

SAKSFRAMLEGG

Arkivreferanse: 2023/725-14

Saksbehandlere: Anne Britt Klemetsen Hætta,
Ole Jan Hauge og Malin Simone Røyarhus
Solvang-Knivsflå

Saksgang

Saksnummer	Møtedato	Utvalg
74/23	14.12.2023	Styret Helse Nord IKT HF

Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT

Innstilling til vedtak

Styret i Helse Nord IKT HF inviteres til følgende vedtak:

1. Styret i Helse Nord IKT HF vedtar «*Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT*»
2. Styret i Helse Nord IKT HF ber administrerende direktør i Helse Nord IKT om å følge opp «*Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT*» gjennom årlige virksomhetsplaner
3. Styret i Helse Nord IKT HF ber om å få fremlagt årlig rapportering på «*Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT*» med eventuelle forslag til revideringer

Sammendrag

Arbeidet med å utarbeide ny strategi for Helse Nord IKT har tatt utgangspunkt i tradisjonell tilnærming mål-middel metodikk kombinert med elementer fra fremsynsmetodikk. Det er identifisert sentrale drivkrefter og trender som sammen med Helse Nord IKTs utfordringsbilde og omgivelser har gitt grunnlag for å utforme visjon, mål og strategiske satsingsområder.

Vår visjon er å transformere Helse Nord ved å være en ledende aktør innen helse og teknologi. Helse Nord IKT skal forbedre måten mennesker får tilgang til helsetjenester på. Både direkte til pasientene og gjennom å levere nyskapende løsninger som er sikre, effektive og tilgjengelige for helsearbeiderne. Gjennom samarbeid, innovasjon og moderne teknologi, ønsker vi å bidra til en sunnere, mer tilgjengelig og mer bærekraftig helsetjeneste for alle.

Visjonen sammenfattes som: ***Vi muliggjør fremtidens pasientbehandling***

Vår målsetning er å levere mer funksjonalitet raskere, mer tilpasset og sikrere til våre sluttbrukere. Det er stadig høyere krav og forventninger til oss som IKT-leverandør i Helse Nord, og IKT er en premissleverandør for de store endringene som ligger foran oss i helsesektoren. Dette ansvaret skal vi ivareta på en god måte.

Det er valgt **fire satsingsområder** for perioden 2024-2028:

- *Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling* handler om de grepene vi skal ta og hvordan vi skal innrette oss for at teknologisk utvikling skal komme helseforetakene til gode.
- *Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester* ivaretar grunnmuren som til enhver tid må være på plass, for å kunne drifte, vedlikeholde og utvikle de digitale tjenestene vi skal levere for den nordnorske helsetjenesten.
- *Relevant og utviklingsorientert organisasjon* beskriver hvordan vi som organisasjon må tilpasse oss de omskiftelige kravene i omgivelsene våre.
- *Attraktiv arbeidsplass* ivaretar vår evne til å rekruttere, beholde og utvikle våre medarbeidere.

Satsingsområdene *Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling* og *Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester* beskriver Helse Nord IKTs sentrale virksomhetsområder ut mot helseforetakene, mens *Relevant og utviklingsorientert organisasjon* og *Attraktiv arbeidsplass* er virkemidler for de to første satsingsområdene.

Brukervennlighet og effektivisering av helsepersonells arbeidshverdag er et gjennomgående tema i strategien. Tilgang på helsepersonell er som kjent blant de største truslene mot en bærekraftig helsetjeneste. Større grad av IKT støtte og automatisering av manuelle arbeidsoppgaver vil derfor ha svært høy prioritet i strategiperioden. Helse Nord og de øvrige helseregionene har et uutløst potensial for mer effektiv produksjon av helsetjenester gjennom tettere integrasjon mellom IKT-systemer og bedre brukervennlighet i det enkelte IKT-system.

Bakgrunn

Høsten 2022 besluttet Helse Nord IKT å gjennomføre en målbilde- og strategiprosess med tidsperspektiv 2023-2028. Fra 2018 har Helse Nord IKT styrt etter dokumentet «Målbilde 2018-2023». I tillegg til at nåværende strategiperiode utløper tilsa flere forhold at det var behov for å trekke opp ett nytt målbilde- og strategi for virksomheten.

Styret i Helse Nord RHF behandlet i april 2023 strategien «Et digitalt 2038» - heretter benevnt Digi38. Digi38 er utarbeidet som en del av regional utviklingsplan 2038 for Helse Nord. I august 2023 ble også e-helsedirektoratets forslag til «Målbilete for digitalisering i helse- og omsorgssektoren» offentliggjort - som et innspill til arbeidet med Nasjonal helse- og samhandlingsplan.

Ledelsen nedsatte i november 2022 en tverrfaglig arbeidsgruppe ledet av stab med representanter fra hele virksomheten som fikk følgende oppdrag:

- Utarbeide målbildet og strategi 2024 – 2028
- Beskrive hvordan målbildet skal realiseres
- Sikre god involvering og forankring i strategiprosessen
- Vurdere forbedringer i plan- og styringssystemet

Oppdraget «Vurdere forbedringer i plan- og styringssystemet» er igangsatt, men ikke ferdigstilt. Arbeidet inngår i den pågående organisasjonsutviklingsprosessen som skal gjennomføres i løpet av 2024.

Organisering

Oppdraget med å utarbeide målbilde og strategi 2024-2028 har vært organisert på følgende måte:

Oppdragseier: Viseadministrerende direktør Tom Robert Elvebu

Sekretariat: Ole Jan Hauge, Silvia Reinholdtsen, Anne Britt K. Hætta og Malin Solvang-Knivsflå fra stab.

Arbeidsgruppe:

Sekretariatet

Per-Christian Lindberg, Kunde og Service

Roger Jentoft, Infrastruktur og plattform

Steinar Nyhus, Tjenesteutvikling

Stian Halvorsen, Applikasjonstjenester

Øystein Berg-Sletteng, arkitekt

Richard Berntsen, stab v/sikkerhet

Unni Høiness, hovedprosessteamet

Styringsgruppe:

Ledergruppen ved Helse Nord IKT og Jørn-Remi Thomassen for tillitsvalgte.

Prosess og involvering

Arbeidsgruppa som ble nedsatt av ledergruppa i Helse Nord IKT hadde sitt første møte medio november 2022. Videre hadde arbeidsgruppa til 2-3 timers møte annen hver uke, og kom i løpet av de første møtene fram til de fire sentrale satsingsområdene for Helse Nord IKT.

Arbeidsgruppa delte seg inn i mindre grupper som jobbet fram innholdet i de ulike satsingsområdene. Forslagene ble lagt fram til diskusjon i ledergruppa vinteren 2023, og deretter på styreseminaret for styret i Helse Nord IKT i mars 2023.

I etterkant av styreseminaret hadde sekretariatet sammen med ledelsen i avdeling for Kunde og service innspillmøter med sykehusforetakene i Helse Nord. Det ble også avholdt innspillmøter med ledelsen i de ulike avdelingene i Helse Nord IKT, og det ble gitt informasjon om status i allmøter. Det ble tidlig i prosessen opprettet en egen side på intranett hvor ansatte kunne lese utkastet og sende inn innspill til sekretariatet. Sekretariatet ble invitert på enkelte seksjonsmøter for å informere om arbeidet og prosessen.

Ledergruppa hadde målbilde og strategi som hovedtema på utvidet ledersamling både på vårhalvåret og høsthalvåret 2023. På slutten av prosessen, og før utkast til *Målbilde og strategi 2024-2028* ble sent ut på høring, hadde viseadministrerende direktør og avdelingslederne ved Helse Nord IKT miniworkshops der de kvalitetssikret innholdet i de fire satsingsområdene. Status i arbeidet ble gitt til styret i Helse Nord IKT på styreseminaret i september 2023.

Utkast til *Målbilde og strategi 2024-2028* ble sendt på høring til Helse Nord RHF og de andre fem helseforetakene i Helse Nord i slutten av oktober 2023 med 16 dagers høringsfrist. Den ble også sendt til Hovedprosessledelsen og arbeidstakerorganisasjonene i Helse Nord IKT, samt lagt ut på intranett med invitasjon til alle ansatte om å gi høringsuttalelse.

I høringsrunden kom det inn syv hørings svar, hvorav fire var fra "eksterne" og tre fra interne.

Hovedtrekkene fra hørings svarene er som følger:

- Et godt utkast som samsvarer med utfordringbildet og behovene på IKT-området i regionen
- Ingen kommentarer til visjon, overordnet mål og verdier
- Noen endringsforslag på enkelte mål og strategiske tiltak
- Innspill på begrepsbruk og språk
- Fremheve drivkreftene og trendene som har betydning for IKT-området
- Tydeligere fokus på brukervennlighet og effektivisering av helsepersonellens arbeidshverdag
- Ønske om at Helse Nord IKT må være mer tilgjengelig for kunden
- Tilbakemelding på at strategien bør fokusere på å redusere ventetider (Nye tjenester) og redusere helsepersonellens tid til administrative oppgaver
- Integre forskning og innovasjon tettere i strategien
- Helse Nord IKTs rolle er avgjørende for å lykkes med å bygge ne bærekraftig helsetjeneste i regione

De komplette hørings svarene ligger vedlagt.

Det er også innhentet vurderinger fra Gartner som fikk høringsutkastet til gjennomlesning. Bedre kopling mot Helse Nord's virksomhetsstrategi og mindre fokus på teknologi ble fremhevet. Ifølge Gartner kunne strategien også vært kortere og mindre detaljert. Vi oppfatter at Gartner i realiteten påpeker at de overordnede forretningsmålene for Helse Nord ikke er tydelige nok i forhold til IKT.

Hørings svarene er gjennomgått av sekretariatet og behandlet på ledermøte og av styringsgruppen. Hovedtyngden av hørings svarene er innarbeidet i *Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT*.

Styringsgruppa har hatt fire møter i perioden. De har blant annet behandlet fremdriftsplan og jurteringer av denne, valg av satsingsområder, endringer i arbeidsgruppens rolle og endelig utkast til «Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT».

Gjennomføring

Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT skal følges opp og operasjonaliseres gjennom årlige virksomhetsplaner. Det skal gjennomføres risikovurderinger av måloppnåelse som blir styrende for prioriteringen av de strategiske tiltakene.

Det legges opp til at styret i Helse Nord IKT får årlige rapportering av *Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT* med eventuelle forslag til revideringer.

Administrerende direktørs vurdering

Administrerende direktør vurderer at *Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT* vil innebære et endringsarbeid i organisasjonen. Vi må dreie virksomheten fra «tradisjonell» drifter og tilpasning av «hylleware» til å være en pådriver og katalysator for utvikling av nye tjenester og innovasjon i Helse Nord. Dersom vi skal lykkes med denne dreiningen er det avgjørende at Helse Nord fastsetter ambisjonsnivå og prioriterer de digitale satsingene i tråd med strategien «Et digital 2038».

Administrerende direktør ser at forutsetningen for å skape merverdi er at vi etablerer arenaer med Helse Nord RHF og helseforetakene i Helse Nord hvor nye og forbedrede digitale tjenester blir realisert. Den pågående funksjons- og oppgavedelingen i Helse Nord viser at IKT vil få en sentral plass i oppfølging og behandling av pasienter og pårørende i fremtiden.

Helse Nord IKT har igangsatt et større organisasjonsutviklingsprogram som skal ivareta de endringene som *Målbilde og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT* legger opp til.

Oddbjørn Schei

Administrerende direktør

Dette saksframlegget er elektronisk godkjent og innehar derfor ikke håndskrevet signatur.

Vedlegg:

- 1 Målbilde og strategi 2024-2028, versjon 1.0
- 2 Høring - Målbildet og strategi 2024-2028 Helse Nord IKT.pdf
- 3 Høringssvar
- 4 Høring - Målbildet og strategi 2024-2028 Helse Nord IKT.pdf
- 5 Høringssvar HN-IKT målbildet og strategi 2024-2028 Nasjonalt senter for e-helseforskning.pdf
- 6 2023-11-27 - Høringssvar Målbildet og strategi Helse Nord IKT 2024-2028.pdf
- 7 Høringssvar - Målbildet og strategi 2024 - 2028 for Helse Nord IKT - Øystein Berg-Sletteng og Lasse Schøning
- 8 Høring - Målbildet og strategi 2024 - 2028 for Helse Nord IKT - Hovedprosesslederne

Målbilde og strategi Helse Nord IKT

2024-2028

Versjon 1.0

Dato: 06.12.2023

Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	3
2. Tilnærming til strategiarbeidet.....	4
3. Drivkrefter, trender og utfordringsbilde	5
3.1 Drivkrefter og trender	5
3.2 Utfordringsbildet for Helse Nord IKT.....	6
4. Helse Nord IKT i fremtiden	8
4.1 Visjon, overordnet mål og verdier	8
4.2 Helse Nord IKTs rolle	9
4.3 Strategiske satsingsområder.....	9
4.3.1 Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling.....	10
4.3.2 Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester.....	13
4.3.3 Relevant og utviklingsorientert organisasjon.....	17
4.3.4 Attraktiv arbeidsplass	21
5. Gjennomføring av strategien.....	24
6. Referanser.....	25

1. Innledning

Utviklingen innen IKT området skjer i et stadig høyere tempo, og innebærer ikke bare nye løsninger, men påvirker mer eller mindre alle samfunnsområder, vårt tanke sett og organisasjonsformer. Begrepet digitalisering har festet seg som en ny betegnelse for hva IKT kan bidra med, og kunstig intelligens har gått fra å være et abstrakt og fjernt begrep, til snart å være allment. Det finnes vel knapt en virksomhet som ikke har planlagt eller tatt i bruk såkalt smidige arbeidsformer, eller krav til kontinuerlig fornyelse og omstilling.

Høsten 2022 besluttet Helse Nord IKT å gjennomføre en strategiprosess med tidsperspektiv 2023-2028. Dette fordi perioden for «Målbilde 2018-2023» nærmet seg slutten, og arbeidet med regional digitaliseringsstrategi var i slutfasen. I tillegg skjedde flere endringer i ansvars- og rolledelingen på IKT-området som tilsa et behov for et nytt målbilde og strategi.

Styret i Helse Nord RHF behandlet i april 2023 en digital strategi for «Et digitalt 2038» - heretter benevnt Digi38. Digi38 er utarbeidet som en del av regional utviklingsplan 2038 for Helse Nord. I august 2023 ble også e-helsedirektoratets forslag til «Målbilde for digitalisering i helse- og omsorgssektoren» offentliggjort - som et innspill til arbeidet med Nasjonal helse- og samhandlingsplan.

