for hvert enkelt område i et hospital beskrives og gøres tilgængelig.
- **Totaløkonomiske sammenhænge**
Regionerne ønsker at udvikle fælles indblik og bemyndigelsesmodeller som byggeriprojekterne kan bruge til at analysere samspillet mellem omkostninger og indtægter.
- **Etablering af aktuelle best practices på tværs**
Regionerne ønsker at definere best practices for hvor dan de forskellige typer af rum på sygehuse indrettes.
- **Fælles redskaber af byggeprocessen**
Regionerne ønsker at udvikle fælles redskaber til brug for byggeprocessen. Det kan fx være fælles CAD-modeller, kalkulationsmodeller til kvalitetsstyring og styringsværktøjer.
- **Tilstandstestet kontakts med patienter og pårørende**
Regionerne ønsker at sikre, at patienter og pårørende har mulighed for at kommunikere med patienter som f.eks. ved at bruge mere tid til pleje af patienten.
- **Sportshelbred af apparatur, udstyr, patienter og personale**
Regionerne undersøger om der er gevinster i form af højere kvalitet og større effektivitet ved at anvende christeologi til at gøre teknisk udstyr og også patienter og personale.
- **Tilstandstestet samarbejde med primær sektor og praktiserende**
Regionerne ønsker at undersøge, hvordan IT og samarbejde kan understøtte samarbejdet mellem sygehuse, primær sektor og praktiserende.

FAKTABOKS 2. OTTE FOKUSOMRÅDER FOR UDVIKLING AF INDHOLD I DE NYE SYGEHUSE

- **Organisatorisk struktur med patientens behov som centrum**
Regionerne udvikler idéer til og erfaringer med måder at organisere det kliniske arbejde, hvor optimale patientforløb er omdrejningspunktet. Målet er at skabe mere værdi for patienten samtidig med at arbejdet struktureres mere effektivt.
- **Nye ledelsesformer**
Regionerne udvikler idéer til og erfaringer med nye måder at lede sygehuse på, som understøtter sundhedsprofessionens arbejde med at sikre optimale og sammenhængende patientforløb.
- **Afgrænsning og samspil med det øvrige sundhedsvæsen**
Regionerne drøfter fælles visioner for og idéer til, hvordan grænserne til og samspillet med det øvrige sundhedsvæsen skal se ud i fremtiden. Og hvilken rolle og henholdsvis de nye sygehuse skal have.
- **FAM og organisering af skizområder**
Regionerne gennemfører analyser af FAM's effekt på standardisering og de diagnostiske enheder. Der er fokus på, hvilke konsekvenser effekten af FAM har for byggerierne.
- **Lettelse og hurtigere adgang til diagnostik på sygehuse**
Regionerne opsamler viden om, hvordan man sikrer lettere og hurtigere adgang til diagnostik på de nye sygehuse.
- **Arbejdsopstillinger i operationsstuer**
Regionerne opsamler gode erfaringer og sikrer bedste viden om nye arbejdsopstillinger i operationsstuer. Nye arbejdsopstillinger skal sikre optimal sammenhæng i patientforløbet, reducere unødigt ventetid og transport samt give mulighed for optimering af rum og nødvendigt.
- **Arbejdsopstillinger i ambulatorier**
Regionerne opsamler gode erfaringer og viden om nye arbejdsopstillinger i ambulatorier. Nye arbejdsopstillinger skal sikre optimal sammenhæng i patientforløbet, reducere unødigt ventetid og give mulighed for optimering af rum og nødvendigt.
- **Konser og mobile arbejdspladser**
Regionerne undersøger, hvordan personalet på de nye sygehuse kan arbejde med færre konser og flere mobile arbejdspladser, f.eks. prøvetagning og journaloplysning ved sengen.



