

Regional delstrategi for teknologiområdet

22. november 2023

HELSE  SØR-ØST

Syv strategiske innsatsområder

Datadrevet
utvikling av
helse-
tjenesten

Digital hjemmeoppfølging

Kvalitet, kunstig intelligens og
beslutningsstøtte

Digital samhandling

Enklere hverdag

Brukernær
utvikling av
teknologi

Effektive felles IKT-tjenester

Målformulering per innsatsområde*

- 1 Pasienter behandles og følges opp hjemme når det gir effektiv ressursbruk, god kvalitet og økt egenmestring.
- 2 Kunstig intelligens, beslutningsstøtte og persontilpasset medisin skal gi arbeidsbesparende effekter, i tillegg til mer presise og likeverdige helsetjenester.
- 3 Nødvendig og relevant pasientinformasjon skal være tilgjengelig for pasienter og helsepersonell på tvers av Helsetjenesten.
- 4 Brukervennlig teknologi skal gi effektive arbeidsprosesser og forenkle hverdagen for helsepersonell.
- 5 Økt datafangst og bruk av informasjon for å forbedre pasientbehandlingen, sykehusdriften og grunnlaget for forskning.
- 6 Økt grad av brukerdrevne utviklingsmetoder skal gi raskere endringer og gode brukeropplevelser.
- 7 Moderne og kostnadseffektive felles IKT-tjenester som også gir økt endringsevne.

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

Målbeskrivelse:

Digitale helsetjenester hjemme (DHO) skal øke tilgjengeligheten, kvaliteten og effektiviteten i tjenestene, uavhengig av geografi og fysisk oppmøte. Pasientene skal få tilrettelagt oppfølging etter sine behov (brukerstyrt), i stedet for at oppfølging er kalenderstyrt av sykehusene. De skal også slippe unødvendige reiser inn til sykehuset. De skal få tilgjengeliggjort mer informasjon og økt kunnskap om egen helse og oppfølging av den. Helsetjenestene skal flyttes så nærme pasienten som mulig, og forutsetter et tett samarbeid mellom de ulike aktørene i helsetjenesten.

Aktuelle strategiske initiativ er:

- *Utnytte regional rammeavtale – følge opp minikonkurranser og avrop - sikre og støtte utbredelse – drive erfaringsnettverk og koordinering.*
- *Utnytte "Regional prosessplattform". Utvikle nye digitale pasienttjenester for definerte pasientgrupper.*
- *Etablere bedre og flere integrasjoner mellom verktøy for digital hjemmeoppfølging og andre pasientsystemer.*
- *Systematisk undersøke pasienters/behandlers opplevelse via pasient- og brukertilfredsundersøkelser.*
- *Bedre samhandling med Helsefelleskapene. Koordinere innkjøp og forvaltning av medisinsk utstyr og behandlingshjelpemidler.*
- *Innføre samvalgsverktøy.*
- *Styrke og balansere krav til informasjonssikkerhet og personvern.*

Målbare resultater:

1. Andel pasienter fulgt opp i et DHO-tilbud, fordelt på forløpstyper.
2. Andel av polikliniske konsultasjoner som er behovsstyrt vs. kalenderstyrt.
3. Antall DHO-forløp i helsefelleskap (etablert i samarbeid med kommunehelsetjenesten) med en egenbehandlingsplan.
4. Antall reinnleggelser og tid brukt per pasient i DHO.
5. Brukertilfredsundersøkelser:
 - a) Opplevd kvalitet for pasienter og helsearbeidere.
 - b) Økt egenmestring for pasientene.

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

Målbeskrivelse:

Medisinsk teknologi skal gi helsetjenester med bedre kvalitet og økt effektivitet. Teknologier for å samle og analysere helsedata, også i stor skala, skal benyttes til mer presise og mer likeverdige spesialisthelsetjenester i hele foretaksgruppen. Samtidig må prioriterte tiltak ha en effektiviseringsgevinst ved at de bidrar til spart tid hos helsepersonell og smidigere arbeidsprosesser. Helsedataanalyse skal også benyttes til å gi beslutningsstøtte til behandlere som får enklere og tryggere oppgaveløsning.

Aktuelle strategiske initiativ er:

- Innføre beslutningsstøtte med kunstig intelligens (KI) i utvalgte kliniske prosesser.*
- Innføre bedre planlegging og orkestrering av medisinske operasjoner og kirurgisk logistikk basert på bruk av data.*
- Innføre bedre klinisk overvåking av sannsynlig kritisk syke pasienter.*
- Innføre KI for å forebygge komplikasjoner.*
- Bidra til etablering av nasjonalt genomsenter.*
- Innføre persontilpasset medisin på alle helseforetak innen minst fire fagfelt, inkludert farmakogenetikk og kreft.*

Målbare resultater:

1. Andel bildeundersøkelser diagnostisert med støtte fra KI i ordinær drift, gruppert på type.
2. Andel komplekse bildeundersøkelser og stråleterapisesjoner forberedt med støtte fra KI.
3. Grad av automasjon og spart tid, andel autonomt tolkede undersøkelser.
4. Antall varsler ved bruk av kunstig intelligens eller regelautomasjon (tidligvarselsystem).
5. Antall prosesser og pasientforløp som benytter beslutningsstøtte med KI i prognostikk.

