

OPPDRA OG BESTILLING 2025 FOR SYKEHUSPARTNER HF

Innhold

1.	Innledning	4
1.1	Overordnede føringer	4
1.1.1	Rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp	5
1.1.2	Kunnskapsbaserte og bærekraftige tjenester gjennom forskning, innovasjon og næringslivssamarbeid	5
1.2	Regional delstrategi for teknologiområdet	6
1.3	Særskilte føringer for Sykehuspartner HF	6
1.4	Styring og oppfølging av Sykehuspartner HF	7
2	Mål og oppgaver 2025	9
2.1	Bidra til å realisere regional delstrategi for teknologiområdet	9
2.1.1	Pasienter behandles og følges opp hjemme når det gir effektiv ressursbruk, god kvalitet og økt egenmestring	9
2.1.2	Kunstig intelligens, beslutningsstøtte og persontilpasset medisin skal gi arbeidsbesparende effekter, i tillegg til mer presise og likeverdige helsetjenester	9
2.1.3	Nødvendig og relevant pasientinformasjon skal være tilgjengelig for pasienter og helsepersonell på tvers av helsetjenesten	9
2.1.4	Brukervennlig teknologi skal gi effektive arbeidsprosesser og forenkle hverdagen for helsepersonell	9
2.1.5	Økt datafangst og bruk av informasjon for å forbedre pasientbehandlingen, sykehusdriften og grunnlaget for forskning	9
2.1.6	Økt grad av brukerdrivne utviklingsmetoder skal gi raskere endringer og gode brukeropplevelser	10
2.1.7	Moderne og kostnadseffektive felles IKT-tjenester som også gir økt endringsevne	10
2.2	Forbedre egen leveranseevne for å i større grad imøtekomme helseforetakenes behov	10
2.3	Realisere stordriftsfordeler og bedre kostnadseffektivitet	10
2.4	Videreutvikle regional porteføljestyling og utføre regional arkitekturstyring i samarbeid med Helse Sør-Øst RHF	11
2.5	Understøtte spesialisthelsetjenestens bidrag til samfunnssikkerhet og være forberedt på kriser	11
3	Økonomi	13
3.1	Tjenestepriiser og tildeling av midler	13
3.2	Resultat	14
3.3	Likviditet, investeringer, fullmakter og rammeverk	14
3.4	Valuta	15
3.5	Overføring av likviditet – driftskreditt	15
4	Annet	16
4.1	Den offentlige helsetjenesten skal være fagfolkenes foretrukne arbeidsplass	16
4.2	Samfunnsansvar – klima og miljø	16
4.3	Overføring av virksomhet ved Martina Hansens Hospital til Vestre Viken HF	17

4.4	Styrket arbeid med personvern.....	17
4.5	Oppfølging av Riksrevisjonens undersøkelser	17
5	Oppfølging og rapportering	19
6	Vedlegg 1. Nøkkelindikatorer og resultatkrav 2025.....	20

1. Innledning

Helse- og omsorgsdepartementet styrer de regionale helseforetakene gjennom oppdragsdokument og vedtak i foretaksmøter. I Oppdrag og bestilling til helseforetakene samordner Helse Sør-Øst RHF oppgaver og krav fra Helse- og omsorgsdepartementet som gjelder helseforetakene og vedtak fattet i det regionale helseforetakets styre.

Gjennom oppdrag og bestilling gis Sykehuspartner HF styringskrav fra Helse Sør-Øst RHF for 2025. Sykehuspartner HF skal også sette seg inn i overordnede føringer og styringsbudskap gitt Helse Sør-Øst RHF i oppdragsdokument og foretaksmøteprotokoller i 2025 og grunnlaget for disse.

Flere av oppdragene som er gitt i oppdragsdokument og foretaksmøteprotokoller til Helse Sør-Øst RHF, må gjennomføres på regionalt nivå og omtales ikke i oppdrag og bestilling til Sykehuspartner HF. Helse Sør-Øst RHF forutsetter likevel at Sykehuspartner HF medvirker når det er nødvendig. Helse Sør-Øst RHF vil i så fall komme tilbake med nærmere informasjon om medvirkning for det enkelte oppdrag. Enkelte av styringsbudskapene gjengitt i kapittel 1.1, er overordnede føringer til Helse Sør-Øst RHF og berører ikke Sykehuspartner HFs virksomhet direkte. Budskapene er å betrakte som informasjon.

1.1 Overordnede føringer

Regjeringens hovedmål er å videreutvikle og styrke vår felles helsetjeneste og motvirke sosiale og økonomiske helseforskjeller. Regjeringens overordnede mål for helse- og omsorgspolitikken er:

- God helse og mestring i befolkningen, uavhengig av sosial bakgrunn
- Gode pasientforløp og rask tilgang til tjenester i hele landet
- Helse- og omsorgstjenesten er et attraktivt arbeidssted i et livslangt karriereløp
- Bærekraftig og rettferdig ressursbruk
- Helse- og omsorgssektoren er forberedt i møte med kriser og katastrofer

Styret i Helse Sør-Øst RHF har vedtatt målformuleringer i *Regional utviklingsplan 2040* som tydeliggjør utfordringer og prioriteringer i helseforetaksgruppen:

- Bedret helse i befolkningen, med sammenhengende innsats fra forebygging til spesialiserte helsetjenester
- Kvalitet i pasientbehandlingen og gode brukererfaringer
- Godt arbeidsmiljø for ansatte, utvikling av kompetanse og mer tid til pasientbehandling
- Bærekraftige helsetjenester for samfunnet

Helse Sør-Øst RHF har ansvar for at befolkningen i regionen får tilgang til spesialisthelsetjenester slik dette er fastsatt i lover og forskrifter. Dette skal skje innenfor de ressurser som blir stilt til rådighet.