Overnevnte dokumenter gir viktige føringer for hvordan Helse Nord IKT skal innrette virksomheten de nærmeste årene. I tillegg legger øvrige nasjonale og regionale planer og styringsdokument, samt innspill fra helseforetakene i premisser for vårt arbeid med målbilde og strategi.

Brukervennlighet og effektivisering av helsepersonells arbeidshverdag er et gjennomgående tema i strategien. Tilgang på helsepersonell er som kjent blant de største truslene mot en bærekraftig helsetjeneste. Større grad av IKT støtte og automatisering av manuelle arbeidsoppgaver vil derfor ha svært høy prioritet i strategiperioden.

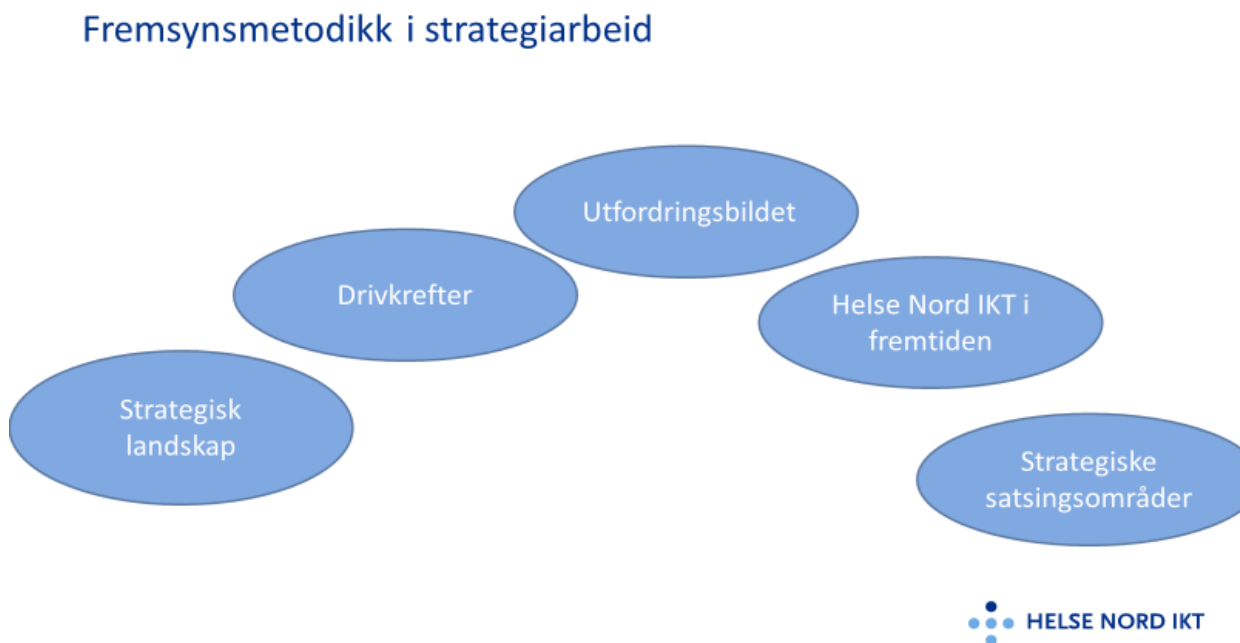
En raskt omskiftelig og uforutsigbar verden fordrer strategiarbeid som setter retning og mål for virksomheten. Samtidig er det sentralt å sikre fleksibilitet som gir handlingsrom til å håndtere det uventede.

Strategien er derfor utformet med dette for øye. Selve oppfølgingen og operasjonaliseringen av mål og tiltak med tilhørende måleparametere skjer gjennom årlige virksomhetsplaner.

2. Tilnærming til strategiarbeidet

Arbeidet med å utarbeide ny strategi for Helse Nord IKT har tatt utgangspunkt i tradisjonell tilnærming mål-middel metodikk kombinert med elementer fra fremsynsmetodikk. Strategisk fremsyn er å oppfatte, forstå og handle ut fra ulike ideer om fremtiden, basert på det vi ser i nåtiden. Fremsynsmetodikken er ikke benyttet på en stringent og ambisiøs måte, men som et hjelpemiddel for å synliggjøre sammenhengen mellom utfordringsbildet og nåsituasjon på den ene siden, og mål og strategiske tiltak på den andre siden.

Figuren under illustrerer hovedelementene i fremsynsmetodikken.



Alle virksomheter opererer i omgivelser i interaksjon med andre aktører. Relasjoner, samhandlingsmønstre og avhengigheter har betydning for hvilke handlingsalternativ og handlingsfrihet en virksomhet har. Graden av kompleksitet i dette landskapet gir ytterligere utfordringer. Hvilke drivkrefter som påvirker Helse Nord IKT er avgjørende for hvordan en strategi kan utformes. For IKT virksomheter er for eksempel teknologisk utvikling en typisk driver, mens for et sykehus er forekomst og utvikling i ulike sykdommer en sterk driver for behandlingsformer og omfang. Det strategiske landskapet og drivkreftene vil sammen med interne forhold danne utgangspunkt for utfordringsbildet eller nåsituasjonsbeskrivelsen. Når dette er gjort kan prosessen med visjon og mål starte. Valg av satsingsområder og prioriterte tiltak som er kjernen i strategien gjøres deretter.

3. Drivkrefter, trender og utfordringsbilde

3.1 Drivkrefter og trender

Det er identifisert to sentrale områder med drivkrefter og trender som vil påvirke hvordan Helse Nord IKT bør drive sin virksomhet i fremtiden. Disse er utviklingen i helsetjenesten og teknologiske trender.

Utviklingen i helsetjenesten

Helsetjenesten er i stadig utvikling, og denne utviklingen påvirker hvilke behov Helse Nord IKT skal dekke fremover.

Det er en økning i forventningene til helsetjenesten, hvor pasienter nå forventer mer tilpassede og tilgjengelige tjenester. Samtidig er det en økende bevissthet om egen helse, der pasienten deltar mer aktivt i sin egen behandling. Dette gir rom for mer individuelle tilnærminger.

En utfordring som preger helsetjenesten, er knappheten på helsepersonell. Dette problemet forsterkes av den demografiske utviklingen der folketallet i Nord-Norge synker og eldre utgjør en stadig større andel. Samtidig gir medisinsk og teknologisk utvikling nye muligheter som kan bidra til mer effektiv behandling. Dette ledsages gjerne av økt spesialisering som også gjør det vanskeligere å skaffe personell.

Bruken av helsedataanalyse har blitt en avgjørende trend i helsetjenesten som har potensial til å transformere måten vi forstår, administrerer og leverer omsorg på. Med økende mengder tilgjengelige helsedata har helsedataanalyse åpnet døren for innsikt i individuell helse og folkehelse på et tidligere uoppnåelig nivå. Ved å utnytte kraften i helsedataanalyse kan helsetjenesten ikke bare reagere mer effektivt på pasienters behov, men også jobbe mot å oppnå bedre helseutfall og kostnadseffektivitet.

Det er også en økt dreining mot nasjonale e-helsetjenester som for eksempel kjernejournal, e-resept og andre fellesløsninger som fordrer økt samordning og samarbeid på tvers av helseregioner og helsetjenesten for øvrig. Særs relevant er større behov for, muligheter til, og forventninger om sterkere samhandling med andre deler av spesialisthelsetjenesten, private aktører, og kommunal helse- og omsorgstjeneste.

Samlet sett er denne utviklingen med på å forme fremtiden for helsetjenesten, og medfører behov for mer effektive og bærekraftige helsetjenester, digitalisering og automatisering av prosesser.

Teknologiske trender

Den teknologiske utviklingen i dagens samfunn går som nevnt innledningsvis i høyt tempo, og det er stadig økende forventninger om rask utvikling og levering av ny funksjonalitet.

Digitalisering, kunstig intelligens, maskinlæring og robotisering kan legge grunnlag

for en høyere produktivitetsutvikling i helsetjenesten. Samtidig blir teknologien stadig mer kompleks, noe som krever høyere grad av standardisering og automatisering for å håndtere denne kompleksiteten effektivt. Den økende bruken av datadrevne beslutninger og dataanalyse gir innsikt som tidligere var utilgjengelig.

Fremover forventes det for eksempel økt bruk av velferdsteknologi, hjemmesykehus, digital hjemmeoppfølging, nettbasert behandling, digitale innbyggertjenester og prehospitale tjenester for å nevne noen.

3.2 Utfordringsbildet for Helse Nord IKT

Helse Nord står i en svært krevende økonomisk situasjon, samtidig som den demografiske utviklingen er utfordrende med flere eldre som behøver helsehjelp samtidig som vi blir færre yngre i landsdelen. Dette påvirker også utviklingen til Helse Nord IKT. Teknologiske løsninger åpner for nye muligheter, som også kan øke kvaliteten i tjenestene.

I en kompleks og omskiftelig verden er det krav til at vi skal kunne levere mer, raskere, mer tilpasset og sikrere tjenester og produkter. For å imøtekomme dette og samtidig redusere kompleksiteten er det behov for forbedring, automatisering og modernisering av arbeidsprosesser.

Helseforetakene i Helse Nord har tilgjengelig et stort antall kliniske og administrative IKT-løsninger hvor noen er nasjonale, noen regionale, og noen rene lokale løsninger. Mens det er god integrasjon mellom flere av de regionale løsningene, er det fremdeles en vei å gå før brukervennligheten er optimal, og dobbeltregistrering er fraværende. For de lokale løsningene er situasjonen svært varierende, og flere av foretakene har valgt ulike løsninger for å løse tilsvarende behov.

Det er derfor et stort behov for å gjennomgå og sanere porteføljen slik at brukervennlighet og effektivisering av helsepersonellens arbeidshverdag bedres. Bedre tilpassede innførings- og opplæringsløp og gevinstplaner er nødvendig. I tråd med den utvidede rollen Helse Nord IKT har fått påligger det et særlig ansvar i å være pådriver for å bedre tilstanden på dette området. Riksrevisjonen påpeker i sin undersøkelse av utnyttelse av IT-systemer på sykehus at det eksisterer et uutløst potensial for mer effektiv produksjon av helsetjenester gjennom tettere integrasjon mellom IKT-systemer og bedre brukervennlighet i det enkelte IKT-system.

I oppdragsdokumentet 2021 fra Helse Nord fikk helseforetakene i oppdrag å overføre teknisk og merkantil forvaltning av IKT-systemer til Helse Nord IKT. Dette arbeidet pågår fremdeles i 2023, og har vist seg å være et omfattende og krevende oppdrag. Arbeidet har avdekket at det er behov for vesentlig fornyelse av applikasjonsporteføljen og infrastruktur, noe som gir krevende prioritering og ressursallokering. Vi har høy teknisk gjeld på IKT-systemene som det må jobbes systematisk med å redusere,

samtidig som det må være rom for etablering av nye tjenester. I 2023 ble det også besluttet at Regional funksjonell forvaltning av kliniske IKT-systemer overføres fra Universitetssykehuset Nord-Norge til Helse Nord IKT, med virkning fra 01.01.2024.

Sikkerhetssituasjon blir stadig mer krevende, noe som skaper behov for nye sikkerhetsskapabiliteter og oppdatering av eksisterende applikasjonsportefølje.

Helsesektoren gjennomgår en stadig økende digitalisering. Bruk av IKT gir bedre pasientbehandling med økt kvalitet og pasientsikkerhet, men samtidig medfører det nye digitale angrepsflater. Bruken av eksterne leverandører inkludert bruk av skytjenester øker.

Med teknologisk utvikling følger også strenge regulatoriske krav og økende krav til datasikkerhet som kan være ressurskrevende å etterleve og kan gå på bekostning av utvikling av helsetjenester. Å balansere disse teknologiske fremskrittene med behovet for datasikkerhet og regulering blir derfor en nøkkelutfordring i tiden fremover.

Den mest alvorlige trusselen mot spesialisthelsetjenesten vurderes å være organiserte kriminelle aktører som er spesialisert på digital utpressing. Drifts- og forvaltningsansvaret er ofte plassert både hos offentlige og private leverandører.

Dette gjør det utfordrende å skaffe oversikt over og drive god styring av risiko og sårbarhet for IKT i sektoren. Økt geopolitisk spenningsnivå, krig, pandemier og økende miljø- og klimautfordringer bidrar til en vesentlig påvirkning av det digitale trusselbildet. Det å beskytte seg har aldri vært mer krevende og komplekst.

Før IKT tjenester og digitale produkter når sluttbrukeren er en rekke avdelinger og enheter i Helse Nord IKT involvert. IKT-bransjen har beveget seg fra ordinær linjeorganisering til prosessorientering og smidige arbeidsformer for å bedre kunne utnytte kompetanse og fleksibilitet i leveranseprosesser som krever god samordning. Å sikre effektive arbeidsprosesser på tvers av organisasjonen er alltid krevende, og det vil fort kunne oppstå tendenser til silopreget arbeid. Økt spesialisering og en sterk vekst i antall ansatte kan ha forsterket dette.

Helse Nord IKT har doblet antall ansatte de seneste årene, og vokser stadig på grunn av økt ansvar og flere oppgaver. En raskt voksende organisasjon kan utfordre virksomhetsstyringen og koordinering av oppgaver og ansvar. Det pågående arbeidet med ny organisasjonsstruktur må hensynta disse utfordringene.

Arbeidskraft er vår viktigste ressurs, samtidig som det er stor konkurranse om rett kompetanse. Å rekruttere og beholde medarbeidere med riktig kompetanse er utfordringer som har høy prioritet og som det må jobbes målbevisst med for å være konkurransedyktig.

4. Helse Nord IKT i fremtiden

4.1 Visjon, overordnet mål og verdier



Vår visjon er å transformere helsevesenet ved å være en ledende aktør innen helse og teknologi. Vi streber etter å forbedre måten mennesker får tilgang til helsetjenester på. Både direkte til pasientene og gjennom å levere nyskapende løsninger som er sikre, effektive og tilgjengelige for helsearbeiderne. Gjennom samarbeid, innovasjon og moderne teknologi, ønsker vi å bidra til en sunnere, mer tilgjengelig og mer bærekraftig helsetjeneste for alle.