10 pejlemærker

1. Fælles indkøb
2. Medicin
3. Transportteknologier
4. Sterilgoodsproduktion
5. Udvikling af dynamisk virtuelt hospital
6. Totaløkonomiske sammenhænge
7. Etablering af aktuel best practice på rumniveau
8. Fælles redskaber til byggeprocessen
9. IT-støttet kontakt med patienter og pårørende
10. Sporbarhed af apparatur, udstyr, patienter og personale

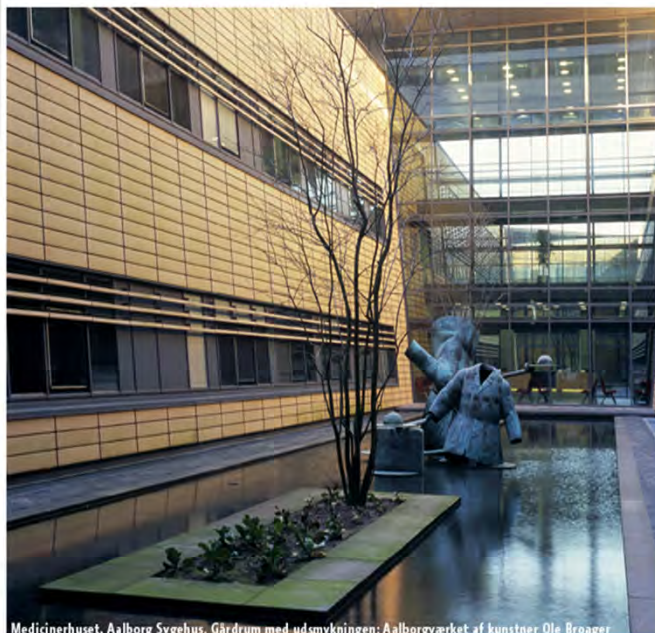
GODTSYGEHUSBYGGERI.DK

GodtSygehusByggeri.dk er en videndelsportal for de 5 regioner, og andre der interesserer sig for udviklingen af det danske sundhedsvæsen. Portalen er faciliteret af Danske Regioner

Nyheder Arrangementer Kontakt Sitemap Login



INSPIRATION	REGIONERNE	TVÆRGÅENDE EMNER	SYGEHUSPLANER	LOVE OG REGLER	PRINCIPPER	DANMARKSKORT
FUNKTION OG DIMENSIONERING	DESIGN OG ARKITEKTUR	TEKNIK OG MILJØ	LOGISTIK, LEDELSE OG ARBEJDSSTILRETTELÆGGELSE	BYGGEPROCESSEN		



➤ Danske Regioner

Regionernes sygehusbyggerier skridder frem
23-09-2011
[Læs mere](#)

➤ Region Nordjylland

Region Nordjyllands byggeri i Aalborg Øst får navn
13-10-2011
[Læs mere](#)

➤ Region Sjælland

Psykatriksygehuset skal fra start indrettes til den bedste behandling
01-06-2010
[Læs mere](#)

➤ Region Syddanmark

Vækstpakke på én milliard fra Region Syddanmark
29-06-2010
[Læs mere](#)

➤ Region Midtjylland

Totalrådgiver til DNV-Gødstrup projektet valgt
05-10-2011
[Læs mere](#)



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Viden.....

"Knowledge has become the
resource, rather than a resource"

Peter Drucker, 1993



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN





**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN





Syv pointer

- Videndeling kan udføres mere systematisk og mere værdiskabende. – der er 'room for improvement'!
- Videndeling kræver, at man ved 1) hvad det er for en viden som ønskes delt og nyttiggjort og 2) hvem som er interessenterne.
- Videndeling indebærer at finde en balance mellem anvendelse af informationsteknologi og udnyttelse af social teknologi.
- Videndeling fremmes af konkrete mål, KPI'er og opfølgning.
- Videndeling nødvendiggør at der allokeres ressourcer hertil.
- Videndeling kræver aktiv ledelse (som er en del af det at skabe en videnkultur).
- Videndeling er – også – hårdt arbejde.