Virksomheten skal innrettes med sikte på å nå følgende hovedmål:

1. Rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp
2. Styrke psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling
3. Kunnskapsbaserte og bærekraftige tjenester gjennom forskning, innovasjon og næringslivssamarbeid
4. Den offentlige helsetjenesten skal være fagfolkernes foretrukne arbeidsplass
5. Spesialisthelsetjenesten bidrar til samfunnssikkerhet og er forberedt på kriser

Gjennomsnittlige ventetider i spesialisthelsetjenesten har økt siden 2017 og er for lange. Alle pasienter som er vurdert å ha behov for spesialisthelsetjenester skal være trygge på å motta gode tjenester innen forsvarlig tid. Derfor lanserte regjeringen Ventetidsløftet i mai 2024. I Ventetidsløftet har regjeringen gått sammen med sentrale arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner, og de regionale helseforetakene, for felles innsats med mål om å sørge for en markant nedgang i gjennomsnittlig ventetid i 2024 og 2025

Effektiv organisering av arbeidsprosesser og god ressursutnyttelse er viktig for å sikre at den offentlige helsetjenesten er bærekraftig for fremtiden.

1.1.1 Rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp

Regjeringen vil at alle i Norge skal ha tilgang til gode helsetjenester når de trenger det. Derfor er det viktig at vi har en sterk offentlig, skattefinansiert helsetjeneste med god kvalitet, tilgjengelighet og kortest mulig ventetider.

De regionale helseforetakene skal iverksette og gjennomføre tiltak i tråd med Ventetidsløftet innenfor områdene helsepersonell, innovasjon og samarbeid. Partssamarbeidet skal benyttes aktivt på alle nivåer og lokale tillitsvalgte skal involveres på en god måte i arbeidet. Personellkonsekvenser av tiltakene skal vurderes. I tillegg til tiltak som økt bruk av kvelds- og helgepoliklinikk og kjøp fra private, skal de regionale helseforetakene intensivere arbeidet med arbeids- og oppgavedeling, bruk av KI og teknologiske løsninger, samt reduksjon av tidstyver, herunder redusere antall unødvendige kontroller. I arbeidet med få ned ventetidene skal det også vurderes tiltak som kan få varig effekt.

Regjeringen vil videreutvikle det desentraliserte spesialisthelsetjenestetilbudet gjennom samarbeid mellom store og små sykehus og mellom spesialisthelsetjenesten og kommunene, samt ved bruk av digitale løsninger. I 2024 fikk de regionale helseforetakene i oppdrag å videreføre arbeidet med å vurdere hvilken elektiv aktivitet som helt eller delvis kan flyttes fra større til mindre sykehus. Nye måter å yte tjenester på, som digital hjemme-oppfølging og behovsstyrt poliklinikk gjør det mulig å gi et mer tilpasset tjenestetilbud. Bruk av digitale løsninger innen logistikk, som for eksempel digital timebok, gjør det mulig å planlegge bedre og unngå avlyste operasjoner og konsultasjoner.

1.1.2 Kunnskapsbaserte og bærekraftige tjenester gjennom forskning, innovasjon og næringslivssamarbeid

Utprøving, implementering og spredning av innovative arbeidsprosesser og løsninger i samarbeid med helsenæringen bidrar til bedre tjenester, kortere ventetider og bedre bruk av personellens tid og kompetanse. Det vises til regjeringens eksportsatsing innenfor helse og veikart for helsenæringen. Sykehusene har en viktig rolle for å understøtte målene som test- og utprøvningsarena, utviklingspartner og markedsaktør. Sykehusene bør kjenne til og ta i bruk gode og kvalitetssikrede løsninger som finnes i markedet, der dette er mer effektivt enn å utvikle løsninger i egen regi.

Det vises til arbeidet med å legge til rette for enklere tilgang til og økt bruk av data fra de medisinske kvalitetsregistrene. Økt bruk av helsedata er viktig for å redusere uønsket variasjon og for kunnskapsutvikling gjennom forskning og innovasjon.

Følgende nye nasjonale dokumenter skal legges til grunn for utvikling av tjenesten:

- Meld. St. 9 (2023–2024) Nasjonal helse- og samhandlingsplan 2024–2027. *Vår felles helsetjeneste*
- Meld. St. 5 (2024–2025) Trygghet, fellesskap og verdighet – *Forebyggings- og behandlingsreformen for rusfeltet Del 1 – en ny politikk for forebygging, skadereduksjon og behandling*
- Nasjonal én-helse strategi mot antimikrobiell resistens 2024–2033
- Regjeringens kvinnehelsestrategi – betydningen av kjønn for helse
- Fremtidens digitale Norge. *Nasjonalt digitaliseringsstrategi 2024–2030*
- Strategi - Vårt felles ansvar – ny retning for barnevernets institusjonstilbud
- Prop. 36 S (2023–2024) Opptrappingsplan mot vold og overgrep mot barn og vold i nære relasjoner (2024–2028) – *Trygghet for alle*
- Veikart Helsenæring
- Meld. St. 9 (2024–2025) Totalberedskapsmeldingen – *Forberedt på kriser og krig*

Følgende regionale dokumenter skal legges til grunn for utviklingen av tjenesten:

- Framskrivning av behov for helsepersonell innen psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling, jf. RHF-styresak 122-2024
- Felles retningslinjer brukermedvirkning, jf. RHF-styresak 124-2024
- Veileder for risikostyring i byggeprosjekter i Helse Sør-Øst
- Byggeprosjekter i Helse Sør-Øst *Styring av IKT*, versjon 3
- Helse Sør-Østs antikorrupsjonsprogram og tilhørende dilemmatrening

En samlet oversikt over gjeldende regionale planer og strategier er tilgjengelig på [Helse Sør-Øst RHF's nettsider](#).

1.2 Regional delstrategi for teknologiområdet

Sykehuspartner HF skal understøtte digitalisering og transformasjon i *Regional utviklingsplan 2040* og bidra til å realisere lokale utviklingsplaner for helseforetakene. Regional delstrategi for teknologiområdet skal være et verktøy for strategisk porteføljestyling og skal brukes aktivt i prioritering, planlegging og budsjettering innenfor teknologiområdet i Helse Sør-Øst.

Definerte strategiske innsatsområder er:

- Digital hjemmeoppfølging
- Kvalitet, kunstig intelligens- og beslutningsstøtte
- Digital samhandling
- Enklere hverdag
- Datadrevet utvikling av helsetjenesten
- Brukernær utvikling av teknologi
- Effektive felles IKT-tjenester

1.3 Særskilte føringer for Sykehuspartner HF

Sykehuspartner HF er felles tjenesteleverandør for digitale tjenester, administrative fellestjenester og operativ IKT-porteføljestyling i foretaksgruppen.

