

Saksframlegg

Saksgang:

Styre	Møtedato
Styret Helse Sør-Øst RHF	24. august 2023

Sak 090-2023

Overføring av oppgaver relatert til operativ IKT-porteføljestyling

Forslag til vedtak:

- Styret tar framlagt sak til orientering og støtter videreføring av arbeidet med å se på hvordan en eventuell overføring av oppgaver knyttet til IKT-porteføljen fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF kan gjennomføres.
- Styret ber om at administrasjonen kommer tilbake med en ny styresak med eventuelt forslag til beslutning om overføring av disse oppgavene.

Hamar, 17. august 2023

Terje Rootwelt
administrerende direktør

1 Hva saken gjelder

Saken gjelder porteføljekontorfunksjonen for den regionale IKT-prosjektporteføljen. I dag ligger denne funksjonen i Helse Sør-Øst RHF, og saken gir en orientering om det påstartede arbeidet med å vurdere å overføre denne funksjonen til Sykehuspartner HF. En eventuell overføring av denne funksjonen vil tydeliggjøre Sykehuspartner HF's gjennomføringsansvar også for de regionale IKT-prosjektene. Det vil også kunne bidra til at Sykehuspartner HF kan se den regionale IKT-porteføljen i en mer helhetlig sammenheng med planlagte og pågående infrastrukturprosjekt og drift/forvaltning i Sykehuspartner HF's linjeorganisasjon. En mer samlet oppfølging og gjennomføring av IKT drifts- og utviklingsaktiviteter vil kunne bidra til bedre utnyttelse av både penger og medarbeidernes kapasitet og kompetanse.

Sykehuspartner HF har som ambisjon å dreie fra å være driftsorientert til å bli mer utviklingsorientert med fokus på tjenester som skaper mest mulig verdi for helseforetakene, jfr. deres visjon om å være en partner for helsetjenester i utvikling. Dette fordrer mange endringer i Sykehuspartner HF som organisasjon – et arbeid som Sykehuspartner HF er i gang med. Noe av det sentrale i dette arbeidet er å lykkes med en mer helhetlig sammenheng mellom alle prosjektene som gjennomføres, og linjeorganisasjonen i Sykehuspartner HF. En annen viktig dimensjon i dette arbeidet er å oppnå mer effektive leveranse- og utviklingsmodeller både for å øke leveransekapasiteten og -presisjonen og for å levere IKT-løsninger som bedre dekker sykehusenes behov.

I mai 2023 ble det igangsatt et arbeid for å utrede muligheten til å overføre oppgaver knyttet til IKT-prosjektporteføljen fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF. I styremøtet 21. juni 2023 informerte administrerende direktør kort om dette arbeidet. Styret uttrykte sin støtte til det påbegynte arbeidet og ba om å bli holdt orientert om arbeidet framover. Denne saken er en oppdatert orientering om det påstartede og planlagte arbeidet med overføring av disse oppgavene til Sykehuspartner HF. Endelig beslutning om å gjøre denne overføringen av oppgaver vil bli lagt fram for styret senere i høst hvis det blir aktuelt.

2 Hovedpunkter og vurdering av handlingsalternativer

Dagens modell

Den regionale IKT-prosjektporteføljen styres av porteføljestyret som ledes av administrerende direktør og består av alle de administrerende direktørene i Helse Sør-Østs helseforetak (inkludert administrerende direktør i Sykehuspartner HF). Porteføljestyret disponerer en økonomisk investerings- og kostnadsramme (budsjett) til disse prosjektene og til forbedring av eksisterende regionale løsninger som for 2023 er på 950 millioner kroner. Det betyr at administrerende direktør i porteføljestyret prioriterer og beslutter hvilke regionale IKT-prosjekter som skal gjennomføres og rammene for disse innenfor sine fullmakter. Prosjekt med kostnadsramme over 100 millioner kroner legges fram til beslutning for styret i Helse Sør-Øst RHF.

Det er enheten *IKT-prosjektportefølje* i avdelingen *Teknologi og e-helse* i Helse Sør-Øst RHF som i dag organiserer og følger opp gjennomføringen av de regionale prosjektene samt fungerer som et sekretariat for porteføljestyret. Dette skjer i tett samarbeid med enheten *Finans* i avdelingen *Økonomi* i Helse Sør-Øst RHF som utfører den økonomiske kontrollingen i prosjektene.