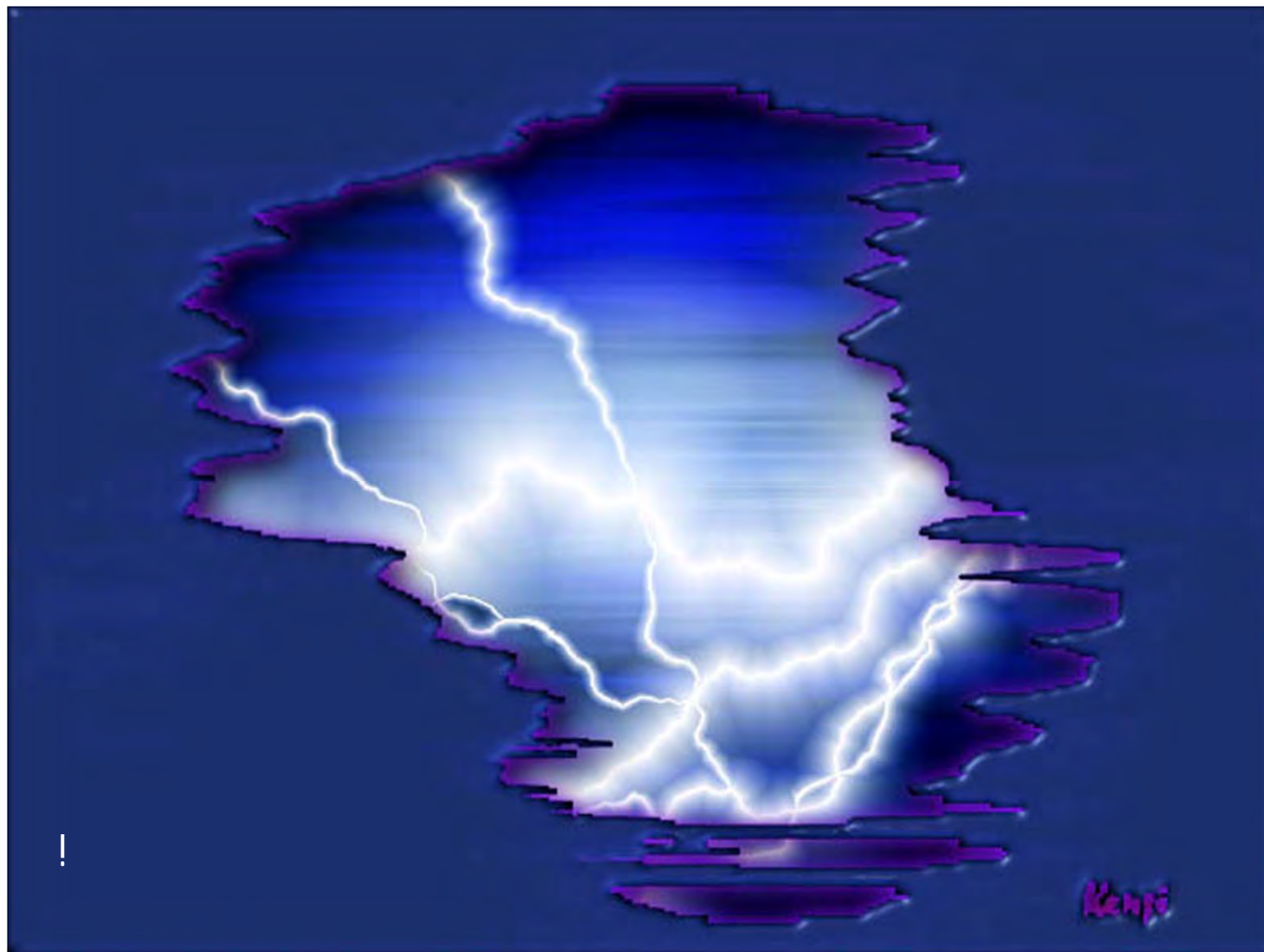
Dagsorden

1. Intro
2. Det nødvendige mindset
3. Videndeling i praksis
4. Videnstrategier
5. Udfordringer (i jeres regie)



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Bryd ud af den konventionelle tænkemåde!





M&A modellen

M: Mindset



A: Ageren





Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Mindset



“The world has changed but the mindset of managers have survived in a world that no longer exists.”

From Funky Business



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

What's good for General Motors...





Members of the US Congress leaned forward as the big three American automobile executives raised their hands to vouch for the truth of their forthcoming testimony . The three – Ford Motor Company’s CEO, Alan Mulally; General Motors Corporation’s chair and CEO, Richard Wagoner; and Chrysler LLC’s chair and CEO Robert Nardelli – had flown separately on their private jets from Detroit, the birthplace of the automobile, to Washington, D.C. With hats in hand, they came to beg the American taxpayer to bail them out. “It’s almost like seeing a guy show up at the soup kitchen in a big hat and tuxedo,” quipped Representative Gary Ackerman, a Democrat from New York. “Couldn’t you have downgraded to first class, or jet-pooled or something to get here?”