Sykehuspartner HF har som oppgave å sørge for sikker, stabil og effektiv drift av IKT-tjenester samt relevante og avtalte MTU-tjenester. Sykehuspartner HF skal sørge for å realisere stordriftsfordeler i drift og forvaltning av regionens IKT-tjenester. Som regionens IKT-tjenesteleverandør har Sykehuspartner HF et særskilt ansvar for å levere felles IKT-tjenester som understøtter gode arbeidsprosesser i helseforetakene og bidrar til effektivisering i sykehusene.

Felles administrative tjenester skal bidra til effektive og like administrative arbeidsprosesser i foretaksgruppen. Drift og forvaltning skal være kostnadseffektiv, sett i forhold til sammenlignbare tjenester. Sykehuspartner HF skal tilrettelegge for økt grad av automatisering i arbeidsprosesser.

Sykehuspartner HF skal planlegge og styre prosjekter og linjeaktiviteter på en helhetlig måte, og dermed sørge for effektiv bruk av både medarbeidernes kapasitet og kompetanse og økonomiske ressurser. En forutsetning for å lykkes med dette er at Sykehuspartner HF identifiserer og håndterer avhengigheter og risikoer mellom de ulike prosjektene/aktivitetene.

Sykehuspartner HF har ansvar for å sette seg inn i og følge opp tiltak og funn i rapporter fra gjennomførte tilsyn.

Sykehuspartner HF skal bidra til helseforetakenes arbeid med utdanning av helsepersonell og opplæring av pasienter og pårørende (jfr. spesialisthelsetjenesteloven §3-8). Planlegging og innføring av IKT-tjenester og teknisk infrastruktur må inkludere disse lovpålagte oppgavene.

Sykehuspartner HF skal videreutvikle intern digital kompetanse for å møte nye og endrede behov, for å legge til rette for at effekt av innsatsområdene i regional teknologisk delstrategi kan tas ut så raskt som mulig. Økt behov for riktig kompetanse inkluderer blant annet smidig og brukernær utvikling, gjenbrukbare komponenter, integrasjoner med fagsystemer og medisinskteknisk utstyr, tilpasninger til europeiske forordninger og arkitekturkompetanse.

Eiers krav og forventninger til Sykehuspartner HF's økonomiske langtidsplan vil foreligge separat og i forkant av prosessen med oppdatert økonomisk langtidsplan, og vil legges til grunn i den overordnede saken om planforutsetninger.

I tillegg til å sørge for sikker og stabil drift, gjelder følgende hovedprioriteringer for Sykehuspartner HF's virksomhet i 2025:

1. Bidra til å realisere regional delstrategi for teknologiområdet.
2. Forbedre egen leveranseevne for i større grad å imøtekomme helseforetakenes behov.
3. Realisere stordriftsfordeler og bedre kostnadseffektivitet.
4. Videreutvikle regional porteføljestyling og utføre regional arkitekturstyring i samarbeid med Helse Sør-Øst RHF.
5. Understøtte spesialisthelsetjenestens bidrag til samfunnssikkerhet og være forberedt på kriser.

Hovedprioriteringene ovenfor er konkretisert gjennom mål og oppgaver for 2025 i kapittel 2.

1.4 Styling og oppfølging av Sykehuspartner HF

Oppdrags- og bestillingsdokumentet inneholder eiers krav til Sykehuspartner HF og gis i foretaksmøte hvert år. Det må påregnes at det i løpet av året vil komme supplerende eller nye styringsbudskap. Disse vil bli gitt i foretaksmøter eller i form av egne brev.

Det gjennomføres månedlige oppfølgingsmøter mellom det regionale helseforetaket og Sykehuspartner HF. Oppfølgingsmøtene skal ivareta en løpende oppfølging av driften, herunder rapportering på målekort og nøkkelindikatorer som angitt i dette dokumentet, samt oppfølging og dialog om saker som krever særskilt oppmerksomhet.

2 Mål og oppgaver 2025

Styringskravene under utgjør en operasjonalisering av hovedprioriteringene i kapittel 1.4.

2.1 Bidra til å realisere regional delstrategi for teknologiområdet

- Regional delstrategi for teknologiområdet med innsatsområder og tilhørende strategiske mål skal være verktøy for strategisk styring i Sykehuspartner HF og brukes aktivt i prioritering, planlegging og budsjettering.
- Sykehuspartner HF har et særskilt ansvar for innsatsområde syv: "*Moderne og kostnadseffektive felles IKT-tjenester som også gir økt endringsevne*".

2.1.1 Pasienter behandles og følges opp hjemme når det gir effektiv ressursbruk, god kvalitet og økt egenmestring

- Sykehuspartner HF skal bidra til rask innføring av digitale hjemmeoppfølgingsløsninger med særlig fokus på behovsstyrt poliklinikk som skalerer på tvers av helseforetak i hele foretaksgruppen.
- Sykehuspartner HF skal bidra i regionalt og nasjonalt arbeid med målarkitektur og integrasjoner for digital hjemmeoppfølging.

2.1.2 Kunstig intelligens, beslutningsstøtte og persontilpasset medisin skal gi arbeidsbesparende effekter, i tillegg til mer presise og likeverdige helsetjenester

- Sykehuspartner HF skal forsere innføring av kunstig intelligens og automatisering der teknologi kan effektivisere arbeidsoppgaver, frigjøre tid for personell og/eller forbedre kvaliteten i pasientbehandling, forskning, utdanning og opplæring.

2.1.3 Nødvendig og relevant pasientinformasjon skal være tilgjengelig for pasienter og helsepersonell på tvers av helsetjenesten

- Sykehuspartner HF skal bidra til å realisere regionale og nasjonale mål og prosjekter for deling av informasjon på tvers av helsetjenesten herunder *pasientens legemiddelliste, pasientenes prøvesvar, pasientenes journaldokumenter, pasientenes kritiske informasjon, pasientens måledata og digitalt helsekort for gravide* (jf. oppdragsdokument 2025 til Helse Sør-Øst RHF).

2.1.4 Brukervennlig teknologi skal gi effektive arbeidsprosesser og forenkle hverdagen for helsepersonell.

- Sykehuspartner HF skal sammen med helseforetakene prioritere arbeid med å systematisk identifisere utfordringer og innføre endringer som reduserer unødvendig tidsbruk og bedrer brukeropplevelsen for helsepersonell.
- Sykehuspartner HF skal særlig se hen til innføring av teknologi på sykehusene som understøtter en mer fleksibel arbeidshverdag, for eksempel bruk av mobile arbeidsflater.

