

SAKSFRAMLEGG

Arkivreferanse: 2023/682-10

Saksbehandler: Anne Britt Klemetsen Hætta

Saksgang

Saksnummer	Møtedato	Utvalg
	14.12.2023	Styret Helse Nord IKT HF

Organisasjonsutvikling 2024 - Helse Nord IKT

Innstilling til vedtak

Styret i Helse Nord IKT HF inviteres til følgende vedtak:

1. Styret i Helse Nord IKT HF tar organisasjonsutviklingsarbeidet i Helse Nord IKT til orientering.

Saksframlegg

Administrerende direktør i Helse Nord IKT har høsten 2023 igangsatt et organisasjonsutviklingsarbeid, som har fått navnet Organisasjonsutvikling 2024. Bakgrunnen for at dette arbeidet er igangsatt er i hovedsak den dreiningen organisasjonen må gjøre for å realisere Målbildet og strategi 2024-2028, og integrering av funksjonell forvaltning av felles kliniske IKT-systemer slik at synergieffekter oppnås.

For å imøtekomme utviklingen i helsetjenesten, de teknologiske trendene og utfordringsbildet for Helse Nord, må Helse Nord IKT dreie virksomheten fra «tradisjonell» drifter og tilpasning av «hyllevare» til å være pådriver og katalysator for utvikling av nye tjenester og innovasjon.

Organisasjonsutviklingsarbeidet skal foreslå ulike organisasjonsmodeller med redegjørelse for fordeler og ulemper før den endelige beslutningen om fremtidig organisering gjøres frem mot sommeren 2024.

Mandat for arbeidet ble besluttet av ledergruppen i Helse Nord IKT 26.09.2023. Denne følger vedlagt.

Etter at mandatet ble vedtatt har styringsgruppen for Organisasjonsutvikling 2024 forlenget tidsfristene for konseptfasen til 31.03.2024.

Oddbjørn Schei

Administrerende direktør

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

Vedlegg:

- 1 Mandat organisasjonsutvikling Helse Nord IKT 2023

Mandat organisasjonsutvikling Helse Nord IKT 2023

(vedtatt i Helse Nord IKTs ledermøte 26.09.2023)

Innledning

Organisasjonsutvikling er en kontinuerlig prosess med å forbedre organisasjonens evne til å håndtere endring i og utenfor virksomheten. Evnen til fornyelse og problemløsning er sentrale mål i en organisasjonsutviklingsprosess. Prosessen er kontinuerlig, men ved større veiskiller er det naturlig å samle prosessen i en felles styring. Målet med dette er å planlegge og iverksette systematiske tiltak for å sikre at ressurser og kompetanse blir anvendt på en god og effektiv måte. I Helse Nord IKT er det gjennomført 5 slike «større» løp siden etableringen av selskapet i 2006.

Helse Nord IKT gjennomfører nå en omfattende strategiprosess. Fornyelse av målbildet, endringer i roller og ansvar, endringer i IKT fagområdet og økende avhengighet til IKT verktøy i helsetjenesten gjorde at HN IKT nedsatte en egen arbeidsgruppe for utvikling av nytt målbilde og strategi høsten 2022. Arbeidet skal være ferdigstilt november 2023. Dette arbeidet, sammen med RHF sin digitale strategi for 2038 er førende for det videre organisasjonsutviklingsarbeid.

Hovedproblemstillinger

Endring i roller og oppgaver, samt helhetlig forvaltning av IKT tjenestene

Helse Nord IKT har fått vesentlige endringer i roller og oppgaver. Ansvarsforholdene knyttet til teknisk og merkantil forvaltning og IKT infrastruktur er tydeliggjort gjennom oppdragsdokumentet og gjennom driftsavtalen. Oppgaven knyttet til funksjonell forvaltning for de regionale kliniske systemene er gjennom foretaksmøter gitt Helse Nord IKT og det skal gjennomføres en virksomhetsoverdragelse av personell fra UNN knyttet til dette. I sum skal disse endringene gi tydeligere ansvarsforhold, mer helhetlig forvaltning av IKT tjenestene og Helse Nord skal i større grad sikre at IKT tjenestene både dekker kvalitetskrav gjennom styringssystem for informasjonssikkerhet og raskere kan dekke kliniske og administrative IKT behov.