- *Vi snur digitale utfordringer til suksesshistorier*
- *Vi er en organisasjon som spesialiserer oss innen klinisk IKT*
- *Vi bidrar til å skape en bærekraftig digital helsetjeneste for den nordnorske befolkning*

I «slagordsform» sammenfattes visjonen som:

Vi muliggjør fremtidens pasientbehandling

Vår målsetning er å levere mer funksjonalitet raskere, mer tilpasset og sikrere til våre sluttbrukere. Det er stadig høyere krav og forventninger til oss som IKT-leverandør i Helse Nord, og IKT er en premissleverandør for de store endringene som ligger foran oss i helsesektoren. Dette ansvaret skal vi ivareta på en ansvarlig måte.

Vår visjon og målsetting underbygges av Helse Nord's verdier:

Kvalitet – Trygghet – Respekt – Lagspill

4.2 Helse Nord IKTs rolle

Helse Nord IKT har gjennom oppdragsdokumentene 2021-2023, og nylig vedtatte «Rammeverk for styring av IKT» fått tydeligere ansvar for alle IKT-leveranser til helseforetakene i Helse Nord. Dette er viktige forutsetninger for å møte det utfordringsbildet som ble skissert i kapittel 3.

Helse Nord IKT skiller seg fra øvrige teknologiaktører gjennom nærheten til sykehusene og deres behov. Evnen til å fange opp, forstå, og finne løsninger på helsepersonells og sykehusenes behov er avgjørende for å lykkes med å bygge en bærekraftig helsetjeneste i regionen. Dette utdypes under omtalen av de strategiske satsingsområdene.

4.3 Strategiske satsingsområder

I strategiperioden er følgende fire satsingsområder valgt:



Satsingsområdene *Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling* og *Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester* beskriver Helse Nord IKTs sentrale virksomhetsområder ut mot helseforetakene, mens *Relevant og utviklingsorientert organisasjon* og *Attraktiv arbeidsplass* er virkemidler for de to førstnevnte satsingsområdene.

- *Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling* handler om de grepene vi skal ta/hvordan vi skal innrette oss for at teknologisk utvikling kan komme helseforetakene til gode.
- *Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester* ivaretar grunnmuren som til enhver tid må være på plass, for å kunne drifte, vedlikeholde og utvikle de digitale tjenestene vi skal levere for den nordnorske helsetjenesten.

- *Relevant og utviklingsorientert organisasjon* beskriver hvordan vi som organisasjon må tilpasse oss de omskiftelige kravene i omgivelsene våre.
- *Attraktiv arbeidsplass* ivaretar vår evne til å rekruttere, beholde og utvikle våre medarbeidere.

I det følgende beskrives de fire satsingsområdene, med mål og strategiske tiltak.

4.3.1 Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling

Informasjonsteknologi har gjennom årenes løp fått en mer og mer sentral plass i helsetjenesten, både for behandlere og etter hvert også for pasienter og pårørende. Denne utviklingen kommer til å fortsette der teknologi og digitalisering i fremtiden vil være blant de viktigste virkemidlene for å møte de utfordringer helsetjenesten står ovenfor. Effektiv bruk av teknologi vil etter hvert bli helt avgjørende for å sikre bærekraftige helsetjenester.

I digi38 fremheves det at:

«I 2038 vil samspillet mellom menneske og teknologi være enda viktigere enn i dag. Den digitale teknologien vil åpne for mange nye muligheter, men helsetjenesten vil alltid utøves i samspillet mellom pasientene og deres pårørende og de ansatte. Det er pasienten og de pårørende som vil ta i bruk digitale løsninger og tjenester som skal forenkle hverdagen og sikre deltagelse i eget pasientforløp. Det vil være de ansatte som vil benytte teknologi til å behandle flere med færre hender. Det er de ansatte som vil bruke teknologi til å gjøre medisinske fremskritt som hever kvaliteten på behandlingen og det er de ansatte som utarbeider nye arbeidsprosesser og bruker teknologi til å redusere andelen administrativt arbeid.»

Fra Helse Nords strategi for kunstig intelligens 2022-25 er følgende formål beskrevet:

«Helse Nord skal legge aktivt til rette for utvikling og god klinisk bruk av kvalitetssikrede og validerte løsninger for kunstig intelligens, med sikte på å forbedre kvaliteten og effektivisere ressursbruken i helsetjenesten.»

I fremtidens pasientbehandling er arbeidsprosesser re-designet, digitalisert og automatisert ved bruk av teknologi for å øke effektiviteten og kvaliteten på helsetjenestene. Digitale løsninger bidrar til å forenkle arbeidsprosesser, forbedre kommunikasjon med pasientene, og ikke minst forenkle og forbedre samhandling og informasjonsdeling både internt og mellom aktørene i helsevesenet. Utviklingen mot fremtidens pasientbehandling bidrar også til økt kvalitet i pasientbehandling, bedre pasientsikkerhet, mer brukervennlige systemer og å sette helsepersonell i stand til å utføre oppgavene på en bedre og mer effektiv måte. I en fremtid med for få «varme hender» må befolkningens helsetilbud effektiviseres.

For å få til dette er evne og vilje til nytenking og omstilling avgjørende. Som de øvrige helseforetakene i Helse Nord må også Helse Nord IKT styrke omstillingsevnen og øke omstillingstakten. Dette krever satsning innenfor både teknologi- og organisasjonsutvikling. Innenfor teknologiområdet er utvikling av en fleksibel IKT-plattform som understøtter digitale helsetjenester, samhandling, mobilitet og prosess- og beslutningsstøtte viktig. Organisasjonsutvikling er nærmere omtalt i satsingsområdet "Relevant og utviklingsorientert organisasjon".

De største utfordringene knyttet til å ta i bruk nye løsninger er å etablere beslutningsstrukturer og samarbeidsarenaer som evner å ivareta ulike behov, og gjøre prioriteringer som balanserer nasjonale, regionale og lokale krav.

Mål for satsingsområdet

Følgende tre mål er satt for satsingsområdet:

- ***Vi leverer helhetlige og brukersentrerte felles digitale tjenester for helsepersonell, pasienter og pårørende***

Helse Nord IKT skal ta en aktiv rolle i utvikling av nye-, og forbedring av eksisterende produkter og tjenester. Dette betyr at Helse Nord IKT må bygge kompetanse og være i front på hvordan helse og teknologi best kan samspille. Utviklingen skal være drevet av behovene til Helse Nord og helseforetakene, men Helse Nord IKT må bidra med kunnskap og gi råd om hvilke løsninger som best kan understøtte behovene. Videre må Helse Nord IKT bygge kompetanse på helseforetakenes oppgaver og arbeidsprosesser for å bistå i innføringsløp og sikre at gevinster oppnås gjennom nye løsninger.

En helhetlig sammensatt portefølje skal støtte nasjonale, regionale og lokale behov. I fremskaffelsen av nye løsninger skal Helse Nord IKT ha et helhetlig perspektiv hvor hele behandlingsskjeden inngår, fra kliniker til pasient, og på tvers av forvaltningsnivåene i helsetjenesten. Mulighetene som nye digitale løsninger gir for funksjonsdeling og mer effektiv oppgaveløsning vil være særlig viktig.

Helse Nord IKT skal aktivt bidra i utredning, planlegging og gjennomføring av omstillingstiltak i regionen.

- ***Digitale løsninger er tatt i bruk på nye måter og områder med gevinster oppnådd i helseforetakene (digital transformasjon)***

Helse Nord IKT skal bidra til en fremtidsrettet helsetjeneste og mer effektiv pasientbehandling gjennom tjenesteutvikling, prosjekter og oppdrag som bidrar til riktig bruk av teknologi. Gjennom aktiv bruk av metodikker som tjenstedesign og produktorientering skal Helse Nord IKT bidra til utvikling av tjenestetilbud. Vi skal benytte teknologier som maskinlæring, kunstig intelligens, robotisering og

automatisering for å legge til rette for en mer datadrevet helsetjeneste med redusert personellbehov og frigjort tid til pasientbehandling, samt en bedre og mer sammenhengende pasientopplevelse.

- ***Vi er en aktiv pådriver og rådgiver innen innovasjonsarbeid, og kan dokumentere at innovative løsninger er tatt i bruk og gir nytteverdi for pasienter og helsepersonell***

Helse Nord var tidlig ute med å se nytten av å anvende IKT innen spesialisthelsetjenesten ved å bygge opp helsenett og knytte aktører i helsetjenesten sammen på tvers av forvaltningsnivåer. Aktiv bruk av innovasjon og forskning vil også i fremtiden stå sentralt for å sikre at Helse Nord kan utvikle og forbedre pasientbehandlingen.

Helse Nord IKT vil styrke arbeidet med innovasjon, og videreføre arbeidet med å tilrettelegge for forskning. Vi skal bistå helseforetakene i forsknings- og innovasjonsrettede tiltak, men også være en pådriver for innovasjon internt i Helse Nord IKT. Tiltakene skal være nyskapende og ha en sentral teknologikomponent.

Strategiske tiltak for satsingsområdet

For å nå målene skal Helse Nord IKT i perioden prioritere følgende strategiske tiltak:

- Være rådgiver og samarbeidspartner i utvikling av nye digitale produkter og tjenester (digital transformasjon)
- Være en tydelig pådriver for teknologiinnovasjon i Helse Nord
- Etablere metodeverk for å måle transformasjonseffekt av innføring og forbedring av digitale produkter og tjenester
- Aktivt bistå helseforetakene i å optimalisere bruken av digitale tjenester og produkter blant annet gjennom automatisering av manuelle prosesser
- Sammen med foretaksgruppen etablere eget program for å understøtte teknologiske behov knyttet til oppgave og funksjonsdeling, som for eksempel innenfor diagnostisk område
- Bidra til realisering av Helse Nord's strategier som omhandler digitalisering og kunstig intelligens
- Bidra til å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning og innovasjon
- Bygge kompetanse knyttet til helseforetakenes behov

4.3.2 Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester

IKT og digitalisering har etter hvert blitt viktige hjelpemidler i pasientbehandlingen. Digitaliseringen vil fortsette i årene som kommer der kravene til kapasitet, kvalitet og tilgjengelighet på teknologitjenester vil øke. Det forventes at disse tjenestene understøtter en moderne helsetjeneste og legger til rette for de endringer som kommer. For å kunne levere på dette er man avhengig av fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester i bunnen.

I digi38 fremheves det at:

En stabil, sikker og skalerbar IKT infrastruktur og felles standardiserte systemer er en forutsetning for å gjennomføre en digital transformasjon. Helse Nord har de senere årene investert betydelig i å sikre en god infrastruktur og felles kliniske systemer.

For å ivareta Helse Nord's digitale grunnmur legger vi innsats i å:

- *alltid ha en enhetlig og sammenhengende digital infrastruktur som tilfredsstillers dagens krav og som kan utvikles til å møte fremtidige behov*
- *fortsette arbeidet med å utvikle standardiserte arbeidsprosesser med tilhørende applikasjonsportefølje i hele foretaksgruppen*
- *alltid ha sikkerhet og informasjonssikkerhet hvor risikoeksponeringen er akseptabel*

Behovet for å ta i bruk nye e-helseløsningen vil øke i takt med andelen pleietrengende i befolkningen og det vil stilles større krav til å tilby helsetjenester der pasienter oppholder seg fremfor å frakte pasienter til pleieinstitusjoner. Det må legges til rette for at eldre og syke kan leve godt hjemme der forverringer av sykdom behandles tidlig og helst før det blir alvorlige komplikasjoner.

Helse Nord's digitale tjenester må legge til rette for at helsepersonell kan bruke mest mulig av sin tid til pasientbehandling, og ikke på å lete etter informasjon eller vente på andre. Det må legges til rette for samhandling med andre omsorgsnivåer innenfor helsetjenesten der helsepersonell kan utveksle nødvendig informasjon til pasientenes beste. I tillegg vil pasienten selv ha et større informasjonsbehov i fremtiden der aktiv deltakelse i egen behandling vil være viktig.

For å løse disse utfordringene vil fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester som understøtter fremtidens behov for digitale helsetjenester stå sentralt. Dette må bygges på en digital grunnmur som består av en samling teknologitjenester som legger til rette for å utvikle, drifte og beskytte digitale tjenester og applikasjoner på en god måte. Det sikrer at tjenester og pasientinformasjon er tilgjengelige til riktig tid og sted, og at informasjon flyter på en trygg, effektiv og sikker måte både internt og mellom tjenestenivåene i helsetjenesten.

Videre må den digitale grunnmuren legges til rette for å kunne realisere datadrevet prosesskoordinering og automasjon, levere tilrettelagte applikasjoner på hensiktsmessige plattformer og enheter, støtte standardisert oppkobling av sensorer og medisinsk utstyr, og redusere uønsket variasjon der dette hindrer virksomhetsutviklingen og skaper merarbeid for klinikere og pasienter.

Mål for satsingsområdet

Følgende seks mål er satt for satsingsområdet:

- ***Vi har etablert en overordnet arkitektur som aktivt benyttes i virksomhetsstyringen og som muliggjør standardisering og modernisering***

Overordnet arkitektur skal benyttes som en del av virksomhetsstyringen, for å sikre at beslutninger innen IKT-området gjøres i tråd med gjeldende strategi, innenfor gjeldende arkitekturprinsipper og dermed muliggjør standardisering og modernisering. Etablering av en overordnet arkitektur innebærer å etablere en arkitekturpraksis og opparbeide et arkitekturbibliotek.

Arkitekturpraksisen beskriver hvordan arkitektur produseres og forvaltes, understøttet av standarder, retningslinjer og beste praksis, både for nåsituasjonen og fremtidige målbilder. Etablering og utøvelse av en slik praksis vil ivareta at teknologiske trender og endringer i regelverket fortløpende tas opp i den overordnede arkitekturen, som grunnlag for oppdateringer og endringer av digitale tjenester og underliggende infrastruktur.

Arkitekturbiblioteket består av prinsipper, metoder og modeller, og understøtter teknisk standardisering av forhold knyttet til digitale tjenester, applikasjoner, data, teknologi og sikkerhet. Utøvelse av praksisen skal fremskaffe målarkitekturer og nødvendig dokumentasjon for disse områdene, som samles, settes i sammenheng og forvaltes i biblioteket. Formålet er å sikre god innsikt i sammenhengen mellom arbeidsprosesser og IKT-løsninger, og å unngå at det etableres løsninger som ikke fungerer sammen. Behov fra nøkkelinteressenter, som helsepersonell, administrativt ansatte og pasientrepresentanter må hensyntas for å sikre at arkitekturen er i samsvar med de faktiske behovene.