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

Målbeskrivelse:

Det skal etableres sammenhengende digitale tjenester regionalt og nasjonalt, med deling av nødvendig og relevant pasientinformasjon på tvers av datakilder og aktører i helsetjenesten. Dette skal bidra til økt samarbeid, bedre kvalitet i behandlingen og mer tilfredse pasienter, pårørende og ansatte. Løsningene følger av felles nasjonale prioriteringer og skal utvikles i tett samarbeid med nasjonale aktører, andre helseregioner og primærhelsetjenesten. Helse Sør-Øst RHF skal være en aktiv pådriver i dette arbeidet. Helsepersonellens og pasientenes behov for tilgang til informasjon skal være førende innenfor balanserte krav til personvern og informasjonssikkerhet.

Aktuelle strategiske initiativ er:

- *Utvikle og innføre pasientens legemiddelliste.*
- *Videreutvikle og bredde dokumentdeling via Kjernejournal, informere og tilrettelegge gjennom helsefelleskapene.*
- *Innføre pasientens prøvesvar i kjernejournal, bidra til bedre faglig utforming og bruk av løsningen.*
- *Integrere kritisk informasjon i kjernejournal.*
- *Bidra til utvikling av pasientens måledata i Kjernejournal, bedre faglig utforming og bruk av løsningen.*
- *Være en nasjonal pådriver i nasjonale fora for samhandling og fortsatt utvikling av nye pasienttjenester på helsenorge.no.*

Målbare resultater:

1. Antall legemiddellister som er samstemt ved utskrivning.
2. Antall journaldokumenter som deles i Kjernejournal fra sykehus eller primærhelsetjeneste.
3. Antall oppslag i journaldokumenter delt i Kjernejournal.
4. Antall prøvesvar sendt til Pasientens prøvesvar i Kjernejournal.
5. Antall måledata utvekslet via Pasientens måledata i Kjernejournal.
6. Andel timeavtaler tilgjengelig for pasient på Helsenorge.

Brukervennlig teknologi skal gi effektive arbeidsprosesser og forenkle hverdagen for helsepersonell

Målbeskrivelse:

Teknologi skal oppleves som brukervennlig og må leve opp til de forventninger ansatte på sykehusene har til moderne digitale verktøy. Teknologi skal bidra til effektive arbeidsprosesser så helsepersonell kan bruke mer tid på pasientrettet arbeid. Dobbelregistrering og andre former for «plunder og heft» skal i den grad det er mulig, elimineres. Dokumentasjon og rutineoppgaver skal automatiseres der dette kan frigjøre tid for helsepersonell og andre ansatte. I parallell med arbeidet for å forbedre de tekniske løsningene skal det arbeides med å styrke digital kompetanse blant våre medarbeidere i hele foretaksgruppen.

Aktuelle strategiske initiativ er:

- Innføre systematiske undersøkelser av brukernes opplevelser av IKT-løsninger og IKT-tjenester.*
- Gjennomføre et initiativ som systematisk identifiserer og eliminerer «plunder-og-heft».*
- Innføre mobil teknologi og håndholdt utstyr der dette kan forenkle brukernes hverdag.*
- Styrke brukernes teknologikompetanse, samt samlet digital kompetanse og modenhet i foretaksgruppen.*
- Konfigurere IKT-løsninger til lokale eller spesielle behov. Utvikle integrasjoner mellom IKT-systemer som ofte brukes sammen.*
- Innføre kunstig intelligens og automatisering der teknologi kan effektivisere arbeidsoppgaver og frigjøre tid.*

Målbare resultater:

1. Positiv utvikling på målinger av tilfredshet.
2. Nedgang i tid brukt på påloggingsrutiner. Bedre responstider på IKT-løsninger i bruk.
3. Andel funksjoner og oppgaver tilgjengelig på mobile eller håndholdte brukerflater.
4. Økt digital kompetanse blant ansatte i helseforetakene (modenhetsvurderinger).
5. Antall rutineoppgaver erstattet av kunstig intelligens og / eller automatisering.