De mest sentrale oppgavene til porteføljekontorfunksjonen er som følger:

- Forvalte og operasjonalisere metodikk og rammeverk for IKT-porteføljestyling inkludert gevinst- og endringsarbeid
- Forberede og kvalitetssikre saksunderlag til porteføljestyret
- Produsere underlag for å definere porteføljen slik at de riktige prosjektene prioriteres i samsvar med strategi og tilgjengelig kapasitet
- Påse at prosjektene gjennomføres effektivt og forholder seg til de rammebetingelsene som er gitt med tanke på kostnad, tid og omfang. Dette inkluderer å styre og støtte prosjektene og sørge for korrekt rapportering til styringsgrupper og porteføljestyret
- Økonomistyring/controlling i hvert enkelt prosjekt og i porteføljen som helhet
- Identifisere avhengigheter og koordinere leveransene fra de regionale IKT-prosjektene inn mot nye sykehusbygg
- Identifisere og koordinere avhengigheter og risiko i IKT-prosjektporteføljen. Dette inkluderer koordinering av de regionale prosjektene med linjen i Sykehuspartner HF og med andre prosjekter i Sykehuspartner HF
- Gevinst- og endringsarbeid ut mot helseforetakene

Når porteføljestyret beslutter å gjennomføre et prosjekt, er det porteføljekontorfunksjonen som setter i gang prosjektet ved å bemanne opp med prosjektressurser samt definere en styringsgruppe for prosjektet. Styringsgruppen disponerer da den styringsrammen som porteføljestyret har tildelt prosjektet. Bemanningen av prosjektet støttes av bemanningskontoret i Sykehuspartner HF som da vil bemanne opp med egne ansatte supplert med innleide konsulenter ved behov. I tillegg sørger porteføljekontorfunksjonen for at helseforetakene bidrar med ressurser inn i prosjektet. Under prosjektets gjennomføringstid bokføres prosjektet som et anlegg under utførelse i Helse Sør-Øst RHF sitt regnskap. Når prosjektleveransene tas i bruk, overføres anlegget til Sykehuspartner HF's regnskap hvor det aktiveres og avskrivningen starter. Avskrivningskostnaden blir en del av tjenestepreisen som belastes helseforetakene som brukere av løsningen. En annen dimensjon ved fullføring av prosjektet er at løsningen overleveres til Sykehuspartner HF's linjeorganisasjon for drift og videre forvaltning og videreutvikling.

Alternativ modell

En alternativ modell er at porteføljekontorfunksjonen overføres fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF, og at Sykehuspartner HF dermed får ansvaret for gjennomføringen av selve prosjektleveransene. I denne alternative modellen foreslås det ingen endringer i selve styringsdimensjonen. Dvs. at porteføljestyret fortsatt vil disponere budsjettet satt av til regionale IKT-prosjekt og gjøre prioritering av hvilke prosjekter som skal gjennomføres. Styret i Sykehuspartner HF vil fortsatt styre budsjettet både for Sykehuspartner HF's linjeorganisasjon og infrastrukturprosjekt/program innenfor de økonomiske rammene som er gitt av Helse Sør-Øst RHF. Den formelle økonomiske fullmaktstrukturen er ikke tenkt endret i den alternative modellen, dvs. at prosjekter med over 100 millioner kroner i kostnadsramme og øvrige viktige prinsipielle beslutninger vil som i dag legges fram til

beslutning for styret i Helse Sør-Øst RHF. Denne alternative modellen innebærer i utgangspunktet heller ingen endringer for funksjonen til styrets revisjonsutvalg.

I en slik modell vil et prosjekt som startes bokføres fra prosjektets start i Sykehuspartner HF's regnskap. Det vil si at anlegg under utførelse vil ligge i Sykehuspartner HF's regnskap og ikke i Helse Sør-Øst RHF's regnskap slik det gjør i dag. Aktiveringen av anlegget er tenkt gjort som i dag, det vil si når prosjektet er fullført. I det videre arbeidet må det ses nærmere på hva dette betyr mht. eventuell overføring av budsjettposter fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF.

Vurderinger

En fordel med den alternative modellen beskrevet ovenfor sammenliknet med dagens modell er for det første at Sykehuspartner HF får et helhetlig leveranseansvar for det som skal leveres. De regionale IKT-prosjektene har ofte en avhengighet til infrastrukturleveranser i Sykehuspartner HF og ikke minst til drifts- og forvaltningsorganisasjonen i Sykehuspartner HF som skal drifte, forvalte og videreutvikle løsningen etter at prosjektet er fullført. Det er en utfordring i dagens modell å lykkes med koordineringen mot infrastrukturleveranser prosjektet er avhengig av og å koordinere mot linjeorganisasjonen i Sykehuspartner HF mht. videre drift og forvaltning av løsningen som prosjektet leverer. I den alternative modellen vil Sykehuspartner HF ha et helhetlig leveranseansvar og dermed en større mulighet til å koordinere disse tre aksene (regionalt IKT-prosjekt, infrastrukturprosjekter og drifts-/forvaltningsorganisasjonen). I den alternative modellen vil Sykehuspartner HF ha ansvaret for å gjennomføre prosjektet og vil dermed selv kunne ta stilling til hvilken leveransemodell som er mest hensiktsmessig for å løse de behovene som har initiert prosjektet. Ulike leveransemodeller kan være 1) Et tradisjonelt prosjekt, 2) Kontinuerlig videreutvikling av eksisterende løsninger eller produktbasert nyutvikling gjennom forvaltningsorganisasjonen eller 3) Kjøpe ferdig leveranse(r) fra markedet.

