

Helse Nord IKT – Teknologi for fremtidens helsetjenester

Målbilde og strategi 2024 – 2028



Innholdsfortegnelse

1 Innledning	4
2 Tilnærming til strategiarbeidet	6
3 Drivkrefter, trender og utfordringsbilde	8
3.1 Drivkrefter og trender	8
3.2 Utfordringsbildet for Helse Nord IKT	9
4 Helse Nord IKT i fremtiden	12
4.1 Visjon, overordnet mål og verdier	12
4.2 Helse Nord IKTs rolle	13
4.3 Strategiske satsingsområder	13
4.3.1 Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling	14
4.3.2 Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester	16
4.3.3 Relevant og utviklingsorientert organisasjon	20
4.3.4 Attraktiv arbeidsplass	22
5 Gjennomføring av strategien	26
6 Referanser	28

1



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 tankesett 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 2024-2028. Dette fordi perioden for «Målbilde 2018-2023» nærmet seg slutten, og arbeidet med regional digitaliseringsstrategi var i sluttfasen. 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 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. En forutsetning for at Helse Nord IKT skal realisere Målbilde og strategi 2024-2028 er å fortsatt sikre stabil drift og høy tilgjengelighet på de avtalte tjenesteleveransene til helseforetakene. Dette er godt fundamentert i virksomheten og skal fortsatt være vår kjerneoppgave.

Oppfølging og operasjonalisering av mål og tiltak med tilhørende måleparametere skjer gjennom årlige virksomhetsplaner.

2



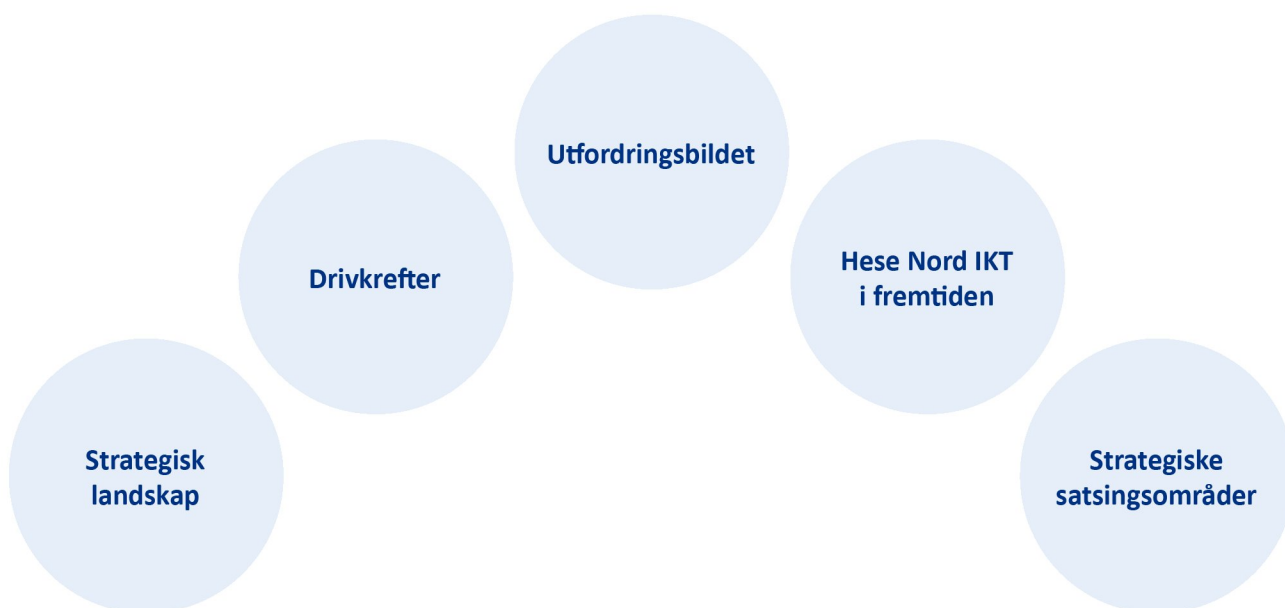
2 Tilnærming til strategiarbeidet

Arbeidet med å utarbeide ny strategi for Helse Nord IKT har tatt utgangspunkt i tradisjonell 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.