- ***Applikasjons- og infrastrukturtenestene med tilhørende funksjonalitet er klart definert***

Tydelige og definerte parametere for applikasjons- og infrastrukturtenestene er viktig for å lykkes med effektiv drift, god styring og høy brukertilfredshet. En klar definisjon vil også bidra til at tenestene kan skreddersys mer effektivt for våre kunder og brukere, og det vil forenkle integrasjon med eksisterende systemer.

For å oppnå dette skal vi standardisere og regionalisere tjenestene i Helse Nord med bakgrunn i kriteriene kundeopplevelser, , optimal utnyttelse av ressurser og utstyr, samt minimering av digitale risikoer. Helse Nord IKT skal rådggi helseforetakene i forbindelse med utarbeidelse av gevinstplaner og forenkling av helsepersonellens arbeidsprosesser.

Det skal utarbeides en tjenestekatalog som gir en omfattende oversikt over alle applikasjons- og infrastrukturtenestene. Katalogen skal inkludere informasjon om tjenestenes funksjonalitet, ansvarsforhold og eventuelle avhengigheter. Videre skal det lages detaljerte spesifikasjoner for hver tjeneste og tilhørende funksjonalitet. Dette skal også inkludere data om sikkerhet, brukertilganger og andre relevante tekniske og ikke-tekniske aspekter.

➤ ***Vi har etablert strategisk porteføljestyring og livsløpshåndtering på applikasjons- og infrastrukturtenester***

Vi skal ha en helhetlig tilnærming til forvaltning av applikasjons- og infrastrukturtenester ved å kombinere strategisk porteføljestyring med livsløpshåndtering. Det innebærer en systematisk tilnærming til styring, utvikling og forvaltning av tjenestene fra start til slutt. Dette skal sikre at tjenestene ikke bare oppfyller nåværende behov, men også kan tilpasses fremtidige krav og utfordringer, inkludert de spesifikke behovene som våre kunder og brukere har.

Det skal opprettes organer som har ansvaret for porteføljestyring på tvers av tjenestene, både på strategisk, taktisk og operativt nivå. Dette organet skal koordinere ressurser, risiko og tidsplaner på tvers av ulike tjenester. Videre må det utvikles en livsløpsmodell for applikasjons- og infrastrukturtenestene som inkluderer faser som konseptualisering, utvikling, implementering, drift og utfasing.

Det skal etableres systemer og strukturer for å sikre at nødvendige ressurser (personell, tid og finansiering) er tilgjengelige for hver fase i livsløpet for hver tjeneste i porteføljen.

Tett samarbeid mellom tekniske og ikke-tekniske team sikrer at både teknologiske og operasjonelle perspektiver er inkludert i porteføljestyringen.

➤ ***Vi realiserer kundebehov ved å anvende riktige plattformer til riktige formål***

Vi skal ha kunden i fokus når vi utreder og velger plattformer som skal oppfylle spesifikke behov. De teknologiske valgene vi gjør skal være strategiske og tilpasset kundebehov. Dette er viktig for å sikre både effektivitet og kundetilfredshet, og det kan potensielt redusere kostnader og øke verdien av de tjenestene som leveres.

Arbeidet skal sikre en helhetlig, effektiv og fremtidsrettet tjenesteleveranse gjennom sky- og leverandørstrategier.

Det skal gjennomføres en grundig analyse av tilgjengelige plattformer i forhold til deres egnethet til å møte identifiserte kundebehov. Dette inkluderer også en vurdering av sikkerhet, skalerbarhet og kostnadseffektivitet. Plattformene som velges skal både være teknologisk solid og kundesentrert.

➤ ***Vi har automatisert og levert selvbetjeningsløsninger som bidrar til å understøtte helhetlig tjenesteforvaltning***

Vi skal bruke automatisering og selvbetjeningsløsninger som metoder for å forbedre den overordnede tjenesteforvaltningen. Dette er spesielt viktig for spesialisthelsetjenesten hvor effektivitet, brukervennlighet og kostnadseffektivitet er av stor betydning. Målet adresserer både behovet for å minimere manuell innsats og for å gi sluttbrukere mer kontroll.

Det vil være behov for en grundig gjennomgang av hvilke prosesser og tjenester som vil dra mest nytte av automatisering og selvbetjeningsløsninger. Videre skal de beste teknologiene og plattformene for å implementere automatisering og selvbetjeningsløsninger identifiseres. De nye løsningene skal kunne integreres smidig med eksisterende systemer og prosesser.

➤ ***Informasjonssikkerhet er et opplevd lederansvar for alle ledernivå i organisasjonen***

I Helse Nord IKT er sikkerhet en viktig del av alt vi leverer. Med ambisjonsnivået for digitalisering vil det kunne medføre en rask utvikling innen flere av våre områder med komplekst teknologisk preg. En slik utvikling medfører behov for at informasjonssikkerhetsutfordringer og -muligheter sees fra alle vinkler i organisasjonen. Det viktigste momentet for sikkerhet er derfor at alle ledere tar ansvar for informasjonssikkerhet, og at det i organisasjonen er lagt til rette for at deres bekymringer, forventninger og behov blir hørt.

Sikkerhet er ikke et mål i seg selv, men skal være dimensjonert tilstrekkelig basert på gjeldende ambisjonsnivå og av trusselbildet. Dimensjoneringen av sikkerhet skal baseres på de viktigste verdiene i regionen, samfunnsperspektivet og de viktigste leveransene fra Helse Nord IKT.

Strategiske tiltak for satsingsområdet

For å nå målene skal Helse Nord IKT i perioden prioritere følgende strategiske tiltak:

- I samråd med RHF/HF etablere strategisk porteføljestyring i Helse Nord
- Etablere overordnet arkitektur med tilhørende praksis
- Etablere arkitekturstyring som en integrert del av virksomhetsstyringen
- Etablere helhetlig applikasjonsforvaltning av de felles kliniske IKT-systemene i Helse Nord
- Etablere standardiserte og brukervennlige selvbetjeningsportaler for våre digitale produkter
- Videreføre arbeidet med å automatisere prosesser
- Alltid ha en risikobasert tilnærming til sikkerhetsarbeidet, med sikkerhet i dybden som grunnleggende fundament og basert på prinsippene fra Zero trust
- Aktiv bruk og forvaltning av driftsavtalen med helseforetakene for å sikre høy kvalitet og redusere ledetid på leveranser
- Utarbeide og implementere leverandørstrategi
- Ferdigstille og implementere skystrategi
- Videreutvikle IKT infrastruktur tilpasset forskning- og innovasjonsbehov

4.3.3 Relevant og utviklingsorientert organisasjon

Det er økende krav til at Helse Nord IKT skal levere mer og på flere områder enn tidligere, og det er økte krav til å levere tjenester som er tilpasset helseforetakenes behov. Samtidig har det vært en sterk vekst i virksomheten i takt med økt digitalisering og sammensmelting mellom helse og teknologi.

Fra 2024 er funksjonell forvaltning av de regionale kliniske applikasjonene overført til Helse Nord IKT. I sum får Helse Nord IKT et tydeligere og mer omfattende, men også mer krevende ansvar på teknologiområdet enn tidligere. Dette krever endringer i hvordan samhandling og samarbeid med helseforetakene skal innrettes med sikte på bedre og tettere dialog. Dette skal skje innenfor rammen av en avklart og tydelig ansvars- og rolledeling.

Et godt og konstruktivt grensesnitt eksternt mot helseforetakene og øvrige aktører må ha sitt fundament i hensiktsmessig organisering og arbeidsprosesser internt i Helse Nord IKT. Vi skal blant annet styrke overordnet styring av leveranser, sikre effektive og komplette leveranser og forbedre organisasjonens evne til å avdekke forbedringsbehov. Samtidig skal vi sørge for løsninger som reduserer kompleksiteten og som kan ivareta regionale behov, heller enn mange lokale tilpasninger. Vi skal ha arbeidsmåter, styring og organisering som understøtter dette. I lys av arbeidet med oppgave- og funksjonsdelingen i Helse Nord, er det også nødvendig for Helse Nord IKT å ta en posisjon som gjør oss i stand til å støtte endringsbehovene effektivt.

Vi skal prioritere virksomhetsområdene som har størst verdi for våre brukere, ta aktivt stilling til hvilken type organisasjon vi må være, og hva Helse Nord IKT skal være spesielt god på. Dette kan innebære endringer i hvordan leverandørmarkedet brukes, slik at Helse Nord IKT bruker ressursene på de klinikknære tjenestene som gir størst verdi for brukerne.

Vi skal også sikre tettere dialog med sluttbrukerne, noe som vil kreve at vi jobber metodisk annerledes enn vi har gjort. Det forventes at innovasjonsbehovet i helseforetakene vil øke, både som følge av effektiviseringskrav og teknologisk utvikling. En overgang til mer smidig tilnærming og større innslag av kontinuerlig forbedring i funksjonalitet utfordrer den tradisjonelle organiseringen av tjenester som har eksistert både i helseforetakene og i Helse Nord IKT.

Mål for satsingsområdet

Det er satt to mål for satsingsområdet:

- ***Vi har et sterkt kvalitetsfokus, og samarbeider for en mer tilgjengelig og bærekraftig helsetjeneste***

Det skal etableres arbeidsmåter og arenaer som bidrar til å levere funksjonalitet raskt og effektivt for å møte brukerens behov. Det er blant annet viktig med prosesser og tydelige roller som fremmer tverrfaglig samarbeid. Effektive arbeidsmåter skal bidra til å forbedre produktivitet, samarbeid, kvalitet og leveranse av resultater.

Organisasjonen må derfor tilpasses og endres for å legge til rette for tverrfaglighet både internt og i møte med helsepersonell.

Helse Nord IKT har gjennom en årrekke arbeidet med ITIL-prosesser som er "beste praksis-metodikken" innen bransjen. Det pågående arbeidet med å etablere hovedprosesser og gode interne praksiser på tvers av avdelinger og seksjoner er sentrale for å sikre god kvalitet og hindre flaskehalser i verdikjedene.

En prosessorientert organisasjon vil bidra til mer helhetlig planlegging der man sikrer verdiøkning av tjenester gjennom bedre forvaltning, mer effektiv drift og forutsigbar utvikling. Videre vil man få bedre utnyttelse av kapasitet gjennom å ha riktig personell med riktig kompetanse, riktig bruk av ressurser, gode grunnprosesser i drift og forvaltning og god forvaltning av applikasjonsporteføljen over tid (livssyklus).

Vi må kontinuerlig forbedre tjenesteleveranser og metodikk. For å få dette til skal evidensbasert forbedringsmetodikk være en integrert del av måten vi jobber på. I dette ligger det også at vi har en avvikskultur som har til hensikt å i størst mulig grad avdekke feil og hendelser, med hensikt å lære og forbedre oss.

Bærekraft i helsetjenester og IKT kan knyttes til tre forhold:

1. Økonomisk bærekraftig helsetjeneste innebærer ressurseffektivitet i fremskaffelsen av tjenestene
2. Målet med økonomisk bærekraft uavhengig av organisasjon er å sikre at inntektene som skapes av virksomheten dekker kostnadene. Innenfor helsetjenesten handler det om å optimalisere ressursene som er tilgjengelige, samtidig som kostnadene holdes så lave som mulig. Sosialt bærekraftig helsetjeneste handler om ansatte, pasienter og helseorganisasjoner.

En medarbeider som trives på sin arbeidsplass med god balanse i arbeidshverdagen har gode forutsetninger for å levere den behandling og hjelp som pasienten trenger. Ord som beskriver en bærekraftig helsetjeneste for pasienter i dag er nær, tilgjengelig og kontinuerlig. Det handler om å ha tilgang til helsetjenester når det trengs, der det trengs. Dette er uavhengig av pasientens fysiske evne eller fysiske plassering. Noen ganger kan det bety et fysisk møte, andre ganger handler det om å møtes digitalt. Det vises for øvrig til satsingsområdet «attraktiv arbeidsplass» for mer utdypende omtale av dette.

3. Miljømessig bærekraftig helsetjeneste

Miljømessig bærekraft i helsevesenet har mange aspekt. Noe som også påvirker miljømessig bærekraft, er transport til og fra helseinstitusjoner. Å få pleie betyr ofte reiser, som kan være lange i tilfeller der det er behov for spesialisthjelp. Transport til og fra sykehus har uunngåelig negativ miljøpåvirkning. Andre faktorer som påvirker miljømessig bærekraft, er energiforbruk i form av oppvarming av lokaler og bruk av vann. For IKT gjelder spesielt slik ting som energibruk og ressursene som brukes i utstyr og komponenter.

Når økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft koples til digital transformasjon av helsetjenester, kan digitalisering skape positive effekter på bærekraft. Økonomisk handler det blant annet om å organisere ansatte på best mulig måte ved hjelp av digitale verktøy. Det handler også om å bruke tilgjengelig teknologi for automatisering av enklere oppgaver. Når digitalisering frigjør tid for den ansatte, fører det til en mer fleksibel arbeidssituasjon.

Mer digitalisering gjør at helsetjenester blir tilgjengelig for flere, da helsetjenestens ressurser kan fordeles likt over hele landet. Dette kan gi likeverdig og nær omsorg, uavhengig av både pasientens fysiske evne og fysiske plassering. Til slutt kan digitalisering bidra til miljømessig bærekraft, blant annet gjennom redusert transport, redusert oppvarming av lokaler og mindre forbruk av engangsutstyr.

➤ ***Vår organisasjon er tilpasset økte krav og behov hos eier, kunder og brukere***

Helse Nord IKT får stadig større ansvar og tilført flere oppgaver. Vi skal derfor til enhver tid sikre at organisasjonen er organisert, dimensjonert og har arbeidsformer for å håndtere og legge til rette for kontinuerlig utvikling. Organisasjonen skal endres slik at brukerperspektivet blir bedre ivaretatt. Vi forventer at helseforetakenes behov for nye og innovative løsninger vil øke, samtidig som Helse Nord IKT får et stadig større ansvar for helhetlig forvaltning av IKT i regionen.

Vår organisasjon preges av stadig større kompleksitet, både når det gjelder tjenesteportefølje, organisering og teknologi. Med større ansvar øker behovet for å styrke «besetningen». Dette fører igjen til at behovet for koordinering mellom organisasjonsenheter blir større og annerledes. Der er for eksempel ikke lenger mulig å samordne tjenestene våre ved uformell koordinering, som man har mulighet til i mindre organisasjoner der «alle kjenner alle».