Detroit News, November 22, 2008



Mindset

"There is no reason for any individual to have a computer in their home"

Ken Olsen, CEO i DEC

digital

"All the best things that I did at Apple came from (a) not having any money and (b) not having done it before"

Steve Wozniak, tdl. CEO i Apple





Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Mindset



"As Vodafone has a premium brand, we are also allowed to charge a premium price."



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Det nødvendige mindset



i forhold til videndeling

Mening - Passion - Handlekraft



Når viden sættes på dagsordenen

skyldes det ønsket om :

- At styrke konkurrenceevnen
- At øge kundernes/brugernes værditilvækst
- At stimulere innovationsevnen
- At styrke opgaveløsninger
- At fremme ressourceudnyttelsen
- At stimulere medarbejdermotivationen



Videndelingens natur

Videndeling foregår mange steder og i mange udformninger. Fx som:

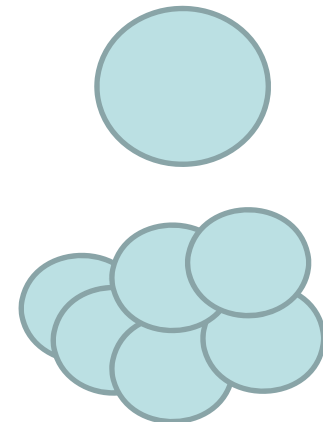
- Planlagt vs. Tilfældigt
- Systematisk – Ikke systematisk
- Ønsket vs. Tilbudt (pull-push)
- Akut vs. Tilbagevendende
- Teknologi til person vs. Person til person