2.1.5 Økt datafangst og bruk av informasjon for å forbedre pasientbehandlingen, sykehusdriften og grunnlaget for forskning

- Sykehuspartner HF skal sammen med helseforetakene og Helse Sør-Øst RHF videreutvikle regional data- og analyseplattform til å understøtte effektiv sykehusdrift og bruk av sanntidsdata i pasientbehandlingen.

- Sykehuspartner HF skal styrke arbeidet med informasjonsarkitektur og forvaltning av grunndata.
- Sykehuspartner HF skal styrke arbeidet med digital datafangst fra medisinsk-teknisk utstyr, behandlingshjelpemidler og annen sensorikk.
- Sykehuspartner HF skal gjennomføre tiltak for automatisert datafangst og bistå i innføring av nasjonale fellestjenester for nye medisinske kvalitetsregistre, herunder rapportere og oppdatere metadata til nasjonal variabelkatalog

2.1.6 Økt grad av brukerdrevne utviklingsmetoder skal gi raskere endringer og gode brukeropplevelser.

- Sykehuspartner HF skal legge til rette for og bidra til effektiv brukernær digital tjenesteutvikling i helseforetakene. Sykehuspartner HF skal bidra til økt tempo og framdrift i dette arbeidet.
- Sykehuspartner HF skal styrke metodikk og teknologi for kontinuerlig utvikling og tilgjengeliggjøring av gjenbrukbare komponenter for brukernære utviklingsteam.
- Sykehuspartner HF skal videreutvikle prosessplattformen som en regional IKT-tjeneste inkludert kompetanseprogram for helseforetakene.
- Sykehuspartner HF skal videreutvikle regionale integrasjonstjenester og tjenester knyttet til informasjonsflyt og datadeling fra fagsystem og medisinsk-teknisk utstyr.

2.1.7 Moderne og kostnadseffektive felles IKT-tjenester som også gir økt endringsevne

- Sykehuspartner HF skal videreføre arbeidet med å etablere en felles, moderne og kostnadseffektiv IKT-infrastruktur, som bidrar til at foretaksgruppen kan kjøre regionale fellestjenester og understøtte samhandling på tvers av alle helseforetak.
- Sykehuspartner HF skal effektivisere egen drift, med blant annet forenkling, standardisering og automatisering av interne arbeidsprosesser. Sykehuspartner HF skal synliggjøre oppnådde effektiviseringsgevinster.
- Sykehuspartner HF skal være pådriver for sanering av applikasjoner og migrering til felles plattform.

2.2 Forbedre egen leveranseevne for å i større grad imøtekomme helseforetakenes behov

- Sykehuspartner HF skal i hovedsak benytte egne ansatte til prosjektarbeid og sykehusnær utvikling; for å beholde og videreutvikle Sykehuspartners kjernekompetanse.
- Sykehuspartner HF skal i tillegg øke den samlede leveranseevnen i foretaksgruppen, blant annet gjennom effektiv intern organisering, kjøp av tjenester og bruk av underleverandører.
- Sykehuspartner HF skal bidra inn i regionale tiltak med mål om å fremheve og styrke regionalt koordineringsarbeid for medisinsk-teknisk utstyr.

2.3 Realisere stordriftsfordeler og bedre kostnadseffektivitet

- Sykehuspartner HF skal utarbeide planer for og gjennom året dokumentere realiserte stordriftsfordeler og kostnadseffektivitet, særlig innen området infrastruktur. Kostnadsnivå skal sammenliknes med tilsvarende virksomheter.
- Sykehuspartner HF skal redusere innleie for bedret kostnadseffektivitet.
- Sykehuspartner HF skal sørge for konsistens mellom prosjektplaner og økonomisk langtidsplan/budsjett med hensyn på gjennomføring og bredning, og økonomiske konsekvenser herunder investeringer, 3.partskostnader og kostnader til drift og forvaltning.
- Sykehuspartner HF skal kjøpe tjenester i markedet når dette gir økonomiske gevinster og skalafordeler.

2.4 Videreutvikle regional porteføljestyring og utføre regional arkitekturstyring i samarbeid med Helse Sør-Øst RHF

- Sykehuspartner HF skal videreutvikle regional porteføljestyring for å imøtekomme helseforetakenes prioriterte behov. Arbeidet skal skje i tett samarbeid med helseforetakene og Helse Sør-Øst RHF.
- Sykehuspartner HF skal utøve helhetlig koordinering på tvers av alle IKT-porteføljene (prosjekt, forbedring og infrastruktur). Avhengigheter og risiko mellom ulike initiativ skal identifiseres og tiltak iverksettes.
- Sykehuspartner HF skal, i samarbeid med Helse Sør-Øst RHF, etablere en hensiktsmessig organisering av arkitekturarbeidet, herunder overta det regionale arkitekturrådet. Sykehuspartner HF skal forvalte og videreutvikle den regionale virksomhetsarkitekturen og kontinuerlig utvikle og forvalte regionale målarkitekturer i henhold til vedtatt regional virksomhetsarkitektur, samt sørge for at denne etterleveres av pågående initiativ.

2.5 Understøtte spesialisthelsetjenestens bidrag til samfunnssikkerhet og være forberedt på kriser

Arbeid med revisjon av Nasjonalt beredskapsplanverk, øvelse *Digital 2025* og forberedelser til totalforsvarsåret, samt nasjonal strategi for CBRNE-beredskap vil være prioriterte oppgaver innen sikkerhet og beredskap i 2025.

Behandling av pasientjournaler, kvalitetsregistre, forskningsdata og andre opplysninger er en vesentlig del av det å yte gode helsetjenester. Informasjonssikkerhet handler om konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet. Den sikkerhetspolitiske situasjonen og trusselbildet innenfor digitaliseringsområdet er i endring. Det vises videre til de regionale helseforetakenes *Trusselvurdering 2024 - Det digitale trusselbildet mot spesialisthelsetjenesten*. Det er behov for å styrke spesialisthelsetjenestens motstandsdyktighet mot sikkerhetstruende hendelser og kriser, samt angrep mot IKT-systemene i helseforetakene. I den forbindelse skal Sykehuspartner HF vurdere overgang til mer skybaserte løsninger for å bedre cybersikkerheten.