I rapporten for første tertial 2023 fra infrastrukturprogrammet *STIM* i Sykehuspartner HF, jf. styresak 078-2023 i Helse Sør-Øst RHF, står det beskrevet at den høyeste risikoen i dette programmet er «*Stort endringspress og manglende kapasitet i linjeorganisasjonen kan føre til at de teknologiske, organisatoriske og prosessuelle endringene som STIM omfatter ikke blir implementert i linjen og at STIMs effektmål ikke nås*». Her pekes det med andre ord på en risiko knyttet til samarbeid og overlevering mellom et program som i dag styres fullt og helt av Sykehuspartner HF og linjeorganisasjonen i Sykehuspartner HF. For at vi skal lykkes med å realisere fordelene med den alternative modellen presentert i denne saken, er det derfor en forutsetning at Sykehuspartner HF evner å styre hele sin organisasjon inkludert pågående prosjekt og programmer på en mer helhetlig måte enn hva som har vært tilfellet så langt. Utviklingen i Sykehuspartner HF på dette området har vært positiv de siste månedene. I det videre arbeidet med den alternative modellen er derfor en forutsetning for å oppnå de mulige gevinstene at denne positive utviklingen fortsetter.

Det er viktig å merke seg at mye fungerer meget godt med dagens modell. De fleste regionale IKT-prosjektene leveres ihht. besluttet tid, kost og kvalitet. Det er derfor viktig å etterstrebe å ivareta styrkene i dagens modell dersom beslutningen senere i høst blir å gjennomføre den alternative modellen. Dette er tenkt oppnådd ved å gjennomføre en risikoanalyse som vil bli presentert i kommende beslutningssak. Et eksempel på en styrke i dagens modell er den operativt tette oppfølgingen fra det regionale porteføljekontoret av hvert enkelt prosjekt i porteføljen. Øvrige styrker ved dagens modell vil belyses i det videre arbeidet.

Hvis beslutningen senere blir at disse oppgavene skal overføres til Sykehuspartner HF, er foreløpig hypotese at dette vil skje gjennom en virksomhetsoverdragelse. Antall ansatte i Helse Sør-Øst RHF som dette vil kunne omfatte er 6-8 personer. I tillegg leier i dag porteføljekontorfunksjonen inn 5-7 personer fra Sykehuspartner HF. Porteføljekontorfunksjonen følger da opp alle de regionale prosjektene hvor det til enhver tid totalt er ca 200-300 operative prosjektdeltakere som består av ansatte i Sykehuspartner HF, ansatte i helseforetakene og innleide ressurser.

3 Administrerende direktørs anbefaling

Administrerende direktør vurderer at det kan være flere fordeler ved å overføre oppgaver knyttet til styring og organiseringen av IKT-prosjektporteføljen fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF. Den viktigste fordelene er at Sykehuspartner HF får et helhetlig ansvar for leveransene og dermed kan planlegge og gjennomføre leveransene på en mer koordinert måte med egen linjeorganisasjon og andre pågående prosjekter og initiativ i Sykehuspartner HF. Resultatet vil forhåpentligvis være bedre utnyttelse av økonomiske rammer og bedre bruk av medarbeidernes kapasitet og kompetanse. En slik overføring kan også bidra til å frigjøre tid for porteføljestyret til mer strategisk styring av IKT-porteføljen.

Administrerende direktør konstaterer at mye fungerer godt med dagens modell, og at det derfor blir viktig i det videre arbeidet å identifisere hvordan dette i størst mulig grad kan ivaretas ved en eventuell overføring av disse oppgavene til Sykehuspartner HF

Administrerende direktør anbefaler derfor at arbeidet med å se på hvordan en eventuell overføring av oppgaver knyttet til IKT-prosjektporteføljen fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF fortsetter.

Endelig beslutning om eventuelt å gjennomføre en slik overføring av oppgaver fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF foreslås blir lagt fram for styret senere høsten 2023.

Trykte vedlegg:

- Ingen

Utrykte vedlegg:

- Ingen