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

Målbeskrivelse:

Videreføre den grunnleggende digitaliseringen i Helse Sør-Øst gjennom økt bruken av data både i pasientbehandlingen og til forskning. Data som registreres skal brukes til å gjøre pasienter friskere og mer fornøyde samt bidra til en bedre og mer effektiv arbeidshverdag for både helsepersonell og administrativt personell. Bedre og økt bruk av data i helseforskning skal øke innovasjonsgraden og gi en bedre helsetjeneste på sikt. Datafangst og datadeling gjøres ved utnyttelse av etablert regional data- og analyseplattform (RDAP) og via nye integrasjonstjenester (API).

Aktuelle strategiske initiativ er:

- Videreutvikle regional data- og analyseplattform til å understøtte innføring av nye driftskonsepter og bruk av sanntidsdata i virksomhetsstyring.
- Videreutvikle datafangst fra utstyr og etablere en regional lagringsstrategi. Videreutvikle regional grunndata- og informasjonsforvaltning.
- Videreutvikle forskningsplattformen. Gjøre dataoverføring fra elektroniske pasientjournalssystemer (EPJ) til forskning og kvalitetsregistre enklere.
- Gjennomføre helseforskning med utprøving av medisinske metoder eller medisinsk utstyr, ved etablering av IKT-prosjekter.
- Etablere kultur- og erfaringsgrupper for undersøkelse av pasienttilfredshet. Gjennomføres i regi av Sykehuspartner HF.

Målbare resultater:

1. Antall analyserom og oversikter (konsumert) innen ulike driftsområder (legemiddelbruk og farmasitun, operasjonsplanlegging og kirurgisk logistikk, kritisk syke pasienter) etablert og i bruk.
2. Antall forskningsprosjekter som er støttet av forenklet datafangst og dataoverføring fra elektroniske pasientjournalssystemer (EPJ) til ny regional forskningsplattform og registerverktøy for forskning.
3. Antall målinger av fornøydhets gjennomført i foretaksgruppen (antall målinger, antall inviterte/respondenter).
4. Antall typer medisinskteknisk utstyr integrert mot relevante fagsystemer.

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

Målbeskrivelse:

Utvikling og innføring av teknologi skal foregå i tettere samarbeid med ansatte i sykehusene. Dette innebærer økt vektlegging av innspill fra brukerne av IKT-tjenestene, involvering av tverrfaglige team, trinnvis utvikling av løsninger basert på eksisterende komponenter, tett koblet opp mot videreutvikling av arbeidsprosesser og hyppige korrigeringer basert på erfart brukskvalitet. Målsetningen er økt endringsevne i klinikkene, gjennom raskere endringer og justeringer i IKT-tjenestene tettest mulig der behovene oppstår.

Aktuelle strategiske initiativ er:

- *Innføre metodikk for smidig utvikling med produktteam nær tjenestene, som raskt og smidig utvikler og tilpasser løsningene til sykehusenes behov.*
- *Innføre teknologiske løsninger som muliggjør brukernær applikasjonsutvikling, konfigurering og tilpasning.*
- *Etablere sammenhengende arbeidsprosesser på tvers av dagens fagsystemer.*
- *Bygge en endringsdyktig IKT-arkitektur. Styrke satsingen på «Design Thinking» og tjenstedesign med brukernes behov og endringsevne i sentrum.*
- *Videreutvikle regionale integrasjonstjenester, åpne opp og tilgjengeliggjøre data fra regionens fagsystemer, for å legge til rette for at utvikling kan skje brukernært på helseforetakene.*
- *Etablere et regionalt fagnettverk for medisinskteknisk utstyr med forankring i helseforetakenes fagmiljøer.*

Målbare resultater:

1. Økt leveransehastighet og –hyppighet (antall oppgraderinger/forbedringer av kjerneløsninger).
2. a) Antall brukerdrevne utviklingsløp og prosjekt med "smidig" gjennomføring.
b) Antall utviklingsløp som benytter Sykehuspartner *GNIST*.
3. Antall gjennomførte tjenstedesign, som grunnlag for lokal applikasjonsutvikling.
4. Bedre brukertilfredshet, målt blant helsearbeidere som deltar i brukerdrevne utviklingsløp.
5. Antall nye lokalt utviklede løsninger som tas i bruk. Antall lokale løsninger som breddes på tvers av helseforetakene i regionen.

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

Målbeskrivelse:

Arbeidet med å modernisere regional IKT infrastruktur skal fortsette. Det skal også overgang til felles, regionale IKT-løsninger der det er hensiktsmessig. Dette skal bidra til kostnadseffektiv IKT-drift, økt endringsevne og fornøyde sluttbrukere. Den samlede leveransekapasiteten for foretaksgruppen må økes for å møte behovene fra helseforetakene, blant annet gjennom økt bruk av leverandørmarkedet. Nye leveransemodeller, inkludert skyløsninger, skal tas i bruk der dette er hensiktsmessig på en trygg og sikker måte både for nye og eksisterende løsninger.