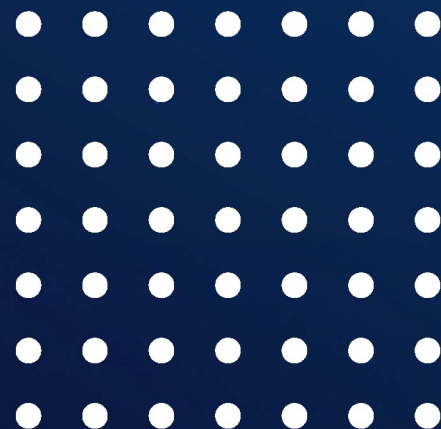
Fremsynsmetodikk i strategiarbeid



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



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-helse-tjenester som for eksempel kjernejournal, e-resept og andre fellesløsninger som fordrer økt samordning og samarbeid på tvers av helseregioner og helsetjenesten for øvrig. 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.

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 prehospitaltjenester 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 inte-

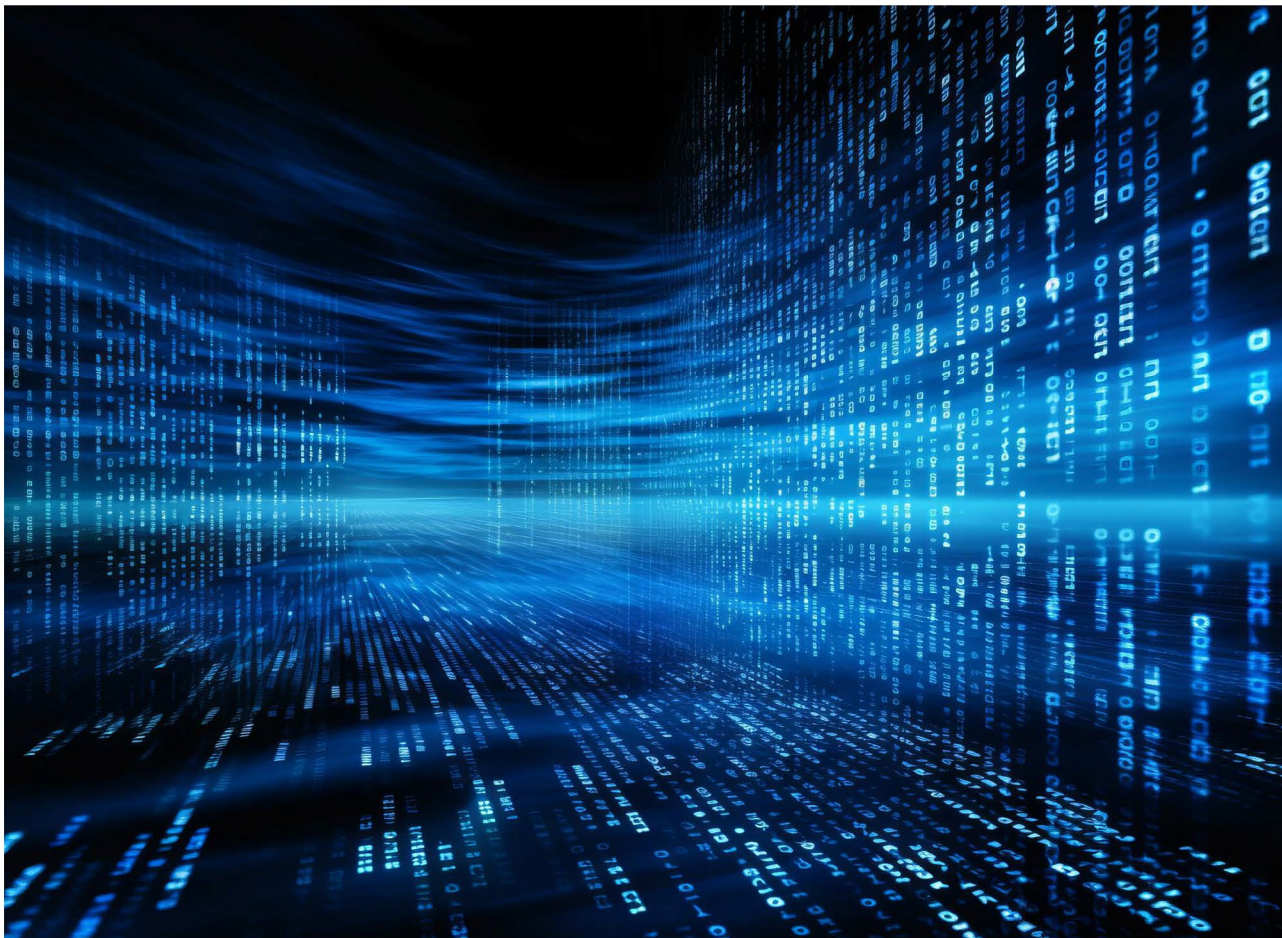
grasjon mellom IKT-systemer og bedre brukervennlighet i det enkelte IKT-system.