Sikkerhet i anskaffelser

- Sykehuspartner HF skal utarbeide forslag til rutiner for risikovurderinger i tilknytning til anskaffelser som inneholder IKT-komponenter, samt rutiner for oppfølging av leverandører, for å ivareta sikkerhet i anskaffelser generelt og sikkerhetsgraderte anskaffelser.
- Sykehuspartner HF skal bidra i en arena for samarbeid og erfaringsutveksling innenfor sikkerhet i anskaffelser som ikke faller inn under sikkerhetsloven, og sikkerhetsgraderte anskaffelser. Arbeidet skal gjøres i samarbeid med Norsk helsenett SF.

Sikkerhet og beredskap

- Sykehuspartner HF skal delta i arbeidet med revisjonen av Nasjonalt beredskapsplanverk, øvelse *Digital 2025* og forberedelser til totalforsvarsåret.
- Sykehuspartner HF skal bruke *spesialisthelsetjenestens trusselvurdering*, som sammen med verdivurdering skal inngå i risikostyringen som beslutningsunderlag for å sikre riktig prioritering av sikkerhetsarbeidet. Ut fra risikobildet skal Sykehuspartner HF videreutvikle en helhetlig tilnærming til sikkerhetsarbeidet og iverksette nødvendige tiltak. Videre skal gode, grunnleggende sikkerhetsbarrierer som beskytter mot digitale angrep og metoder for å avdekke uønsket aktivitet videreutvikles. Sykehuspartner HF skal også forebygge uønskede hendelser som følge av innsidevirksomhet.

- Sykehuspartner HF skal presentere alternative løsninger, kostnader og plan for utrulling av sikre, effektive og brukervennlige løsninger for brukerautentisering. Alternativene skal avklares med Helse Sør-Øst RHF innen mai 2025.

Revisjon av regional handlingsplan for informasjonssikkerhet

- Sykehuspartner skal arbeide med tiltak for måling, evaluering og revisjon, herunder evaluere og teste effekten av sikkerhetstiltak for å se om igangsatte forbedringstiltak har ønsket effekt og avdekke nye svakheter. Helse Sør-Øst RHF vil legge inn tiltak for måling, evaluering og revisjon i regional handlingsplan for informasjonssikkerhet.

Vurdering av skybaserte løsninger

- I arbeidet med digital sikkerhet, skal Sykehuspartner HF vurdere overgang til skybaserte løsninger for å forbedre cybersikkerheten. Vurderingen skal ferdigstilles innen 1. oktober 2025.

3 Økonomi

3.1 Tjenestepriser og tildeling av midler

Sykehuspartner HF's virksomhet finansieres i hovedsak ved at tjenester til helseforetakene prises på grunnlag av vedtatt tjenesteprismodell. Tjenesteprismodellen skal understøtte Sykehuspartner HF's rolle som felles tjenesteleverandør, gi incentiver til standardisering og sanering, understøtte kostnadseffektiv drift og forvaltning, samt sørge for tilstrekkelig transparens og sporbarhet i et underliggende tjenesteregnskap.

Endringer i, og prinsippene for, videreutvikling av tjenesteprismodellen, samt time- og enhetspriser skal godkjennes av Helse Sør-Øst RHF.

Sykehuspartner HF skal budsjettere og rapportere i henhold til krav og frister gitt av Helse Sør-Øst RHF. Verdivurdering av balanseposter i Sykehuspartner HF skal skje i samråd med Helse Sør-Øst RHF.

Prosjekter der helseforetakene skal bidra med finansiering, skal formaliseres forut for oppstart av prosjektene gjennom inngåelse av låneavtaler mellom det respektive helseforetak og Helse Sør-Øst RHF. Videre vil det inngås en tilhørende låneavtale mellom Helse Sør-Øst RHF og Sykehuspartner HF.

Mellomfinansiering fra det regionale helseforetaket skal som hovedregel kun dekke avskrivninger. Bruk av mellomfinansiering i prosjektene skal godkjennes av Helse Sør-Øst RHF.

Basisramme

Helse Sør-Øst RHF yter basisrammefinansiering av enkelte områder av Sykehuspartner HF's virksomhet. For 2025 er basisrammefinansieringen fra Helse Sør-Øst RHF inntil 437 millioner kroner. Den skal finansiere deler av det opparbeidede resultatunderskuddet på 562 millioner kroner per 31. desember 2018, driftskostnader i Sykehuspartner utvikling og regional IKT-portefølje samt porteføljeadministrasjon.

Følgende tabell oppsummerer sammensetningen av basisrammen for 2025 (tall i millioner kroner):

Basisramme Sykehuspartner HF	B2024	ØLP2025 (i)	ØLP2025 (ii)	B2025	ØLP2025 (ii)- B2025
Inndekning av opparbeidet underskudd	85	85	85	85	0
Driftskostnader regional IKT-portefølje	148	155	155	105	-50
Driftskostnader sykehuspartner utvikling	224	208	176	172	-4
Porteføljeadministrasjon			32	75	43
Sum basisramme	457	448	448	437	-11

Mål og oppgaver 2025

- Gjennom budsjettprosessen og økonomisk langtidsplan må Sykehuspartner HF årlig synliggjøre kostnadseffektivitet, gevinstrealisering og stordriftsfordeler.

- Sykehuspartner HF skal forsterke arbeidet med å etablere økonomiske framskrivninger av drift og forvaltningskostnader. Arbeidet skal bygge på etablert tjenesteregnskap, og framskrivningene inngå i beregningene av økonomisk bæreevne for prosjektene.

3.2 Resultat

Kravet til økonomisk resultat 2025 er fastsatt av styret i Helse Sør-Øst RHF i sak 142-2024 og er basert på helseforetakets innspill til økonomisk langtidsplan, forutsetninger som følge av statsbudsjettet for 2025 og en konkret vurdering av situasjon og risiko for helseforetaket knyttet til årsbudsjettet for 2025. Styret i helseforetaket har vedtatt resultatmål som gjenspeiles i resultatkravet for 2025.