Aktuelle strategiske initiativ er:

- Ferdigstille regional IKT-plattform og felles kjøremiljø for regionale IKT-løsninger.
- Etablere IKT-fellesløsninger på de områder der dette er hensiktsmessig og kostnadseffektivt.
- Leverer raskere, bedre og mer - for i større grad å dekke helseforetakenes IKT-behov og -prioriteringer.
- Etablere skyløsninger der dette gir lavere kostnad og økt endringsevne.
- Optimalisere IKT-leveranser og –tjenesteproduksjon.
- Utarbeide en plan for regional utvikling av fagområdet medisinskteknisk utstyr.
- Sørge for at klima- og miljøkrav vektas i tråd med anskaffelsesregelverket.

Målbare resultater:

1. Lavere IKT driftskostnader (enhetskostnader)
 - a) Antall leverte IKT-leveranser og årlig økning.
 - b) Kostnadseffektivisering ved standardisering av driftstjenester og reduksjon i årsverk.
 - c) Andel tjenester levert som sky / SAAS-tjenester.
 - d) Bruk av minikonkurranser ved tjenestekjøp.
 - e) Antall gjennomførte og gjenbrukte ROS-analyser.
2. Økt endringsevne gjennom hyppigere leveranser/oppgraderinger.
3. Ledetid på oppsett av MTU-utstyr (til ferdig leveranse).
4. Tilgjengelighet på IKT-tjenester (oppetid).
5. Miljøeffekter, redusert CO2 avtrykk, økt levetid på sluttbrukerutstyr.

Bruk av teknologistrategien

- Teknologistrategien skal være et verktøy for strategisk porteføljestyring og skal brukes aktivt i prioritering, planlegging og budsjettering innenfor teknologiområdet i Helse Sør-Øst.
- De strategiske målene skal sette rammer for:
 - Prioritering av IKT-utvikling i forbindelse med nye sykehusbygg
 - Regionale innføringsprosjekter
 - Forbedringstiltak for regionale løsninger
 - Annet utviklingsarbeid i Sykehuspartner
- De syv strategiske målene skal ligge fast, men indikatorer for målbare resultater vil kunne justeres ift. erfaring og måloppnåelse.
- Aktuelle tiltak beskrevet i dokumentet innenfor hvert målområde er ikke autorative, men ment som et utgangspunkt. Tiltakene besluttes gjennom gjeldende styringsorganer og fullmakter.

Organisering og styring

Styringsmodell for teknologiområdet

Helse Sør-Øst skal ha en styringsmodell for teknologiområdet som sikrer gjennomføring av vedtatte strategiske initiativ gjennom riktig prioritering av foretaksgruppens midler, tilgjengelige ressurser, bruk av leverandørmarkedet og realisering av gevinster. Styringsmodellen vil kontinuerlig videreutvikles med Helse Sør-Øst RHF som premissgiver.

Løpende porteføljeprioriteringer, porteføljestyling og funksjonell forvaltning skal sikre digitale løsninger med riktig funksjonalitet, kvalitet og kostnadsrammer for sykehusene.

Felles IKT-tjenesteleverandør

Sykehuspartner HF er foretaksgruppens felles IKT-tjenesteleverandør. Sykehuspartner HF har et helhetlig ansvar for utvikling, drift og forvaltning av regionale IKT-tjenester. Sykehuspartner HF skal være en utviklingspartner for helseforetakene, med ansvar for kontinuerlig utvikling og forvaltning av regionale målarkitekturer, koordinert med endringsledelse i helseforetakene. Sykehuspartner HF skal realisere stordriftsfordeler, kontinuerlig effektivisere ved å levere mer og bedre teknologi til lavere enhetskostnad og benytte leverandørmarkedet til beste for foretaksgruppen. Helse Sør-Øst RHF vil vektlegge at foretaksgruppen samarbeider godt med leverandørmarkedet og helseindustrien for å bidra til god tilgang til samlede teknologileveranser for foretaksgruppen.

Vedlegg

- Kort om bakgrunn, metode, prosess og involvering i arbeidet

Bakgrunn og rammer for revidert teknologistrategi

- Gjeldende teknologistrategi ble vedtatt 12. mai 2020 (jf. styresak 049-2020), og den gjelder for hele foretaksgruppen i Helse Sør-Øst RHF.
- Regional utviklingsplan (RUT) er siden revidert og foreligger i ny versjon (jf. styresak 134-2022). Dette krever en oppdatering av teknologistrategi som delstrategi under RUT.
- En rekke andre nye mål og prioriteringer er også gitt i oppdrag og styrende dokumenter gjennom de siste tre år.
- Det er behov for tettere knytning til oppdaterte, lokale utviklingsplaner og lokal virksomhetsutvikling.
- IKT-tilknyttede systemer og løsninger har blitt tettere integrert. Medisinskteknisk utstyr (MTU), byggteknisk utstyr (BTU), telefoni, administrative løsninger og annet IKT-tilknyttet teknisk utstyr er nå del av det vi kaller teknologi og e-helse.