Dette betyr at vi ikke bare må vurdere riktig organisasjonsform i starten av strategiperioden, men at vi vil bli nødt til å kontinuerlig evaluere om vi er rigget for oppdraget vårt.

Strategiske tiltak for satsingsområdet

For å nå målene skal Helse Nord IKT i perioden prioritere følgende strategiske tiltak:

- Kontinuerlig vurdere organisering, struktur og arbeidsformer for hele Helse Nord IKT, herunder tydeliggjøre roller, prosesser og ansvarslinjer i virksomheten
- Implementere rammeverk for styring av IKT i Helse Nord og videreutvikle samhandling med helseforetakene
- Videreutvikle fremtidsrettet virksomhetsstyring
- Etablere en prosess som sikrer at relevante teknologitrender danner grunnlag for fremtidige satsinger

4.3.4 Attraktiv arbeidsplass

For å lykkes med strategien er det helt avgjørende at Helse Nord IKT er attraktiv som arbeidsgiver for både nye og eksisterende medarbeidere. Vi skal både tiltrekke oss ny og beholde eksisterende arbeidskraft. For å få til det skal vi sørge for å ha på plass faktorer i arbeidsmiljøet vi vet er av betydning for å være en attraktiv arbeidsplass.

Attraktiv arbeidsplass inkluderer en sunn kultur og et godt arbeidsmiljø, god ledelse, positivt omdømme, spennende arbeidsoppgaver, mulighet for utvikling, meningsfullhet og medvirkningsmuligheter.

Samtidig som det er viktig at vi sørger for at vi har gode arbeidsforhold for våre medarbeidere, skal vi også sikre at vi er i stand til å utvikle oss som virksomhet. Det betyr at vi må ha medarbeidere som ser viktigheten av, og evner å oppdatere sin *kompetanse* innen både fag og organisasjon. Det har betydning for både hvem som rekrutteres inn, og hvordan våre medarbeidere følges opp og støttes. Og det betyr at vi skal planlegge kompetansetilførsel i et lengre perspektiv enn før. En solid systematikk rundt kompetanseutvikling og avklarte roller i kompetansearbeidet vil være viktig.

På samme måte som at kravene til hvilke tjenester vi skal levere, og hvordan vi skal gjøre det endrer seg, endrer også kravene til oss som arbeidsgiver seg. En ny generasjon arbeidstakere har ofte andre standarder for hva som er en attraktiv arbeidsplass enn det de godt etablerte har. Samtidig er det økte krav til dagens arbeidstakere, hvor man ikke lenger kun kan fokusere på å være den beste i sitt fagfelt. Det vil i tillegg kreves av oss at vi kjenner våre omgivelser svært godt og har en sterkere organisasjonsforståelse enn før. Krav til samhandling blir også stadig viktigere, og evne til å endre sin kompetanseprofil vil være avgjørende for å ha noe å bidra med i et omskiftelig arbeidsliv.

I dreiningen mot en *“Relevant og utviklingsorientert organisasjon”* vil både måten å lede på, og måten vi ivaretar medarbeiderrollen vår på, måtte endres. Vi skal ha en organisasjonskultur der vi evner både å være tydelige på retning, og samtidig gir medarbeiderne frihet til å løse oppgavene på den måten de som kompetansemedarbeidere vurderer er best.

Mål for satsingsområdet

Følgende tre mål er satt for satsingsområdet:

- **Vi har engasjerte og kompetente medarbeidere og ledere, som sammen tar ansvar**

Vi er avhengig av å ha medarbeidere og ledere som i fellesskap sørger for å levere de tjenestene Helse Nord IKT er ansvarlige for. En forutsetning for produktivitet og verdiskapning er engasjement og trivsel. Godt medarbeiderskap og god ledelse, en sunn bedriftskultur og et godt arbeidsmiljø er grunnleggende for engasjement og trivsel.

Både ledelse og medarbeiderskap kan læres og utvikles. Ved å investere og gi tydelig retning i utviklingen av ledere og medarbeidere kan vi skape et sterkt og produktivt arbeidsmiljø som bidrar til vår langsiktige leveranseevne.

Det er viktig å være bevisst på betydningen av organisasjonskultur og arbeidsmiljø, og jobbe aktivt med å utvikle og opprettholde sunne og positive forhold. Dette kan gjøres gjennom tiltak som tydelig kommunikasjon, medvirkning fra ansatte i beslutningsprosesser, anerkjennelse og belønningssystemer, opplæring og utviklingsmuligheter, og fokus på å bygge sterke og støttende relasjoner på arbeidsplassen.

➤ **Vi er den foretrukne arbeidsgiveren innen IKT i Nord-Norge**

I et stadig mere krevende arbeidsmarked skal Helse Nord IKT utmerke seg som en attraktiv arbeidsgiver, både for nåværende og fremtidige ansatte. Employer brand er en godt etablert fellesbetegnelse for de aktiviteter som en virksomhet gjør for å rekruttere, tiltrekke seg og beholde ønskede arbeidstakere.

Som ved kontinuerlig arbeidsmiljøutvikling, skal også arbeidet med employer brand vedlikeholdes og opprettholdes. Kunnskap om forhold som gjør Helse Nord IKT til en attraktiv arbeidsplass, tilpasning til preferansene hos søkere, og kjennskap til endringene i arbeidsmarkedet står sentralt. Tiltak som er riktige for employer branding ett år, er det ikke nødvendigvis det neste. Derfor skal vi etablere en aktiv strategi for hvordan vi sørger for å være en attraktiv arbeidsgiver i et stramt arbeidsmarked.

➤ **Vi benytter og utvikler vår unike kompetanse innen helse og teknologi**

Helse Nord IKT representerer en bransje der endringstakten er ekstremt høy, og konkurransen om arbeidskraft er stor. Behovet for teknologistøttede helsetjenester blir større og større, og vi vet at vi som virksomhet både må utvikle oss, endre oss og ekspandere, for å kunne gjennomføre vår del av ansvaret om å levere helsetjenestene befolkningen har krav på. Kompetansearbeidet vårt skal derfor ivareta behovet nå og i fremtiden.

I Helse Nord IKT har vi et stort spekter av oppgaver, og som alle har en tydelig samfunnsnytte. I vår relativt lille offentlige virksomhet er det mange faglige muligheter, og dette skal vi fortsette å vise frem. Samtidig representeres det hos oss fagfelt som er i en enorm utvikling, og evne til å følge med i tiden vil være essensielt. Vi må gå fra å kunne alt, til å kunne lære oss alt.

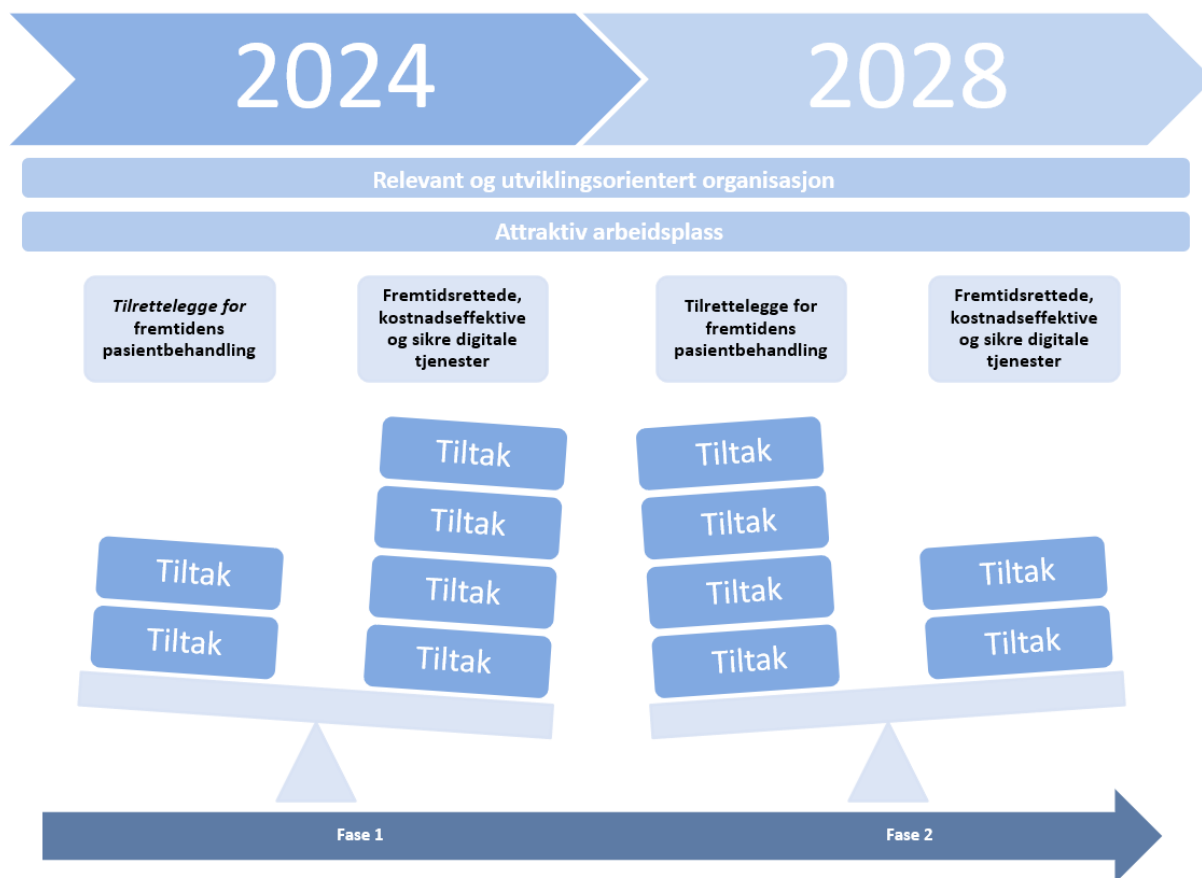
Helse Nord IKT trenger å bygge kompetanse og kapasitet på brukeropplevelser og tjenstedesign. I tillegg er det behov for intern opplæring på funksjonelle kliniske områder slik at utvikling av nye, og forbedring av eksisterende digitale tjenester og produkter nettopp ivaretar brukerbehovene.

Strategiske tiltak for satsingsområdet

For å nå målene skal Helse Nord IKT i perioden prioritere følgende strategiske tiltak:

- Implementere strategisk kompetansestyring, herunder struktur for interne karriereveier og en best practice-prosess for kompetanseutvikling
- Etablere lederplattform som definerer grunnleggende lederprosesser og –ferdigheter for ledelse i Helse Nord IKT (rekruttering, arbeidsmiljø mm.)
- Gjennomføre lederutviklingsprosesser, som understøtter virksomhetens ledelsesbehov
- Etablere og implementere prosesser for synlighets- og employer brand-arbeid

5. Gjennomføring av strategien



Helse Nord IKT står overfor en dreining fra en driftsorganisasjon til en mer utviklingsorientert virksomhet. Stabil drift skal fortsatt være en kjerneoppgave, men aktiv forvaltning, og ikke minst utvikling og innovasjon skal gjennom perioden gis økt vekt.

Strategiperioden har to hovedfaser. I første fase har satsingsområde «*Fremtidsrettede, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester*» mest tyngde, men gjennom strategiperioden har man en gradvis dreining mot at satsingsområde «*Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling*» får mest fokus i fase to.

I fase en er det fokus på å identifisere hvilke faktorer i driftsorganisasjonen som må på plass og prioritere disse. Det kan også innebære å identifisere driftsområder som vi må få andre til å ivareta for oss.

I fase to skal de prioriterte delene innenfor «*Fremtidsrettede, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester*» driftes på en måte hvor utvikling og innovasjon har tungt fokus i organisasjonen.

Satsingsområdene «*Relevant og utviklingsorientert organisasjon*» og «*Attraktiv arbeidsplass*» utgjør virkemidlene for å lykkes med overnevnte satsinger.

Strategien skal operasjonaliseres gjennom årlige planer. I disse planene skal avdelingene og stab sette opp sine årlige aktiviteter som må gjennomføres for at de strategiske

tiltakene skal bli fullført i strategiperioden. Ovennevnte beskrivelse av strategiperioden skal være førende i planleggingsarbeidet.

6. Referanser

- «Regional utviklingsplan for Helse Nord 2023-2038»
- «Et digitalt 2038 - Digital strategi for Helse Nord RHF 2023-2038»
- Riksrevisjonsrapport 3:6 (2023-2024) «Utnyttelse av -IT systemer på sykehus»
- «Målbilete for digitalisering i helse- og omsorgssektoren» E-helsedirektoratet 2023**Error! Hyperlink reference not valid.**
- «Rammeverk for styring av IKT», vedtatt av styret i Helse Nord RHF 29.11.23 og gjøres gjeldende i foretaksmøte 07.02.24 for hele foretaksgruppen i Helse Nord
- «Retningslinje for risikostyring i Helse Nord», Helse Nord RHF 2023**Error! Hyperlink reference not valid.**



Helse Nord IKT HF
Postboks 6444 Langnes
9294 TROMSØ

Deres ref:
2023/725

Vår ref:
2023/321

Dato:
06.11.2023

Saksbehandler:
Hilde Gustavsen Erstad

Høring - Målbildet og strategi 2024-2028 Helse Nord IKT

Helse Nord IKT er en viktig samarbeidspartner for utvikling, forvaltning og drift av IKT-systemene til Sykehusapotek Nord HF. Samarbeidet mellom foretakene er stadig økende og vår gjensidige forståelse for hverandres behov under stadig utvikling.

Sykehusapotek Nord HF mener at Målbildet og strategi 2024-2028 gir et riktig bilde av situasjonen og støtter de fire satsingsområdene med tilhørende mål og strategiske tiltak.

Vi har følgende forslag til presiseringer i dokumentet, som begge er begrunnet i Sykehusapotek Nord's erfaringer og behov:

Side 10, nest siste avsnitt:

Nåværende ordlyd: Videre må Helse Nord IKT bygge kompetanse på *sykehusenes* oppgaver og arbeidsprosesser for å bistå i innføringsløp og sikre at gevinster oppnås gjennom nye løsninger.

Forslag til ny ordlyd: Videre må Helse Nord IKT bygge kompetanse på *sykehusenes og sykehusapoteket's (alternativt: helseforetakenes)* oppgaver og arbeidsprosesser for å bistå i innføringsløp og sikre at gevinster oppnås gjennom nye løsninger.