Avregning

Budsjettavvik for HR- og IKT-områdene skal som hovedregel avregnes ut mot helseforetakene. Avregning skjer etter nærmere dialog med Helse Sør-Øst RHF. Budsjettavvik i finanskostnader avregnes mot Helse Sør-Øst RHF. Endring i pensjonskostnader fra budsjett inngår i ordningen som er etablert for de øvrige helseforetakene i Helse Sør-Øst. Eventuell resterende beløp for pensjonskostnader avregnes mot Helse Sør-Øst RHF. Ubenyttet basisramme avregnes mot Helse Sør-Øst RHF.

Mål 2025

Årsresultat skal være 85 millioner kroner for Sykehuspartner HF i 2025.

3.3 Likviditet, investeringer, fullmakter og rammeverk

Sykehuspartner HF inngår i den regionale lånemodellen ved at foretakets likviditet tilsvarende totale avskrivninger, fratrukket likviditet til årets investeringer, nedbetaling av lån fra helseforetakene og avskrivningselementet i finansiell leasing, tilbakeføres Helse Sør-Øst RHF.

Sykehuspartner HF har budsjettetert med investeringer på totalt 1 898 millioner kroner hvorav lokale IKT-investeringer utgjør 209 millioner kroner. Sykehuspartner HF tildeles likviditet til investeringer med inntil 1 689 millioner kroner.

Fullmakter

Alle forhold utenfor ordinær drift i Sykehuspartner HF, og/eller som er av strategisk betydning, skal fremmes Helse Sør-Øst RHF for behandling uavhengig av økonomisk omfang. Sykehuspartner HF inngår selv vedlikeholdsavtaler, rammeavtaler og driftsavtaler som er nødvendig for å ivareta Sykehuspartner HFs ansvar for drift og forvaltning. Dersom vedlikeholds-, ramme- og/eller driftsavtaler inkluderer nye forhold, og de nye forholdene utgjør mer enn 50 millioner kroner inkludert merverdiavgift, fremmes søknad om fullmakt til Helse Sør-Øst RHF.

Følgende kategorier for fullmakter er lagt til grunn i budsjett 2025 for Sykehuspartner HF:

1. Sykehuspartner HF kan disponere midler innenfor budsjett 2025. Aktivitetene vil som hovedregel omhandle ordinær drift og utgjør hovedsakelig reinvesteringer og/eller skalering/økt kapasitet.
2. Sykehuspartner HF gis fullmakt til å gjennomføre investeringer innenfor 50 millioner kroner inkludert merverdiavgift i sum over et prosjekts levetid. Prosjekter over 50 millioner kroner inkludert merverdiavgift skal godkjennes av Helse Sør-Øst RHF.

3. For investeringer på det regionale IKT-området (kategori 3) gjelder porteføljestyingsprinsippene og gjeldende fullmakter til administrerende direktør i Helse Sør-Øst RHF.

Sykehuspartners investeringsbudsjett	2025	Fullmakts - kategori
Regionale prosjekt	632	3
Regional forbedring	198	3
Sykehuspartner utvikling	435	2
Sikker og stabil drift	212	1
Forvaltning av kundetjenestene	10	1
Utstysforvaltning	202	1
Lokal IKT	209	1
Sum	1 898	

Fullmaktsøknader til Helse Sør-Øst RHF skal følge etablert retningslinje.

- For prosjekter over 100 millioner kroner inkludert merverdiavgift skal det gjennomføres ekstern usikkerhetsanalyse.
- I henhold til *Veileder for tidligfaseplanlegging av IKT-prosjekter* (styresak 032-2019), skal det gjennomføres ekstern kvalitetssikring av konseptvalg for prosjekter med forventet kostnad over 500 millioner kroner.

Rammeverk

Sykehuspartner HF skal følge etablert ramme- og malverk i porteføljestyningen av prosjekter. Dette inkluderer blant annet prosjektveiviser, bæreevneberegning, aktuelle veiledere og fullmakter på IKT-området.

3.4 Valuta

Det vises til finansstrategien for Helse Sør-Øst for håndtering av valutarisiko. Helse Sør-Øst RHF gjennomfører sikringen i tråd med etablerte prinsipper, og helseforetaket avklarer dette på forhånd.

3.5 Overføring av likviditet – driftskreditt

Helse Sør-Øst RHF vil kunne gi kortsiktig, rentebærende driftskreditt i henhold til fastsatt rutine og lånerammer dersom likviditetssituasjonen for Sykehuspartner HF tilsier dette. Eventuelt behov for utvidet driftskreditt skal tas opp med Helse Sør-Øst RHF i god tid. Det skal fremlegges tilstrekkelig underbyggende dokumentasjon.

4 Annet

4.1 Den offentlige helsetjenesten skal være fagfolkens foretrukne arbeidsplass

Regjeringen er opptatt av å styrke arbeidet som sikrer et godt og trygt arbeidsliv, også for spesialisthelsetjenestens mange ansatte. Å beholde personell i den offentlige spesialisthelsetjenesten er høyt prioritert. Det vises til de tre innsatsområdene fra Nasjonal helse- og samhandlingsplan: i) arbeidsmiljø og arbeidsvilkår; ii) hensiktsmessig oppgavedeling og effektiv organisering av arbeidsprosesser; og iii) rekruttering, kvalifisering og kompetanseutvikling. Et systematisk og samtidig arbeid ved hjelp av ulike virkemidler innen disse innsatsområdene skal bidra til at fagfolk vil velge den offentlige helsetjenesten som sin arbeidsplass gjennom hele yrkeslivet.

Norsk helsetjeneste skal være preget av åpenhet, samarbeid og tillit. Helseforetakene må arbeide aktivt med god ivaretagelse av medarbeidere på alle nivåer. Arbeid med faste hele stillinger skal videreføres. Det vises også til krav som er stilt om utprøving av økt fleksibilitet i arbeidstidsordninger.

I oppdrag og bestilling 2024 ble det stilt krav om å redusere sykefraværet. Det er behov for fortsatt og forsterket innsats med å redusere sykefravær. Dette er et sentralt tiltak som kan bidra til å bedre tilgjengeligheten på arbeidskraft og redusere innleie. Videre er det behov for å vurdere utvikling av felles indikatorer for HMS og arbeidsmiljø og sørge for god oppfølging av den årlige ForBedringsundersøkelsen.