Flere *drivere* for revidering av teknologistrategi

- Helsepersonellkommisjonens rapport «Tid for handling» peker på en rekke forhold hvor ny teknologi kan spille en viktig rolle.
- Ny nasjonal Helse og samhandlingsplan vil trekke opp nye mål og prioriteringer for videre arbeid
- Det er vedtatt en ny nasjonal strategi for e-helse som angir retning for videre utvikling
- Strammere økonomiske rammer øker behovet for innføring av arbeidsbesparende teknologi og løsninger som kan avlaste helsepersonell
- Internt i Helse Sør-Øst har porteføljestyret for regional IKT-prosjektportefølje etterlyst en mer strategisk kontekst for prioritering av nye initiativ (for eksempel i forbindelse med behandling og prioritering av prosjekter og nye konsepter).

Kontekst for oppdatert teknologistrategi

Regional utviklingsplan 2040

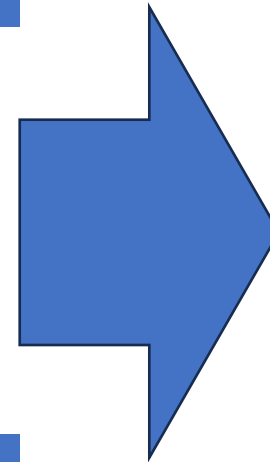
1. Bedre helse i befolkningen, med sammenhengende innsats fra forebygging til spesialiserte helsetjenester
2. Kvalitet i pasient-behandlingen og gode brukererfaringer
3. Godt arbeidsmiljø for ansatte, utvikling av kompetanse og mer tid til pasientbehandling
4. Bærekraftige helsetjenester for samfunnet

Drivere for endring

- Helsepersonellkommisjonens rapport «Tid for handling» - behov for teknologi som kan avlaste helsepersonell
- Kommende ny nasjonal helse og samhandlingsplan
- Nasjonal strategi for e-helse
- Strategisk kontekst for prioritering av prosjekter og initiativ
- Videre tydeliggjøring av roller og ansvar

Innspill fra helseforetakene

- Utnytte teknologiske muligheter (DHO, KI etc.) for å frigjøre tid og øke kvalitet i pasientbehandlingen
- Brukernær utvikling, økt endringsevne og økt gjennomføringstempo
- Redusere «plunder og heft»
- Tydeliggjøre styringsmodell og bedre balanse mellom regional styring og lokal handlingsfrihet