Det vil være utfordrende for Helse Nord IKT å gjennomføre disse endringene, dette både fordi den tekniske og merkantile tilstanden på IKT porteføljen er variabel (både infrastruktur og tjenestene) og fordi dette er komplekse endringer som endrer ansvarsforholdet mellom HFene og HN IKT. Å gå fra en delt ansvarsmodell, til en mer helhetlig modell krever endringsvilje og evne, ikke bare hos HN IKT, men også hos Helseforetakene.

Leverandør- og skystrategi og overordnet arkitektur

Det skjer raske og relativt omfattende endringer knyttet til IKT infrastruktur. Innføring av teknologier som 5 G, virtuelle klienter, utvikling av mobile tjenester, virtuelle og sentral driftede nett og tjenester levert på hybride skymodeller er noen eksempler på teknologier som er i stor endring. Helse Nord og Helse Nord IK er avhengig av å stadig utvikle sin kompetanse til å kunne manøvrere smart i et dynamisk og utfordrende marked. Sentrale problemstillinger knyttet til sikkerhet, overordnet arkitektur, kostnader og regulatoriske krav tilsier at HN IKT må ha en strategisk tilnærming til bruk av markedet. Endringsvilje og endringsevne vil bli utfordret stadig mer og utilstrekkelige beslutninger kan gi store konsekvenser.

Ivaretagelse av virksomhetens behov for styring (kontrollspenn og overordnet forretningslogikk (arkitektur))

Helse Nord IKT har siste årene vokst betydelig og med endrede ansvarsmodeller må styring og ledelse henge med for å sikre god kontroll og styring med virksomheten. Bruk av prosjektrammeverk, virksomhetsstyring og ITIL rammeverk har sikret god operativ styring og kontroll i selskapet. Et helhetlig forvaltningsansvar både for IKT tjenestene og IKT infrastrukturen, sammen strategisk tilnærming på arkitektur og leverandørstyring vil kreve gode beskrevne prosesser, overordnet fokus på arkitektur og en gjennomgående virksomhetsstyringsprosess. Kontrollspenn på avdelinger og seksjoner er utfordrende i vekst og hele organisasjons og forretningslogikken må utfordres med mål om kontinuerlig utvikling.

Mål med arbeidet

Målene med arbeidet er:

- Sikre opprettholdelse av tilgjengelige gode leveranser av IKT tjenester av høy kvalitet
- Sikre bedre brukeropplevelse gjennom gjennomgående og helhetlig forvaltning av IKT tjenestene
- Sikre en god prosess knyttet til overføring av funksjonell forvaltning fra UNN
- Sikre at Helse Nord IKT har en organisasjon som er tilpasset endrede roller og oppgaver
- Sikre en optimal bruk av leverandørmarkedet
- Sikre en gjennomgående og god virksomhetsstyring

Oppdrag

Vurdering av organisasjonsstruktur

Helse Nord IKT må gjennomføre en vurdering av hele den overordnede organisasjonsstrukturen og det må utarbeides forslag til forbedringer av eksisterende struktur. I denne vurderingen skal følgende forhold som minimum vurderes/beskrives:

- HN IKT sin forretningslogikk (beskrivelse av ansvarsmodell i fremtidig organisasjonsstruktur), herunder:
 - o Foreslå ulike organisasjonsmodeller og redegjøre for fordeler og ulemper med disse
 - o Ivareta et forsvarlig kontrollspenn
- Ivaretagelse av helhetlig forvaltning
 - o vurdere å skille administrative og kliniske IKT tjenester
 - o sikre velfungerende funksjonell, merkantil og teknisk forvaltning
 - o foreslå hvordan prosesser, forvaltning og organisasjon bør samvirke
 - o etablere en merkantil forvaltning

Utarbeide leverandør og skystrategi

Helse Nord IKT må utarbeide en egen leverandørstrategi, denne strategien må beskrive følgende:

- Hvordan Helse Nord IKT skal ha en hensiktsmessig og forsvarlig bruk av leverandører
- Hvordan en leverandørstrategi kan bidra til styrket fokus på Helse Nord IKT sine strategiske satsningsområder
- Identifisere områder som er egnet for konkurranseutsetting, både med tanke på kostnadseffektivitet og kompetansebehov

Helse Nord IKT må utvikle en egen skystrategi, som eksplisitt beskriver hvordan Helse Nord bør forholde seg i et marked for flere og flere av tjenesten kun leveres i private skyer eller som Software som en tjeneste. Det bør spesielt beskrives hvilke tjenester som egner seg på kort og mellomlang sikt

for overgang til sky og strategien bør si noe om hvilke utfordringer som bør hensyntas i en slik endringsreise.

Beskrive krav og organisering av virksomhetsstyring

HN IKT har i dag en egen seksjon for arkitektur og portefølje, en egen seksjon knyttet til virksomhetsstøtte i applikasjonstjenester og en enhet i stab som arbeider med virksomhetsstyring. Helse Nord IKT sine arbeidsprosesser ivaretas i dag i eget prosesslandskap og arkitekturbeslutninger tas både i regionale fora, prosjekter og gjennom prosess for nye tjenester. HN IKT må beskrive hvordan virksomhetsstyringen skal organiseres og gjennomføres. I tillegg må det beskrives hvordan arkitektur- og prosess dimensjonen skal ivaretas på et virksomhetsnivå, for å sikre kontinuerlig forbedring og et helhetlig styrings og rapporteringssystem.

Gjennomføring, medbestemmelse og kommunikasjon

I forbindelse med arbeidet vil gjennomføring, endringsledelse og kommunikasjon være kritiske suksessfaktorer for å lykkes med å nå de mål som er satt for arbeidet. Det skal derfor etableres en egen kommunikasjonsplan og en egen plan for å sikre gjennomføringen. Denne må koordineres på tvers av de forskjellige aktivitetene.

I en organisasjonsutviklingsprosess er involvering, engasjement og åpenhet viktig. Stab skal sikre at løpet følger fastsatte rutiner og regler, og stab skal sikre god informasjon og involvering i prosessene.

Organisering av arbeidet

Arbeidet organiseres i en programstruktur med ulike delleveranser. Delleveransene fremgår i tabellen under. Det presiseres at arbeidet gjennomført fasedelt, hvor dette mandatet for de fleste leveransene ivaretar første fase, hvor det skal utarbeides underlag for gjennomføring av de organisasjonsutviklingen som foreslås.

	Oppdrag	Ansvarlig	Frist
1	Utvikling av styringsdokument for organisasjonsutviklingen	TRE	26 sept 2023
2.1	Sikre en god prosess knyttet til virksomhetsoverføringen av funksjonell forvaltning fra UNN	PCL	31 des 2023
2.2	Beskrive hvordan fremtidig organisasjonsstruktur og forretningslogikk skal være. Flere alternativer skal drøftes med fordeler og ulemper	FDF	31 des 2023
2.2.1	Beskrive hvordan fremtidig helhetlig forvaltning skal organiseres og fungere	SF	31 des 2023
2.2.2	Etablere en merkantil forvaltning til å støtte regionale applikasjonsprosjekt/OD krav	MI	31 des 2023
3.1	Utarbeide leverandørstrategi	OR	31 des 2023
3.2	Utarbeide skystrategi	THB	31 des 2023
4	Beskrive hvordan virksomhetsstyringen skal organiseres og gjennomføres	TRE	(tentativt) 31 des 2023
5	Med bakgrunn i leveranser i dette mandat. Etablere en gjennomføringsplan for gjennomføring av aktivitetene.	TRE	1 februar 2024
6	Etablere en kommunikasjonsplan	KG	30 sept 2023

Økonomi

Arbeidet dekkes innenfor avdelingens gjeldende rammer.

Medbestemmelse

I en organisasjonsutviklingsprosess er involvering, engasjement og åpenhet viktig. Stab skal sikre at løpet følger fastsatte rutiner og regler og stab skal sikre god informasjon og involvering i prosessene.