Mål og oppgaver 2025:

Sykefravær

Sykehuspartner HF skal forsterke arbeidet og innsatsen med å redusere sykefraværet med sikte på at helseforetaksgruppen samlet skal komme ned på 2019-nivå. Det skal trekkes veksler på vellykkede tiltak i egen og andre regioner, og forbedringstiltak innen ledelse, systematisk oppfølging, økt fleksibilitet og tilrettelegging for den enkelte og redusert leder- og kontrollspenn. IA-bransjeprogram skal benyttes som en ressurs i arbeidet, der det er relevant. Det systematiske arbeidet med forebygging og nærværfremmende tiltak skal videreføres, eksempler på vellykket praksis skal deles på tvers i foretaksgruppen. Det skal rapporteres på utviklingen i oppfølgingsmøtet i juni 2025.

Arbeidsmiljø og forbedring

- Sykehuspartner HF skal se til at resultatene fra den årlige ForBedringsundersøkelsen følges i foretaket. Tillitsvalgte skal involveres på alle nivåer.

4.2 Samfunnsansvar – klima og miljø

Arbeidet med samfunnsansvar, herunder klima- og miljø, er en viktig del av virksomheten til helseforetakene. De regionale helseforetakene har vedtatt ambisiøse klima- og miljømål for

spesialisthelsetjenesten. Arbeid med å redusere forbruk og øke ombruk og materialgjenvinning vil være viktig for å nå disse målene.

Mål og oppgaver 2025:

- Sykehuspartner HF skal i tråd med nye felles klima- og miljømål arbeide med å redusere unødvendig forbruk og øke ombruk og materialgjenvinning. Som et verktøy i arbeidet vises det til Grønt sykehus og Veikart mot en bærekraftig, lavutslipps og klimatilpasset helse- og omsorgstjeneste.

4.3 Overføring av virksomhet ved Martina Hansens Hospital til Vestre Viken HF

Mål og oppgaver 2025:

- Det vises til vedtak i foretaksmøte i Sykehuspartner HF 30.08.2024 og Helse Sør-Øst RHF styresak 125-2024 *Avtale om overføring av virksomhet mellom Stiftelsen Martina Hansens Hospital, Helse Sør-Øst RHF og Vestre Viken HF*. Sykehuspartner HF skal i 2025 prioritere nødvendige aktiviteter for å legge til rette for en trygg overføring for pasienter, ansatte og IKT-systemer innen 1. november 2025.

4.4 Styrket arbeid med personvern

Det vises til RHF-styresak 089-2024 Styrket arbeid med personvern.

- Sykehuspartner HF er ansvarlig for etterlevelse av personvernregelverket, og skal ha nødvendig kapasitet og kompetanse til personvernarbeid, herunder rådgivning og kontroll.
- Sykehuspartner HF skal ha oversikt over personverntilstanden i helseforetaket. Etter nærmere spesifisering skal status rapporteres i ordinær tertialrapportering.
- Helse Sør-Øst RHF vil utnevne et konsernfelles personvernombud med virkning fra 1. august 2025. Helseforetakene må gjøre nødvendige forberedelser, herunder avvikling av lokale personvernombud og gjennomgang av styrende dokumenter hvor personvernombudet er omtalt.
- Sykehuspartner HF er ansvarlig for eventuell pliktig rådgivning i henhold til §§ 9 og 10 i personopplysningsloven. Dette vil ikke utføres av konsernfelles personvernombud.
- Helseforetaket skal oppnevne en person med fagansvar for personvern som skal delta i regionalt personvernråd.

4.5 Oppfølging av Riksrevisjonens undersøkelser

Sykehuspartner HF bes om å følge opp Riksrevisjonens hovedfunn, vurderinger og anbefalinger fra aktuelle undersøkelser.

Mål og oppgaver 2025:

Dokument 3:17 (2023–2024) *Arbeidsretta bistand frå styresmaktene til unge utanfor arbeidslivet*

- Sykehuspartner HF skal følge opp Riksrevisjonens hovedfunn, vurderinger og anbefalinger.

Dokument 3:13 (2023–2024) *Risikostyring i de regionale helseforetakene og helseforetakene*

- Sykehuspartner HF skal følge opp Riksrevisjonens hovedfunn, vurderinger og anbefalinger.

Dokument 3:2 (2024–2025) *Riksrevisjonens treårsoppfølgingsundersøkelse av helseforetakenes forebygging av angrep mot sine IKT-systemer*

- Sykehuspartner HF skal følge opp Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse om helseforetakenes forebygging av angrep mot sine IKT-systemer¹, herunder:
 - Ha kontroll med enheter i nettverket.
 - Håndtere risiko knyttet til svake passord. Sykehuspartner HF skal tilby sikre og effektive løsninger for brukerautentisering.
 - Eier av utstyret skal ha oversikt over medisinsk-teknisk utstyr og risikoer ved tilsiktede angrep. Som underlag skal Sykehuspartner HF utarbeide vurdering av trusler og sårbarheter i nettverkene for medisinsk-teknisk utstyr.
- Riksrevisjonen peker i sin undersøkelse på at god implementering av NSMs grunnprinsipper for IKT sikkerhet forebygger hendelser. Som en del av arbeidet skal helseforetakene følge opp funn og anbefalinger i konsernrevisjonens rådgivningsoppdrag 5/2024 om IKT-sikkerhet – evaluering av regionens prosessmodenhet. Sykehuspartner HF kan bistå de andre helseforetakene i dette arbeidet.

¹ [Fortsatt for svak IT-sikkerhet på norske sykehus](#)

5 Oppfølging og rapportering

Helse Sør-Øst RHF vil følge opp styringsbudskap under mål og oppgaver 2025 i de faste oppfølgingsmøtene med Sykehuspartner HF. Sykehuspartner HF skal rapportere avvik i oppgaveløsningen og styringsparametere dersom det oppstår.

Helse Sør-Øst RHF utarbeider hvert år en mal for årlig melding. Denne malen skal sikre at de årlige meldingene er sammenlignbare og inneholder de nødvendige rapporteringene. I Årlig melding 2025 skal det rapporteres på hvordan Sykehuspartner HF har fulgt opp *Mål 2025 og Annen oppgave 2025*. Årlig melding skal også omfatte styringsbudskap som er gitt i løpet av året i foretaksmøter og tilleggsdokument til oppdrag og bestilling. Der måloppnåelsen ikke er tilfredsstillende, skal årlig melding inneholde oversikt over tiltak som er iverksatt for å bedre måloppnåelse og forventet tidspunkt for full måloppnåelse. Frist for innsendelse av styrets årlige melding er **1. mars 2026**.