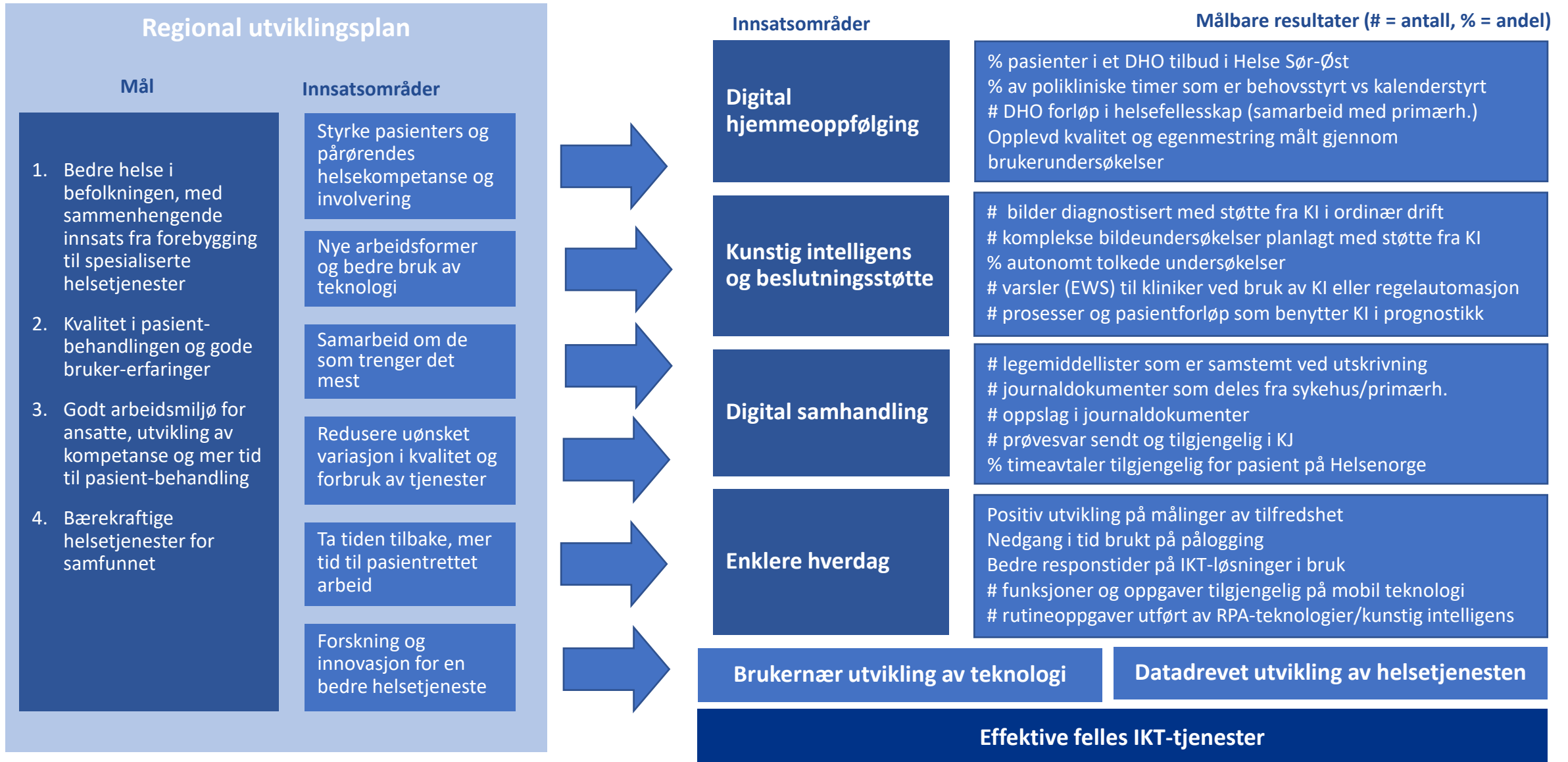


Regional teknologistrategi

Syv strategiske innsatsområder



Regional utviklingsplan og teknologistrategi



Valgt metode er OKR - "Objectives and Key Results"

Det er valgt en metode og struktur (OKR) for arbeidet som inneholder tre hovedelementer:

- "**Objectives**": Det vi ønsker å oppnå
- "**Key Results**": Målbare delmål, resultater
- Strategiske initiativ: De tiltak og initiativ vi må prioritere for å komme nærmere målet

Dette er en metode som ofte benyttes ifm. smidig arbeidsmetodikk, og som gir mulighet for læring og justering underveis i perioden.

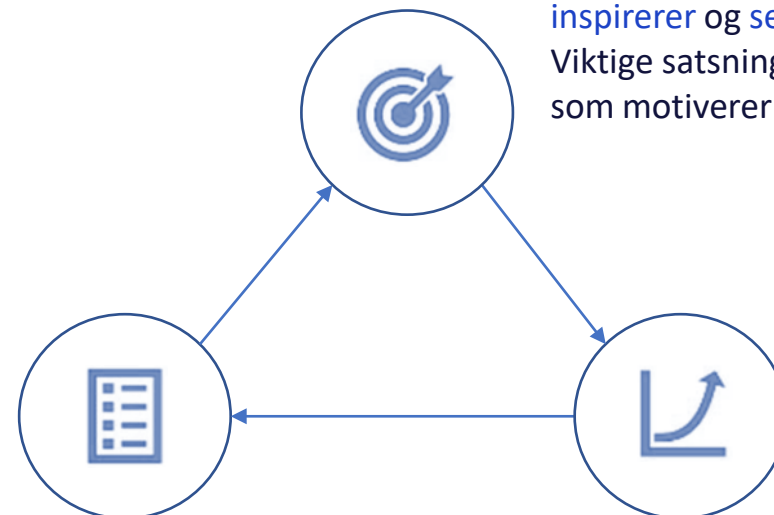
Strategiske initiativ, prosjekter og tiltak vil kunne justeres løpende innenfor rammen som er gitt av strategiske mål og krav til målbare resultater.

Ref.: [Objectives and key results - Wikipedia](#)

STRATEGISKE MÅL

Hva vil vi oppnå?

Kort beskrivelse som inspirerer og setter retning. Viktige satsningsområder som motiverer og utfordrer.



STRATEGISKE INITIATIV

Hva må vi prioritere for å komme nærmere målet?

Beskriver det viktigste vi må gjøre på veien mot målet

MÅLBARE RESULTATER

Hvordan vet vi at vi er på rett vei?

Måleindikatorer som måler fremgang mot målet.