Side 16, pkt 4.2.3. siste avsnitt:

Nåværende ordlyd: En overgang til mer smidig tilnærming og større innslag av kontinuerlig forbedring i funksjonalitet utfordrer den tradisjonelle organiseringen av tjenester som har eksistert både i *sykehusforetakene* og i Helse Nord IKT.

Forslag til ny ordlyd: En overgang til mer smidig tilnærming og større innslag av kontinuerlig forbedring i funksjonalitet utfordrer den tradisjonelle organiseringen av tjenester som har eksistert både i *sykehusforetakene, sykehusapotekforetaket* og i Helse Nord IKT.

Vennlig hilsen

Hilde Gustavsen Erstad
Administrerende direktør

Fra: Hokland Michelle Isabelle[Michelle.Isabelle.Hokland@hnikt.no]
Sendt: 02.11.2023 10:44:32
Til: Postmottak Helse Nord IKT (post@hnikt.no)[post@hnikt.no]
Kopi: Hætta Anne Britt Klemetsen[Anne.Britt.Klemetsen.Hætta@hnikt.no];
Tittel: Høringssvar

Hei!

Tilbakemelding på:

Vi leverer helhetlige og brukersentrerte felles digitale tjenester for behandlere, pasienter og pårørende

Jeg har bakgrunn fra sykehus, og ordet «behandlere» blir ofte assosiert med leger (ikke sykepleiere, sekretærer osv.).

Min tilbakemelding er at vi erstatter «behandlere» med et ord som omfavner alle som jobber på et sykehus på en bedre måte.

«Helsepersonell» vil være mer dekkende (men ikke 100%).

Med vennlig hilsen

Michelle Hokland | *Prosessarkitekt | Tjenestedesigner*
Helse Nord IKT HF | Avdeling for Tjenesteutvikling | Seksjon for Arkitektur og Portefølje

Mobil: +47 996 44 515

Besøksadresse: Kræmer Brygge, Stakkevollvegen 35, 9010 Tromsø

Kvalitet – Trygghet – Respekt



Helse Nord IKT HF
Postboks 6444 Langnes
9294 TROMSØ

Deres ref:
2023/725

Vår ref:
2023/5027-2

Saksbehandler:
Martin Bølgen

Dato:
08.11.2023

Høring - Målbildet og strategi 2024-2028 Helse Nord IKT

Innledning

Finnmarkssykehusets strategiske og operasjonelle samarbeidspartner i teknologi og IKT relasjoner er Helse Nord IKT. Finnmarkssykehuset skal benytte Helse Nord IKT i innføring av nye systemer, IKT infrastruktur, rådgiving og generell samarbeidspartner, slik RHF har bedt om.

Finnmarkssykehuset ønsker å være en konstruktiv samarbeidspartner, og ønsker å styrke Helse Nord IKT blant annet gjennom tilsvar på dette høringsutkastet.

Vi vil gi en generell kommentar til hele dokumentet, men også kommentarer til satsingsområdene. Satsingsområdene 1-3 ønsker vi spesielt å gi innspill på mens satsingsområde 4, «attraktiv arbeidsplass», vil være et internt anliggende i Helse Nord IKT. Vi vil stille oss bak at for å lykkes, må man lykkes med å være en attraktiv arbeidsgiver i nord.

Generelt

Det er sykehusforetakene som er i den direkte kontakt med pasienten, og som kjenner til hvor «skoen trykker» for personellet som skal gi den konkrete bistanden.

Helse Nord IKT er det foretaket som skal gi sykehusforetakene nødvendige bistand til å utføre helsetjenestene på en effektiv måte, gjennom tilrettelegging av teknologisk infrastruktur og tjenester.

For at Helse Nord skal være i stand til å yte befolkningen den helsebistanden de fortjener og har krav på, er det av stor betydning at samarbeid og samhandling mellom Helse Nord IKT og sykehusforetakene er omfattende og av god kvalitet.

Helse Nord IKTs organisasjon har organisasjonskvaliteter som bare finnes i dette foretaket. Et eksempel på dette er brukerstøtteorganisasjonen, med sin linjedeling. Alle sykehusforetakene yter teknisk støtte til det kliniske personalet, men bare Helse Nord IKT har en førstelinje som mottar henvendelser fra alt personalet i hele organisasjonen. Slike tjenester bør kunne utnyttes bedre, for å legge til rette for at helsepersonellet bruker mindre av sin tid på administrative oppgaver. Dette er hverken ny teknologi eller andre nyvinninger, men vil kunne være et viktig verktøy for å redusere helsepersonalets administrative belastning, samt å støtte målet om «å behandle flere med færre hender». Dette vil være å utnytte en allerede tilrettelagt organisasjon på en god måte, og Finnmarkssykehuset utfordrer Helse Nord IKT til å utvikle førstelinjetjenesten til en bedre tjeneste for foretakene, samt se på andre organisatoriske muligheter.

De enkelte satsingsområdene

Målene for satsingsområdene kommenteres ikke direkte, da vi finner det mer hensiktsmessig å se på de strategiske tiltakene for å nå målene.

4.2.1 Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling

Å være rådgiver og samarbeidspartner fordrer større tilgjengelighet for sykehusforetakene enn i dag. Vi opplever at tilgang på fagressurser i HN IKT ikke er tilfredsstillende, noe som vil være avgjørende i en rolle som pådriver og innovatør. I dag kommer gjerne innovasjonsønsker fra sykehusforetakene, mens man møtes med svært lange «ventetider». Hjelp til optimalisert bruk av digitale tjenester er i stor grad fraværende. Realisering av nye teknologier fordrer også at sykehusforetakene er kjent med den teknologiske utviklingen, noe som innebærer at HN IKT også har et ansvar for å bidra til dette.

4.2.2 Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale løsninger

I beskrivelsen av satsingsområdet er det gjennomgående beskrivelser av standardisering, modernisering, at tjenester skal «snakke sammen», integrasjoner, og automatisering.

Her vil vi påpeke at i dagens kliniske og administrative arbeid, registreres ofte samme data flere steder og i ulike applikasjoner. Det er ønskelig at data kun registreres ett sted, og at disse «flyter» i en automatisert prosess til applikasjoner der samme datafelt benyttes. Således vil det da være mulig å hente ut data fra ulike kilder/applikasjoner for å sammenstille disse i sluttbrukers applikasjon etter behov. En overordnet «synkroniseringstjeneste» vil spare både klinisk og administrativt personale for mye ekstra arbeid. Deler av dette arbeidet foregår allerede men vi er usikker på om dette er en bevisst overordnet strategi, eller om det er en mer tilfeldig løsning. Tiltaket med videreføring av arbeidet med automatisering av prosesser bør kunne utvikles og omfatte alle applikasjoner og tjenester.

Robotisering er en skripting av gjentakende manuelle operasjoner. Endres en applikasjon noe, må også skriptene endres. En «synkronisert dataflyt» og/eller integrasjon, kan redusere behovet for robotisering og dermed behovet for vedlikehold av skript.

I høringsdokumentets første mål-bullet trekkes det frem et samråd med RHF og HF. Dette bør ha større fokus i det strategiske arbeidet, da det vil gi sykehusforetakene bedre forutsigbarhet.

4.2.3 Relevant og utviklingsorientert organisasjon.

En relevant organisasjon fordrer at man lytter til kunden. Samhandling med sykehusforetakene vil være nøkkel til relevans, men også tilgjengelighet og gjennomføringsevne.

I dag foregår det en viss utvikling også i sykehusforetakene. HN IKT bør ha fokus på utvikling av felles regionale løsninger. For å få til dette er samhandling og tilgjengelighet av stor betydning. Man må søke å være tilgjengelig for kunden, når kunden har behov som må dekkes.

Oppsummering

Høringsutkastet foreslår en rekke gode målsetninger, som Finnmarkssykehuset ser frem til gjennomføringen av.

Vi vil likevel påpeke at mye kan gjøres ved å forbedre dagens prosesser. Her vil vi trekke frem «Nye tjenester», tidligere Felles innboks. Vi opplever at prosesser som er viktige for oss, tar svært lang tid. Det er vanskelig å ha en god dialog om ønskene vi fremmer. Det kan tenkes at en raskere og bedre dialog rundt dette, kunne vært opphav til bedre og mer enhetlige systemer i regionen.

Reduksjon av administrativt arbeid for både helsepersonell og administrativt personell, bør være i fokus.

Automatisering av prosesser beskrevet i rutinedokumentasjonen, vil være viktig for en mer effektiv og korrekt utførelse av prosessene. Det vil også medføre færre muligheter for feil og feilregistreringer.

Forutsigbarhet for sykehusforetakene er svært viktig, og budsjettarbeidet er av overordentlig viktighet i denne sammenheng. Som kjent har Finnmarkssykehuset utfordringer som krever budsjettmessig nøkternhet. Det betyr i praksis at vi ikke kan håndtere uforutsette økninger i noen del av økonomien, heller ikke uventede økninger i IKT budsjettet. Tydeligere prosesser i alle ledd, der også konsekvensene for sykehusforetakene må tydeliggjøres på en bedre måte enn i dag.

Hilsen

Finnmarkssykehuset HF

Martin Bølgren
Avdelingsleder

Dokumentet er godkjent elektronisk, og kan være uten underskrift



Målbildet og strategi Helse Nord IKT 2024-2028

Hørings svar fra Nasjonalt senter for e-helseforskning

Innhold

Målbildet og strategi HN-IKT 2024-2028 Hørings svar fra Nasjonalt senter for e-helseforskning.	1
Innledning og hovedbudskap.....	1
Bistand til å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning og innovasjon	2
IKT infrastruktur som er tilpasset forsknings- og innovasjonsbehov.	3
Noen eksempler på behov:	3
Oppsummering.....	5

Innledning og hovedbudskap

Nasjonalt senter for e-helseforskning (NSE) takker for muligheten til å gi innspill på Helse Nord IKT sin høring om målbildet og strategi for 2024-2028. NSE er et forsknings senter som skal bidra til kunnskapsbasert utvikling innen e-helsefeltet, med ambisjon om å være det samlende forskningsmiljøet for e-helse i Norge og internasjonalt anerkjent¹. Innspillene må vurderes i lys av dette utgangspunktet. Organisatorisk er NSE en del av Universitetssykehuset i Nord-Norge (UNN) og har et nasjonalt mandat via Helse- og omsorgsdepartementet og Helse Nord RHF.

Vi støtter de drivkreftene og trendene som beskrives i høringsdokumentet og er enige i beskrivelsene av utviklingen innen helsetjenesten og de teknologiske trendene. Selv om vi ikke går i dybden her, har NSE forskningsaktiviteter som berører mange av de områdene som er beskrevet. Det er positivt at forskning og innovasjon har en plass i målbildet og strategi (forskning og innovasjon er nevnt én gang på s. 11). Likevel ønsker vi at forskning, som er en av de fire lovpålagte oppgavene for helseforetakene, får en tydeligere plass gjennom hele strategidokumentet. Etter å ha lest hele dokumentet, virker det som om nytten av forskning og innovasjon ikke er tilstrekkelig integrert med utfordringene i helsevesenet. Vi mener det er viktig å senke barrierene for forskning og innovasjon.

Videre i hørings svaret vil NSE utdype de største barrierene for forskning og innovasjon, med søkelys på e-helseområdet. Innspillene våre kan betraktes som innspill til målbildet og strategi, samt til det fremtidige arbeidet med operasjonalisering av handlingsplaner. Barrierene eller flaskehalsene kan oppsummeres i to hovedområder, som utgjør vårt andre og tredje hovedbudskap:

- Behov for bistand til å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning og innovasjon
- Behov for IKT infrastruktur tilpasset forskning- og innovasjonsbehov.

¹ <https://ehealthresearch.no/om-oss>



Bistand til å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning og innovasjon

Tilgang til helsedata utgjør en betydelig barriere for de fleste forskningsmiljøer som driver med helseforskning. Dette er en av de største hindringene for gjennomføring av forsknings- og innovasjonsaktiviteter. Forskningsmiljøene bruker mye tid og ressurser på å skaffe helsedata og gjøre dem tilgjengelige for forskning. Selv om det har vært innsats både nasjonalt og regionalt for å forbedre situasjonen de siste årene, har det ikke vært store gjennombrudd. Små forbedringer er gjort, men det er fortsatt en lang vei å gå.

NSE følger med stor interesse med på arbeid både internasjonalt og nasjonalt, og følger også med på de regionale initiativene som Helse Nord RHF og Senter for pasientnær kunstig intelligens har igangsatt², samt Helse Nord IKT sitt arbeid med «ny regional IKT-plattform for kunstig intelligens (RIKTIG)».

Vi har samarbeidet med Helse Nord IKT for eksempel i prosjekter som ClinCode³⁴ og Dignity Care⁵ for å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning. I disse dager gir vi også innspill til Norges forskningsråd sin høring om *ny forsknings- og innovasjonssatsing på fremtidens databehandling: Kunstig intelligens, digital sikkerhet og samfunnskonsekvenser av teknologiutviklingen (KI milliarder)*⁶. Innspillene om fremtidig behov for forskning og innovasjon deler vi gjerne med Helse Nord IKT om ønskelig.

Vi ser et stort behov for hjelp og støtte til å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning og innovasjon. Det er kompliserte og saktegående prosesser, og vi er glade for det som er gjort hittil med å utarbeide rutiner og retningslinjer i regi av UNN og SPKI, og vi ser fremdeles at det er behov for enda mer støtte rundt disse prosessene. For eksempel er det behov for støtte til uttrekk og klargjøring av helsedata for forskning. Vi tror Helse Nord IKT kan ha en viktig rolle i dette arbeidet med de riktige prioriteringene.

Barrieren med å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning smelter sammen med den andre barrieren NSE vil peke på, en IT-infrastruktur som er tilpasset forsknings- og innovasjonsbehov. Erfaringen fra NSE fra samarbeid med Helse Nord IKT f.eks. i de nevnte prosjektene, og i andre nasjonale og internasjonale prosjekter, er at det er store begrensninger i IT-infrastrukturen som er til hinder for å kunne nyttiggjøre helsedata på en trygg, sikker og effektiv måte innenfor forsknings og innovasjon.