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 sikkerhetskapabiliteter 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 kompleks.

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



4 Helse Nord IKT i fremtiden

4.1 Visjon, overordnet mål og verdier

Visjon

Helse Nord IKT – teknologi for fremtidens helsetjenester

Overordnet mål

Vi leverer mer, raskere, mer tilpasset og sikrere

Verdier

Kvalitet, Trygghet, Respekt, Lagspill

Helse Nord IKT har som hovedoppgave å sikre en stabil og sikker digital grunnmur som grunnlag for pasientbehandlingen i Helse Nord. Dette innebærer drift, vedlikehold og utvikling av IKT infrastruktur og IKT tjenestene.

Teknologi og teknologiutvikling blir stadig en mer sentral del av virksomheten. Helse Nord IKT tar derfor sikte på å bidra med relevant kompetanse for å være en pådriver for utviklingen av digitale tjenester, både til pasienter, digitalisering av sykehus, ansatte og ledere i Helse Nord.

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

Vår visjon:

Helse Nord IKT - teknologi for fremtidens helsetjenester

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:

Tilrettelegge for fremtidens pasientbehandling

Fremtidsretta, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester

Relevant og utviklingsorientert organisasjon

Attraktiv arbeidsplass

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.



FOTO: ADOBE STOCK

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 Nord's 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:

1 *Vi leverer helhetlige og brukersentrette 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.

2 *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 tjeneste-

tilbud. 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.

3 *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.



FOTO: ADOBE STOCK

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 effekt 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 aktivitet for å understøtte teknologiske behov knyttet til oppgave og funksjonsdeling, som for eksempel innenfor diagnostisk område
- Bidra til realisering av Helse Nords strategier som omhandler digitalisering og kunstig intelligens
- Bidra til å tilgjengeliggjøre helsedata for forskning og innovasjon
- Bygge kompetanse knyttet til helseforetakenes IKT 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 Nords digitale grunnmur legger vi innsats i å:

- *alltid ha en enhetlig og sammenhengende digital infrastruktur som tilfredsstillter 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 risikoen for eksponering er akseptabel*

Behovet for å ta i bruk nye e-helseløsninger 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 Nords digitale tjenester må legges 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, kost-

nadseffektive 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 legge 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:

- 1** *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.

- 2** *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 tjenestene 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 rådgje 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 infrastruktur tjenestene. 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.

3 *Vi har etablert strategisk porteføljestyling og livsløpshåndtering på applikasjons- og infrastruktur tjenester*

Vi skal ha en helhetlig tilnærming til forvaltning av applikasjons- og infrastruktur tjenester ved å kombinere strategisk porteføljestyling 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 porteføljestyling 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 infrastruktur tjenestene 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 porteføljestylingen.