Videndelingsarenaer



- Intra organisatorisk
- Inter organisatorisk



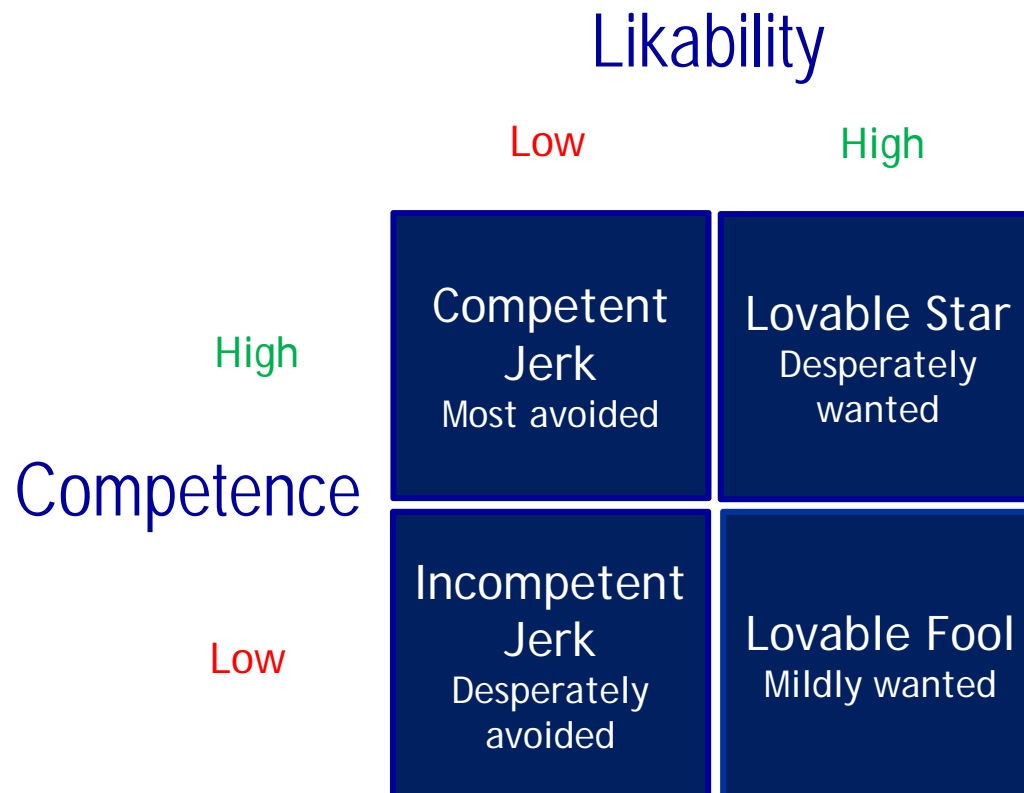


Opmærksomhedspunkter vs. de to arenaer

- Intraorganisatorisk videndeling er ofte mere performanceorienteret (og her og nu relevant) i modsætning til fx netværkstiltag
- Videndeling kræver gode relationer mellem afsender og modtager (der kan være forskelle i relationerne i de to set-up)
- Videndeling i interorganisatoriske systemer er ikke hæmmet af en mulig blokerende kultur og traditioner
- Ledelse i et interorganisatorisk perspektiv har ofte mere karakter af projektledelse



Valg af ressourceperson?





New research shows that when people need help getting a job done, they'll choose a congenial colleague over a more capable one. That has big implications for every organization and not all of them are negative.



Tyiske barrierer for videndeling

- ❖ Manglende fælles forståelse for værdien af videndeling.
- ❖ Manglende viden om hvilken viden, der er værd at dele.
- ❖ Ingen vilje til videndeling.
- ❖ Ingen mulighed for videndeling.
- ❖ Manglende tid.
- ❖ Manglende tillid.
- ❖ Ingen incitamenter



Tid.....





Når videndeling lykkes

Når SMART-Goals realiseres og forankres i den organisatoriske kultur:

- S: Specific - konkretisere indsatser
- M: Measurable - beslutte mål og indikatorer
- A: Assignable - sikre ansvar og ressourcer
- R: Realistic - realisme i forehavende
- T: Time-related - tidsplan, deadlines, opfølgning

+ TOP: Tillid – Opportunisme - Ledelse



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Når videndeling lykkes

TOP SMART GOALS



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

'What gets measured gets done, what gets measured and fed back gets done well, what gets rewarded gets repeated.'



Videnstrategier

To yderpunktsstrategier:

➤ Kodificeringsstrategien

➤ Personificeringsstrategien

Men med en lang række variationer imellem.



Kodificeringsstrategi

- ❖ Kodificering og opbevaring af viden.
- ❖ Person-til-dokument strategier.
- ❖ Afpersonificeret - består af et uddrag af viden
- ❖ Standardiseret viden - "Economics of reuse".
- ❖ Databaser omfatter nøgleviden. Er knyttet til hvad der vides.
- ❖ Videnarena: det skrevne sprog.



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN





Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN





Personificeringstrategi

- ❖ Skabe strukturer, hvorigennem folk kan kommunikere.
- ❖ Person-til-person kontakter.
- ❖ Deling af viden. Videnstrategien er knyttet til gensidig læring.
- ❖ Skræddersyet viden. "Expert economies".
- ❖ Databaser omfatter directories over bl.a. nøglepersoner/- centre.
- ❖ Videnarena: Det talte sprog.



Videndeling – 6 scener

- ❖ Videnlagring Tilgængelighed - Intranet, databaser, mapper
- ❖ Videnspredning Udbredthed - Mail, nyhedssider, firmablade
- ❖ Videneksponering Synlighed - Opslagstavler, produktsymbolik
- ❖ Videnudveksling Kommunikerbarhed - Telefon, mail, chat
- ❖ Videnkollektivisering Samhørighed - Mentor, CoP, uformel snak, møder, coaching
- ❖ Videnoverførsel Modtagelighed - Undervisning, e-learning, cases, "best practice"



Midler i ledelse af videnprocesser

- ▶ Systemer med kodificeret viden
- ▶ Projektorganisationer
- ▶ Fortællingen/eksempler/resultater
- ▶ Communities of practice
- ▶ Dialogen
- ▶ Mentorordninger
- ▶ Uddannelse
- ▶ Sociale pit stop arenaer
- ▶ De fysiske rum
- ▶ CKO (Chief Knowledge Officer)



Fem udfordringer

- Få fastlagt, hvad det er for mere konkret viden, som skal deles og nyttiggøres i et bredere perspektiv.
- Få gjort videndelingsprocesserne værdiskabende og nyttige.
- Få etableret en videndelingskultur som understøtter ambitionerne.
- Få synliggjort og kommunikeret gode eksempler/resultater og next practice.
- Få skabt proaktiv interorganisatorisk videnledelse.