I henhold til helseforetaksloven § 34 skal årlig melding fra regionale helseforetak også omfatte de helseforetak som det regionale helseforetaket eier. For å ivareta denne rapporteringsplikten skal Sykehuspartner HF oversende en egen rapportering som gir Helse Sør-Øst RHF de nødvendige opplysninger om arbeidet med styringsbudskapene som inngår i *Del II Rapportering* i den årlige malen for årlig melding.

Frist for innsendelse av denne rapporteringen er **20. januar 2026**.

6 Vedlegg 1. Nøkkelindikatorer og resultatkrav 2025

	Måles ved	Målsetning 2025
Sikker og stabil drift		
Tilgjengelighet for tjenester	<p>a) Tilgjengelighet per måned, for alle kritikalitet 1- og 2- tjenester. Total oppetid fratrukket nedetid i henhold til driftsavtale.</p> <p>b) Brukeropplevd tilgjengelighet på de mest kritiske tjenestene (DIPS Arena, Sectra, og Metavision)</p> <p>c) Antall hendelser kategorisert som 1A og 2A, unntatt eksterne hendelser i henhold til "Service Level Agreement" (SLA).</p> <p>Helseforetak som inngår i målingen: Oslo universitetssykehus HF, Akershus universitetssykehus HF, Sykehuset Innlandet HF, Sykehuset Østfold HF, Vestre Viken HF, Sørlandet sykehus HF, Sykehuset Telemark HF, Sykehuset i Vestfold HF, Sunnaas sykehus HF. Sykehusapotekene HF inkluderes i målingen når operativt ansvar for IKT-drift er lagt over til Sykehuspartner HF.</p>	<p>a) 99,95 % for alle kritikalitet 1 og 2 tjenester (målt totalt og pr. helseforetak).</p> <p>b) Terskelverdi (% tilgjengelighet) settes innen utgangen av første kvartal 2025, etter kartlegging og dialog med helseforetakene.</p> <p>c) Terskelverdi (antall hendelser) settes innen utgangen av første kvartal 2025, etter kartlegging og dialog med helseforetakene.</p> <p><i>Månedlig rapportering</i></p>
Bidra til å realisere teknologistrategi		
Forbedret brukeropplevelse. - Identifisere og eliminere utfordringer som trekker ned brukeropplevelsene for IKT-løsninger og IKT-tjenester på helseforetakene.	Gjennomføre halvårslige brukerundersøkelser. Dokumentere nivå og utvikling i brukeropplevelser.	<i>Halvårlig rapportering. Resultat minst 4,2 av 6</i>
Brukerdrevet utvikling. - Rapportere på innføring av smidig tjenesteutvikling og brukernære utviklingsteam. Herunder metodikk og teknologi for kontinuerlig utvikling og tilgjengeliggjøring av gjenbrukbare komponenter.	Antall brukerdrevne verktøy og byggeklosser tilgjengeliggjort fra GNIST.	<i>Tertialvis rapportering</i>
Forbedre egen leveranseevne		
Leveransevolum <i>(ny nøkkelindikator fra 2025)</i>	Samlede leveranser fra Sykehuspartner leveransefabrikk siste tertial (levert volum) som andel av ordreserverve (pipeline) ved inngangen til respektive tertial.	<p>Levert volum tilsvarende XX % av inngående ordreserverve (pipeline) siste tertial.</p> <p><i>Tertialvis rapportering</i></p> <p><i>Datagrunnlaget, volumberegningene og målkrav utvikles og kvalitetssikres av</i></p>

		<i>Sykehuspartner i samarbeid med Helse Sør-Øst RHF i løpet av første tertial. Full rapportering på nøkkelindikator I fra andre tertial.</i>
Leveransepresisjon. - For leveranseoppdrag (versjonsoppgraderinger og tjenesteendringer) hvor dato er avtalt med kunde.	Andel leveranseoppdrag levert i henhold til første avtalte leveransedato, på dato +/- 10 dager, rullerende 3 måneder. Måles for alle leverte leveranser gjeldende måned.	75% <i>Månedlig rapportering.</i>
Tilfredshet med Brukerservice.	Resultat for spørsmål «Totalt sett, hvor fornøyd er du med håndtering av saken din?» i spørreundersøkelsen «Tilfredshet med saksløsning hos Sykehuspartner HF». Gjelder samlet for IKT og administrative tjenester.	>= 5,0 <i>Rapporteres månedlig</i>
Økonomi		
Økonomisk resultat	Bokført resultat for inneværende måned og hittil i år.	85 mill. kroner
Investering	Bokførte investeringer for inneværende måned og hittil i år. (Sum investeringer styrt av SP HF og lokalt finansiert.)	1898 mill. kroner <i>oppdateres</i>
Moderne og kostnadseffektive felles IKT-tjenester. - Realisering av stordriftsfordeler innenfor IKT-området.	IKT-kostnad per bruker som demonstrerer stordriftsfordeler. Summen av alle inntekter fra IKT-tjenestepriis (sum driftsinntekter), delt på antall ansatte i foretaksgruppen (brutto årsverk).	Rapporteres i årlig melding med forklaring for utviklingen. <i>Årlig rapportering</i>
Organisasjon og utvikling		
Andel egne ansatte	Økning i andel egne ansatte av totalt omfang FTE (egne + innleide).	Nullpunkt: Antall FTE (egne + innleide) pr 31.12.2024
Antall ansatte/brutto månedsverk	All arbeidstid som er utbetalt omgjort til månedsverk. Alle som har mottatt lønn, ligger inne i dette tallet. Dvs. faste ansatte, vikarer, engasjement, ansatte som har permisjon med lønn, utvidet arbeidstid leger, timelønn/merarbeid, overtid, og innleid arbeidskraft. Inkluderer ikke personer som har permisjon uten lønn. + konsulenter.	Brutto månedsverk iht. budsjett. På «hittil i år» og «mål for året» benyttes snitt brutto månedsverk.
Sykefravær	«Fravær fra lønnet arbeid på grunn av sykdom», ref.: www.ssb.no/sykefratot .	< 5,3 %