² <https://www.spki.no/>

³ <https://www.spki.no/prosjekter/clincode-dataassistert-icd-10-koding-for-a-forbedre-effektivitet-og-kvalitet-i-helsevesenet/>

⁴ <https://ehealthresearch.no/prosjekter/clincode-datamaskinstottet-klinisk-icd-10-koding-for-a-forbedre-effektiviteten-og-kvaliteten-i-helsetjenesten>

⁵ <https://ehealthresearch.no/dignity-care>

⁶ <https://www.forskningsradet.no/horinger/innspill-til-ny-forsknings--og-innovasjonssatsing-pa-fremtidens-databehandling-kunstig-intelligens-digital-sikkerhet-og-samfunnskonsekvenser-av-teknologiutviklingen/>



IKT infrastruktur som er tilpasset forsknings- og innovasjonsbehov.

Vi mener at det er kritiske mangler i IT-infrastrukturen, ikke bare Helse Nord, men i hele det norske e-helsefeltet. Selv om det er et ønske om kunnskapsbasert utvikling, er infrastrukturen ikke tilstrekkelig for fremtidsrettet forskning. Alle forskningsmiljøer som arbeider med e-helse har behov for passende forskningsinfrastrukturer, men de fleste opplever dette som en utfordrende arena. Det finnes tjenester i universitets- og høyskolesektoren, som f.eks. Tjenester for sensitive data ved UiO eller HUNT Cloud ved NTNU, men disse fokuserer hovedsakelig på lagring og analyse og er ikke egnet for mer komplekse behov som kan oppstå i e-helseforskningsprosjekter. Helseforetakenes IT-selskaper, inkludert Helse Nord IKT, dekker heller ikke behovene på dette feltet. På nasjonalt nivå har arbeidet etter stansen av Helseanalyseplattformen vært basert på gjenbruk av løsninger fra UoH-sektoren i størst mulig grad. Det er fremdeles uklart hvilken rolle f.eks. Helse Nord IKT skal ha i dette bildet.

Det er et uttrykt ønske om kunnskapsbasert utvikling på e-helsefeltet i Norge, og det er viktig at den forskningsbaserte kunnskapen innen e-helse kan være innovativ og utvikles i takt med teknologisk utvikling. Dette krever en solid IKT-infrastruktur, spesielt for denne typen forskning. Behovene spenner bredt, og en kartlegging utført av NSE i 2021-22 viser at mange forskningsaktører opplever dette som en utfordrende arena⁷. Kombinasjonen av sensitive data/helsedata, behov for utviklings- og analysekapasitet, samt nasjonalt og internasjonalt samarbeid, gjør både det tekniske og juridiske landskapet komplekst og krevende. NSE mener det er behov for en felles innsats på dette området.

Noen eksempler på behov:

- Sikker datalagring, datahåndtering og analysearbeid i forskningsprosjekter for «svarte data», dvs. data som er strengt fortrolig sånn om f.eks. store mengder helsedata.
- Forskningsprosjekter er ofte nasjonale og internasjonale samarbeidsprosjekter, og det oppstår juridiske og organisatoriske utfordringer som krever involvering av personvernombud og andre. For forskningsprosjekter med utviklingskomponenter og sensitive data, er det utfordrende å finne løsninger, og både IT-infrastruktur og kompetanse utgjør begrensende faktorer.
- Bruk av data til maskinlæring og kunstig intelligens krever tilgang til store mengder data. Dette stiller krav til infrastrukturen og muligheten til å utvikle og kode innenfor et sikkert miljø. Det er behov for å samarbeide om infrastrukturer som også kan støtte forskning og innovasjon. Behovet for samarbeid og felles infrastrukturer er beskrevet i en rapport fra NSE i 2022 (se bl.a. utklipp under)⁸, og NSE mener det er viktig at det også tilrettelegges for behov innenfor forskning og innovasjon (sekundærbruk).

⁷ [Lenke til styringsgruppesak på NSE inkludert rapport om IKT infrastruktur](#)

⁸ [Implementering av kunstig intelligens i norsk helsetjeneste: veien til utbredt bruk](#)



6.7 Infrastruktur

Helseinstitusjoner er villige til å delta aktivt i KI-utvikling. For å tilpasse seg KI-teknologi bør IKT-infrastrukturen i helseinstitusjoner oppgraderes. Det er nødvendig å bygge infrastrukturen for sikker lagring av helseopplysninger og for å kunne kjøre KI-algoritmer som krever massiv regnekraft, noe helseinstitusjoner alene ikke har råd til. På lokalt nivå anbefaler vi derfor å

- *Samarbeide med privat sektor, IKT-leverandører og regionale helseforetak om økonomiske ressurser for oppbygging av en IKT-infrastruktur*
- *Oppgradere lokal IKT-infrastruktur eller opprette IKT-infrastruktur i samarbeid med universiteter*

På lang sikt er det avgjørende å ha nasjonale fasiliteter og institusjoner, særlig med hensyn til datastyring og kostnader. Det er vesentlig, bærekraftig og mer kostnadseffektivt å ha nasjonale og internasjonale datainfrastrukturer for innsamling og lagring av data som er representative for befolkningen. På nasjonalt nivå er det derfor tilrådelig å

- *Opprette en nasjonal IKT-infrastruktur for KI*

- Utviklingsmiljø for andre formål: Noen forskningsprosjekter krever prototyper eller løsninger som trenger tilgang til reelle data for testing og utvikling. I dag må disse prosjektene i stor grad basere seg på egne løsninger, noe som medfører driftsutfordringer, manglende kompetanse og sårbarhet. NSE selv står overfor slike utfordringer, og vi har hatt dialog med Helse Nord IKT for å finne løsninger som kan avhjelpe situasjonen. Denne dialogen pågår fortsatt.
- Der løsninger er utviklet i prosjektsammenheng, finnes det sjelden gode ordninger for videre vedlikehold og drift. En nasjonal infrastruktur ville gjøre dette enklere, enten det dreier seg om offentlig eller kommersiell drift. Et konkret eksempel er forskningsinfrastrukturen Praksisnett⁹, som har en IT-løsning utviklet ved NSE. Praksisnett har mottatt midler over statsbudsjettet for 2023 og 2024 for videre drift etter at prosjektperioden utløp i 2022. Imidlertid har det vært utfordrende å finne en god driftsløsning for IT-delen av infrastrukturen. NSE har midlertidig vedlikeholdt og driftet løsningen, men dette er ikke bærekraftig. Det er nødvendig at denne forskningsinfrastrukturen for primærhelsetjenesten innlemmes i ordinære driftssystemer. Rollen Helse Nord IKT kan spille i denne sammenhengen er uklar, men dette er en nasjonal utfordring som NSE har tatt opp både med Norsk Helsenett og i NUFA¹⁰ uten å finne gode løsninger. NUFA er et nasjonalt fagutvalg som inkluderer sentrale fagpersoner innen helsefag og arkitektur, samt innbyggerbehov, som gir råd og vurderinger. NSE har en av to representanter for forskningsmiljøene i Norge i NUFA.

⁹ <https://www.uib.no/praksisnett>

¹⁰ [Om NUFA \(fagutvalget\)](#)



Oppsummering

Samlet sett mener NSE at høringsdokumentet ikke tilstrekkelig får frem nytten forskning og innovasjon har for å bidra til løsninger på helsesektorens utfordringer. Helse Nord IKT er en av flere aktører som kan bidra til å fremme forskning og innovasjon, og det er behov for samarbeid på både nasjonalt og internasjonalt nivå. Det er viktig at Helse Nord IKT finner sin rolle i dette landskapet.

NSE mener at:

- Forskning, en av de fire lovpålagte oppgavene for helseforetakene, bør gis en tydeligere plass gjennom hele strategidokumentet.
- Tilgang til helsedata utgjør en barriere, og det er behov for bistand i prosesser for å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning, inkludert både datauttrekk og -klargjøring.
- Tilgang til nødvendig IT-infrastruktur tilpasset forsknings- og innovasjonsbehov er en barriere som Helse Nord IKT kan bidra til å løse.

Deres ref:

Vår ref:

-/

Saksbehandler

Nilsfors m.fl.

Dato:

Bodø, 27.11.2023

Innspill til høring «Målbildet og strategi 2024–2028 Helse Nord IKT»

Helse Nord RHF har mottatt «Høring - Målbildet og strategi 2024-2028 Helse Nord IKT» og takker for muligheten til å gi innspill på denne.

Vår overordnede vurdering er at utkastet til målbilde og strategi for Helse Nord IKT i perioden 2024–2028 er godt, og at begge samsvarer med utfordringsbildet og behovene på IKT-området i regionen. Vi ser frem til at strategien konkretiseres med delstrategier og handlingsplaner.

Vi har også følgende innspill som kan ytterligere forbedre treffsikkerheten i dokumentet:

I Kapittel 3 om «Drivkrefter, trender og utfordringsbilde» beskrives på overordnet nivå en del drivere og utviklingstrender som påvirker valg av strategi. Her kunne det være nyttig å sette inn en konkret liste over de drivere og utviklingstrekk som er blitt identifisert som relevante, samt en kortfattet vurdering av hva hver av disse betyr for IKT-området. Dette vil kunne gjøre det tydeligere hvorfor aktuelle fokusområder i strategien er valgt, samt gjøre det enklere å forstå hvorvidt alle aktuelle driver og utviklingstrekk er hensyntatt og eventuelt diskutere deres relative vektning. I Kapittel 4.2 med underkapittel kunne man så beskrevet direkte hvilke drivere og utviklingstrekk satsningsområdet adresserer og slik gjøre de strategiske valgene lettere tilgjengelige for flere og enklere å forstå.

Eksempler på drivere og utviklingstrekk det ville være naturlig å gjenfinne inkluderer *persontilpasset medisin, demografisk utvikling, mangel på helsepersonell, økende spesialisering, dreining fra døgn- til dagbehandling, kunstig intelligens, vridning mot nasjonale e-helse tjenester* (kjernejournal, e-resept, PLL, kritisk info, dokument- og datadeling, etc.), *teknologitrender* som Cloud Computing, IaaS/SaaS, DevOps, og Agile (evt. SOA til microservice, lettvekts-IT, etc.), *informasjonssikkerhet* og utviklingen i

trusselbildet og aktører, og *endrede økonomiske rammer* i strategiperioden i forhold til tidligere. Kanskje særskilt relevant er større behov for, muligheter til, og forventninger om sterkere *samhandling* med andre deler av spesialisthelsetjenesten, private aktører, og kommunal helse- og omsorgstjeneste.

I forhold til satsningsområdene virker de fire utvalgte områdene hensiktsmessige, men vi kunne ønsket oss en enda tydeligere fokus på *brukervennlighet* og *effektivisering av helsepersonells arbeidshverdag*. Utilstrekkelig tilgang på helsepersonell er som kjent blant de største truslene mot en bærekraftig helsetjeneste i regionen, og større grad av IKT-støtte og automatisering av manuelle arbeidsoppgaver for helsepersonell vil derfor ha svært høy prioritet i strategiperioden. Som Riksrevisjonen påpeker i sin undersøkelse av utnyttelse av IT-systemer på sykehus¹ eksisterer det et utløst potensial for mer effektiv produksjon av helsetjenester gjennom tettere integrasjon mellom IKT-systemer og bedre brukervennlighet i det enkelte IKT-system. Etter Helse Nord RHF's vurdering ligger det her en betydelig bidragsyter til arbeidet med å rekruttere nødvendig helsepersonell, beholde de som allerede er ansatt, og å produsere mer helsetjenester uten flere ansatte.

Videre ser vi det som ønskelig at det i enda større grad fremkommer at det som særlig differensierer Helse Nord IKT fra andre IKT-leverandører er nærheten til sykehusene og deres behov. Evnen til å fange opp, forstå, og finne løsninger på helsepersonells og sykehusenes behov er avgjørende for å lykkes med å bygge en bærekraftig helsetjeneste i regionen. Vi mener derfor at dokumentet med fordel kan sette dette aspektet i sentrum for hva Helse Nord IKT skal satse på i strategiperioden, og å la det løpe som en rød tråd gjennom strategien, satsningsområdene, og de påfølgende handlingsplanene.

Vennlig hilsen

Hilde Rolandsen
Eierdirektør

Dokumentet er elektronisk godkjent og er derfor uten signatur

¹ [Dokument 3:6 \(2023–2024\)](#), offentliggjort 21.11.2023

Fra: Schøning Lasse[Lasse.Schoning@hnikt.no]
Sendt: 08.11.2023 15:26:11
Til: Solvang-Knivsflå Malin Simone Røyhus[Malin.Solvang-Knivsfla@hnikt.no]
Kopi: Berg-Sletteng Øystein[Oystein.Berg-Sletteng@hnikt.no];
Tittel: Høringssvar - Målbildet og strategi 2024 - 2028 for Helse Nord IKT

Hei Malin,

Her kommer et innspill til satsningsområde 2, med søkelys på målsetning og strategiske tiltak som omhandler arkitektur direkte. Det er utarbeidet av Øystein Berg-Sletteng og undertegnede, og presentert og lagt ut for kommentarer for arkitektene i vår seksjon. Legger ved presentasjonen som er benyttet til dette.

Innspill til kapittel 4.2.2 Satsingsområde 2: Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester

Her foreslår vi at det første målet med tilhørende forklarende tekst erstattes med mål og forklaring under:

.....

«Vi har etablert en overordnet arkitektur som aktivt benyttes i virksomhetsstyringen og muliggjør standardisering og modernisering

Overordnet arkitektur skal benyttes som en del av virksomhetsstyringen, for å sikre at beslutninger innen IKT-området gjøres i tråd med gjeldende strategi, innenfor gjeldende arkitekturprinsipper og dermed muliggjør standardisering og modernisering. Etablering av en overordnet arkitektur innebærer å etablere en arkitekturpraksis og opparbeide et arkitekturbibliotek.

Arkitekturpraksisen beskriver hvordan arkitektur produseres og forvaltes, understøttet av standarder, retningslinjer og beste praksis, både for nåsituasjonen og fremtidige målbilder. Etablering og utøvelse av en slik praksis vil ivareta at teknologiske trender og endringer i regelverket fortløpende tas opp i den overordnede arkitekturen, som grunnlag for oppdateringer og endringer av digitale tjenester og underliggende infrastruktur.