4 *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 kundesentret.

5 *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.

6 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, forventinger 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
- Videreutvikle 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
- Etablere automatiserte eller selvbetjente infrastruktur- og plattformprodukter
- 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



FOTO: HELSE NORD IKT



FOTO: HELSE NORD IKT

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:

1 *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 flaskehals 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 kontinuering 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 organisasjonene 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 ansvarlinjer 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:

1 *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 triv-

sel. 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.

2 *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, tilpassning 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.

3 *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

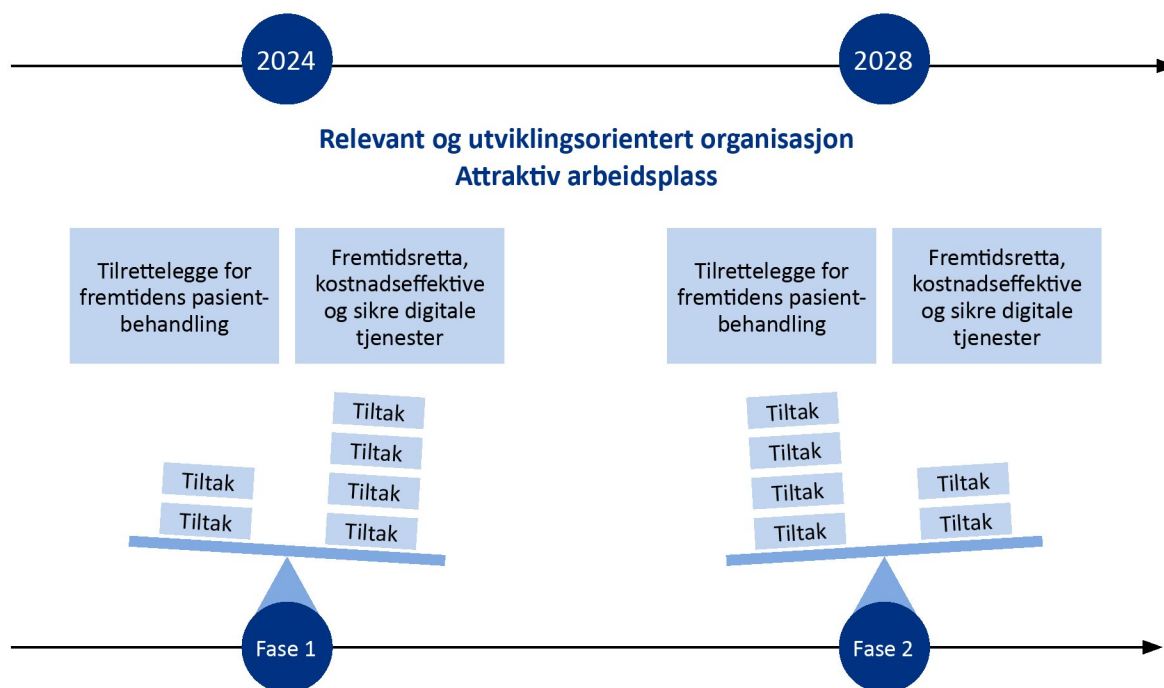


FOTO: HELSE NORD IKT

5



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 «*Frem-*

tidsrettede, 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

The dashboard features a central white silhouette of a human figure with labels for joints: *articulatio humeri*, *articulatio cubiti*, *articulatio radiocárpea*, *articulatio cóxae*, *articulatio genus*, and *articulatio talocrurális*. To the left, there is a large ECG waveform, a chemical structure diagram with labels OH_2 , OH , and CH , and a bar chart. To the right, there is a line graph with a y-axis from 100 to 800 and an x-axis with months from Jan to Dec, a circular radar chart, and an X-ray image of a chest.



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

«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



POSTADRESSE

Postboks 6444
9294 Tromsø

E-POST

post@hnikt.no

TELEFON

777 85 000