Arkitekturbiblioteket består av prinsipper, metoder og modeller, og understøtter teknisk standardisering av forhold knyttet til digitale tjenester, applikasjoner, data, teknologi og sikkerhet. Utøvelse av praksisen skal fremskaffe målarkitekturer og nødvendig dokumentasjon for disse områdene, som samles, settes i sammenheng og forvaltes i biblioteket. Formålet er å sikre god innsikt i sammenhengen mellom arbeidsprosesser og IKT-løsninger, og å unngå at det etableres løsninger som ikke fungerer sammen. Behov fra nøkkelinteressenter, som helsepersonell, administrativt ansatte og pasientrepresentanter må hensyntas for å sikre at arkitekturen er i samsvar med de faktiske behovene.»

.....

Videre foreslår vi en endring i strategiske tiltak for satsningsområde 2:

Legge til to nye strategiske tiltak:

- Etablere overordnet arkitektur med tilhørende praksis
- Etablere arkitekturstyring som en integrert del av virksomhetsstyringen

Vi mener at disse tiltakene dekker et eksisterende tiltak på en mer presis måte, og foreslår derfor at følgende strategiske tiltak tas ut fra listen:

- ~~Innføre helhetlig virksomhets- og systemarkitektur~~

Ta kontakt hvis det er spørsmål til innspillet. Håper å høre fra deg og arbeidsgruppen om hva dere tenker om forslaget, og om det kan tas inn i strategidokumentet.

Med vennlig hilsen/Best regards

Lasse Schøning | *Rådgiver* | *Arkitekt*

Helse Nord IKT HF | Avdeling for Tjenesteutvikling | Seksjon for Portefølje- og Arkitekturstyring

Mobil: +47 97 02 89 47

Fra: Sørvig Gunhild Sivertsen[Gunhild.Sivertsen.Sorvig@hnikt.no]
Sendt: 06.11.2023 10:34:54
Til: Elvebu Tom Robert Lilletun;Hauge Ole Jan;Solvang-Knivsflå Malin Simone
Røyarhus[Tom.Robert.Lilletun.Elvebu@hnikt.no;Ole.Jan.Hauge@hnikt.no;Malin.Solvang-
Knivsflå@hnikt.no]
Kopi: Pedersen Esben Haakon[Esben.Haakon.Pedersen@hnikt.no];Høiness
Unni[Unni.Hoiness@hnikt.no];Snorheim Haldis
Marianne[Haldis.Marianne.Snorheim@hnikt.no];Stevning Bjørnar
Solheim[Bjornar.Solheim.Stevning@hnikt.no];Toftesund Anita
Bersvendsen[Anita.Bersvendsen.Toftesund@hnikt.no];
Tittel: Hovedprosesslederne: Høring - Målbildet og strategi 2024 – 2028 for Helse Nord IKT

Hei

Her er hovedprosessledernes tilbakemelding på strategidokumentet.

Det er mye godt arbeid som er gjort, men det er jo alltid slik at de som leser til slutt leser med litt andre øyne, så derfor ser nok tilbakemeldingen omfattende ut – men det er skrevet i beste mening

Vi har hatt følgende fokus:

1. Har vi strategiske tiltak som gjør at vi kan hekte på forbedringsaktivitetene som allerede er besluttet ev. som vi mener må gjøres innenfor hovedprosessene i kommende 4-årsperiode?
2. Mål for satsingsområdet: Har vi innspill på målene? – hvis vi ser at vi mangler strategiske tiltak, kan det være vi ikke har dekkende mål heller...
3. Struktur, språk etc.
Det kan være vi har innspill som kan være nyttig for redaksjonskomitéen for å forbedre dokumentet.

Vi har gitt detaljert tilbakemelding med begrunnelser i selve dokumentet.

Her er hovedtrekkene:

- **Struktur, språk etc.**

- Vi SKAL - Ikke Bør/Må

En strategi må være overordnet – og det skal ikke anbefales – enten skal vi gjøre noe, eller så skal vi ikke gjøre noe. – og er det noe vi ikke skal gjøre, skal det ikke stå i strategidokumentet...

Ordlyd må derfor være «Vi SKAL sånn og sånn» – ikke «Det bør opprettes», «Det må etableres».

- Sammenheng mellom det vi har skrevet i tekst og de strategiske tiltakene
Kapittelet «Satsingsområde 2: Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester» – «Mål for satsingsområdet» er svært konkret på hva som skal gjøres i tekstbeskrivelsen – mens de strategiske tiltakene virker mer overordnet.
-enten må vi skrive teksten mer overordnet eller detaljere teksten.
- Svært forskjellige nivå på de strategiske tiltakene
Noen strategiske tiltak er svært smale og kan kun løses med et tiltak som gjøres på svært kort tid, mens andre er det mulig å legge flere tiltak i slik at det kan jobbes med i hele 4-årsperioden.

- **Mål og strategiske tiltak:**

Her er en samlet oversikt over våre forslag til mål og strategiske tiltak.
(Begrunnelser og andre detaljer ligger i dokumentet)

Når det gjelder sikkerhet, ser vi at mål og tiltak mangler, men har ikke konkrete forslag.

Satsingsområde 1: Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling

- **Vi leverer helhetlige og brukersentrerte felles digitale tjenester for behandlere, pasienter og pårørende**
- **Digitale løsninger er tatt i bruk på nye måter og områder med gevinster oppnådd i helseforetakene (digital transformasjon)**
- **Vi er en aktiv pådriver og rådgiver innen innovasjonsarbeid, og kan dokumentere at innovative løsninger er tatt i bruk og gir nytteverdi for pasienter og behandlere**

For å nå målene vil Helse Nord IKT i perioden prioritere følgende strategiske tiltak:

- **Bygge opp kapasitet og kompetanse for å kunne** Være rådgiver og samarbeidspartner i utvikling av nye digitale produkter og tjenester (digital transformasjon), **samt optimalisere bruken av digitale tjenester og produkter**
- **Bygge opp kapasitet og kompetanse for å kunne** Være en tydelig pådriver for teknologiinnovasjon i Helse Nord
- **Etablere felles prosesser og møteplasser for regionen slik at digital transformasjon og teknologiutvikling blir en integrert del av forvaltning av Helse Nord's portefølje av digitale produkter og tjenester**
- **Etablere metodeverk for å måle transformasjonseffekt av innføring og forbedring av digitale produkter og tjenester**
- **Etablere eget program sammen med foretaksgruppen for å understøtte de teknologiske behovene knyttet til oppgave og funksjonsdeling som for eksempel diagnostisk område**
- **Bidra til realisering av Helse Nord's strategier som omhandler digitalisering og kunstig intelligens**
- **Øke forståelse og kompetanse knyttet til helseforetakenes behov**

1.1.1 Satsingsområde 2: Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester

- **Sikkerhet**
- **Vi har etablert en overordnet arkitektur for digitale tjenester som muliggjør standardisering og modernisering.**
- **Applikasjons- og infrastrukturtenestene med tilhørende funksjonalitet er klart definert**
- **Vi har etablert strategisk porteføljestyring og livsløpshåndtering på applikasjons- og infrastrukturtenester**
- **Vi realiserer kundebehov ved å anvende riktige plattformer til riktige formål**
- **Vi har optimalisert og om mulig automatisert våre prosesser for å effektivisere utvikling, vedlikehold og drift av IKT-tjenester**
- **Vi har levert selvbetjeningsløsninger for å tilby brukere rask bistand**

For å nå målene vil Helse Nord IKT i perioden prioritere følgende strategiske tiltak:

- **I samråd med RHF/HF etablere strategisk porteføljestyring av digitale produkter og tjenester i Helse Nord**
- **Innføre helhetlig virksomhets- og systemarkitektur for Helse Nord med tilhørende tjenestekatalog**
- **I samarbeid med RHF/HF etablere helhetlig og standardisert utvikling, vedlikehold og drift av alle applikasjoner, plattformer og infrastruktur i Helse Nord der kunder og brukere er tett involvert.**

- Tilby selvbetjening gjennom standardiserte og brukervennlige portaler Videreføre arbeidet med å automatisere prosesser
- *Noe mer overordnet om sikkerhet*
- Standardisere og beskrive grensesnitt (aktiviteter, roller, ansvar) mellom HN IKT og HF/RHF for å sikre høy kvalitet og redusere ledetid på leveranser
- Etablere og gjennomføre leverandørstrategi
- Etablere og gjennomføre skystrategi

Satsingsområde 3: Relevant og utviklingsorientert organisasjon

- ***Vi har et sterkt kvalitetsfokus, og samarbeider for en mer tilgjengelig og bærekraftig helsetjeneste***
- ***Vår organisasjon er tilpasset økte krav og behov hos eier, kunder og brukere***

For å nå målene vil Helse Nord IKT i perioden prioritere følgende strategiske tiltak:

- Gjennomgå organisering, struktur og arbeidsformer for hele Helse Nord IKT, herunder tydeliggjøre prosesser, roller og ansvarslinjer i virksomheten
- Implementere rammeverk for styring av IKT i Helse Nord og videreutvikle samhandling med helseforetakene slik at dette blir integrert i HN IKT sine prosesser
- Videreutvikle fremtidsrettet virksomhetsstyring
- Etablere prosess som sikrer at nye teknologitrender som er fanget opp gjøres om til satsning og operasjonalisering av tjenester HN IKT tilbyr.

1.1.2 Satsingsområde 4: Attraktiv arbeidsplass

Ingen kommentarer

Fra: Sørvig Gunhild Sivertsen

Sendt: mandag 30. oktober 2023 09:24


Til: Pedersen Esben Haakon <Esben.Haakon.Pedersen@hnikt.no>; Høiness Unni <Unni.Hoiness@hnikt.no>; Snorheim Haldis Marianne <Haldis.Marianne.Snorheim@hnikt.no>; Stevning Bjørnar Solheim <Bjornar.Solheim.Stevning@hnikt.no>; Toftesund Anita Bersvendsen <Anita.Bersvendsen.Toftesund@hnikt.no>

Kopi: Elvebu Tom Robert Lilletun <Tom.Robert.Lilletun.Elvebu@hnikt.no>; Hauge Ole Jan <Ole.Jan.Hauge@hnikt.no>; Solvang-Knivsflå Malin Simone Røyrrhus <Malin.Solvang-Knivsfla@hnikt.no>

Emne: VS: Høring - Målbildet og strategi 2024 – 2028 for Helse Nord IKT

Hei hovedprosessledere

Vi har blitt spesielt invitert til å uttale oss om strategidokumentet.

Jeg har lagret det så alle har tilgang uten så mye plunder:  [Høringsutkast_strategi_2024-2028.docx](#)

Det er mye vi kan mene om dette, og her er forslag til tilnærming:

1. Det viktigste: Har vi strategiske tiltak som gjør at vi kan hekte på forbedringsaktivitetene som allerede er besluttet ev. som vi mener må gjøres innenfor hovedprosessene i kommende 4-årsperiode?
Så vidt jeg har skjønnt, skal vi lage årsplaner basert på de strategiske tiltakene, så vi skal ikke ha hver eneste forbedring som strategiske tiltak – men vi må ha noen overordnede strategiske tiltak som vi kan hekte forbedringstiltakene på. – poenget med strategi er jo at vi skal bruke det som grunnlag for å prioritere

forbedringstiltak...

F.eks: Vi jobber jo nå for å få en Continuity Manager som skal sørge for at vi har planer for gjenoppretting ved store hendelser, og at vi har øvd på dette. Fins det et strategisk tiltak som dekker dette?

Fint om dere leser dokumentet med spesiell fokus på deres hovedprosess – og hvis dere ser noe fra de andre så ta gjerne med det også.

2. Mål for satsingsområdet: Har vi innspill på målene? – hvis vi ser at vi mangler strategiske tiltak, kan det være vi ikke har dekkende mål heller...
3. Struktur, språk etc.

Det kan være vi har innspill som kan være nyttig for redaksjonskomiteén for å forbedre dokumentet.

Jeg foreslår følgende fremgangsmåte:



1. Vi leser igjennom hver for oss – og kommenterer med
2. På onsdag går vi igjennom sammen
3. Jeg syr sammen høringsuttalelse innen fredag ettermiddag.
4. Så tar vi runde mandag morgen. (Jeg kan ikke delta på arbeidsmøter 7. og 8. nov pga Kick-off i Helhetlig applikasjonsforvaltning.

Hilsen Gunhild

Fra: Solvang-Knivsflå Malin Simone Røyarhus <Malin.Solvang-Knivsfla@hnikt.no>

Sendt: torsdag 26. oktober 2023 08:39

Til: Blomsø Therese Hoseth <Therese.Hoseth.Blomso@hnikt.no>

Oddne.Rasmussen@hnikt.no>; From Sigurd Hjalmar <Sigurd.Hjalmar.From@hnikt.no>;

Isaksen Morten <Morten.Isaksen@hnikt.no>; Fredriksen Frank Daniel

<Frank.Daniel.Fredriksen@hnikt.no>; Sørvig Gunhild Sivertsen

<Gunhild.Sivertsen.Sorvig@hnikt.no>; Lind Ingvild <Ingvild.Lind@hnikt.no>; Lian Lars

Robin <Lars.Robin.Lian@hnikt.no>; Brandser Noralf Inge

<Noralf.Inge.Brandser@hnikt.no>; Sletta Lars-Erik <Lars-Erik.Sletta@hnikt.no>;

Thomassen Jørn-Remi <Jorn-Remi.Thomassen@hnikt.no>; Strøm Kjell Helge

<Kjell.Helge.Strom@hnikt.no>

Kopi: Hætta Anne Britt Klemetsen <Anne.Britt.Klemetsen.Haetta@hnikt.no>;

Reinholdtsen Silvia <Silvia.Reinholdtsen@hnikt.no>; Hauge Ole Jan

<Ole.Jan.Hauge@hnikt.no>

Emne: Høring - Målbildet og strategi 2024 – 2028 for Helse Nord IKT

Hei

Høringsutkast til "Målbildet og strategi 2024-2028 for Helse Nord IKT" er nå publisert på intranett. Der er det mulighet for alle ansatte å komme med sine uttalelser. Vi vil med dette også spesielt invitere avdelingene, hovedprosessledelsen og de tillitsvalgte til å komme med sine uttalelser.

Høringsutkastet finner dere [her](#).

Høringsutkastet er også sendt på ekstern høring hos Helse Nord RHF, sykehusforetakene i Helse Nord og Sykehusapotekene.

Hørings svar sendes til malin.solvang-knivsfla@hnikt.no innen **onsdag 8. november 2023**.

Med vennlig hilsen

Malin Solvang-Knivsflå
Helse Nord IKT HF | Stab

Mobil: +47 481 82 594