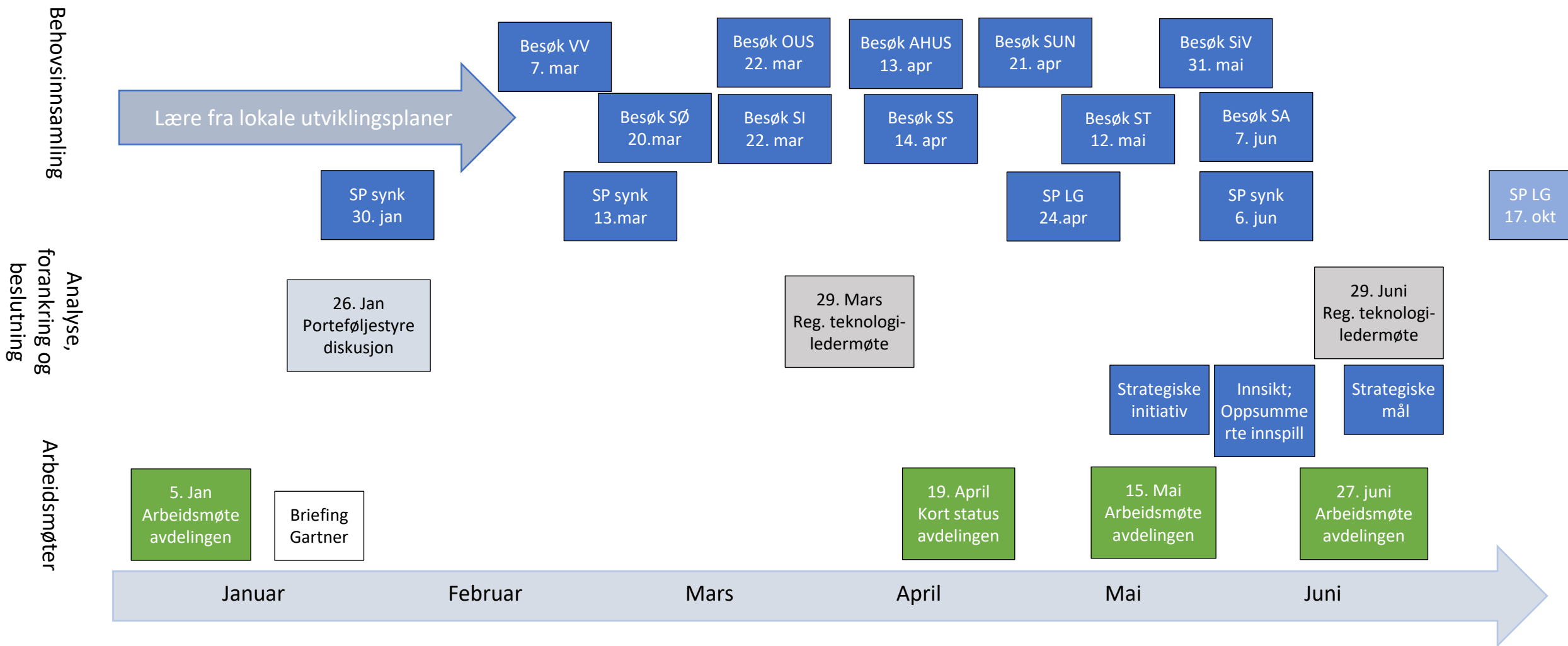
GJØRE



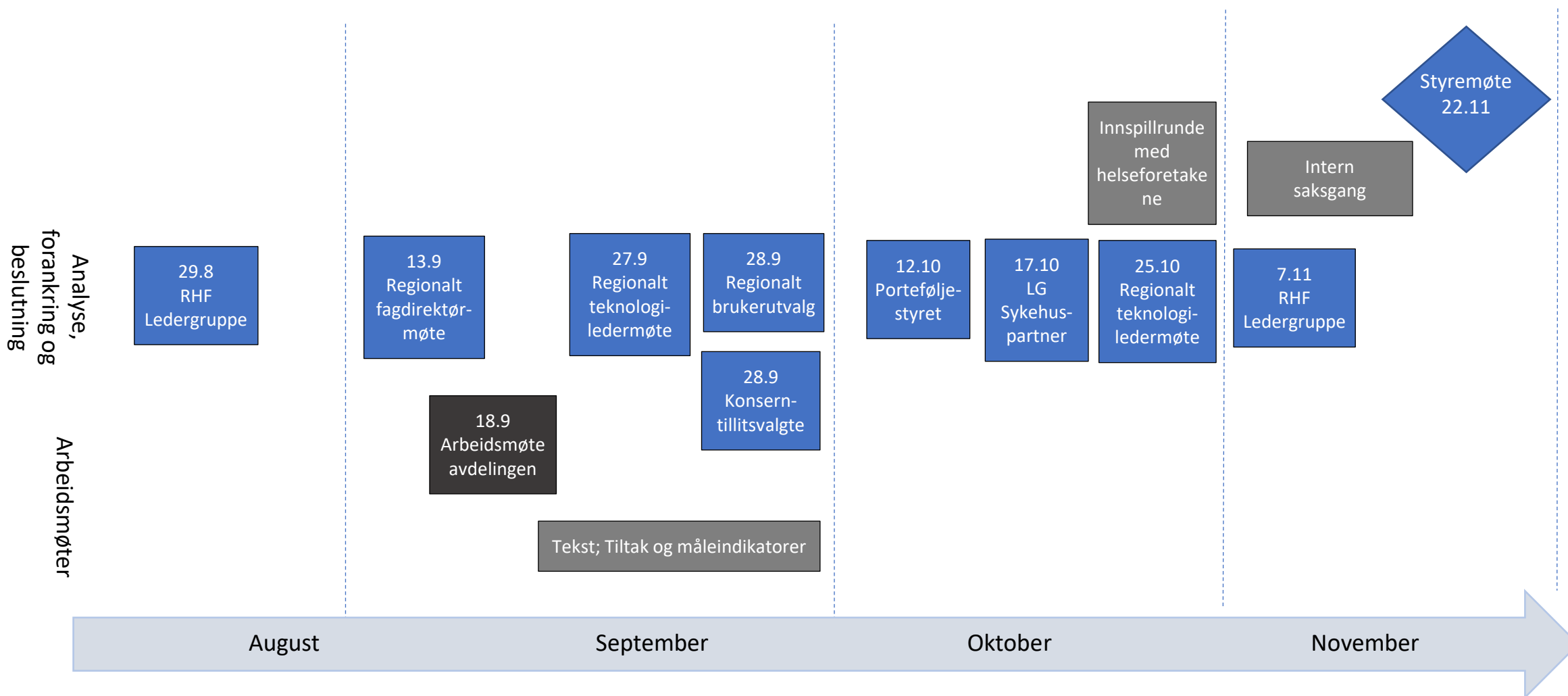
LÆRE

MÅLE

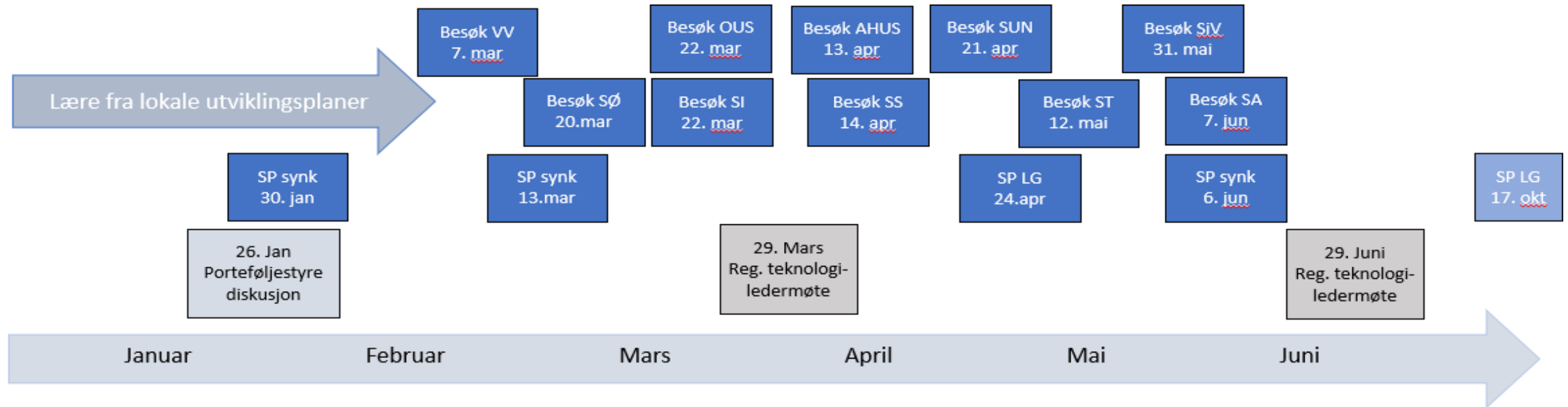
Prosess første halvår 2023



Prosess andre halvår 2023



Behovskartlegging og involvering av helseforetakene



- Det er gjennomført halvdagsmøter lokalt på alle helseforetak i løpet av første halvår 2023.
- Det har vært stort engasjement og gjennomgående god representasjon i møtene og det har kommet mange verdifulle innspill som er dokumentert, vurdert og kvalitetssikret med teknologidirektørene.
- Sykehuspartner HF har vært godt involvert i prosessen gjennom flere samarbeidsmøter.
- Forslag til syv strategiske innsatsområder og mål er utarbeidet basert på innspillene.

Tilbakemeldinger fra helseforetakene; utvalgte hovedpunkter

- *Vi må komme i gang med nye teknologiske muligheter som digital hjemmeoppfølging (DHO), kunstig intelligens (KI) etc. for å frigjøre tid og øke kvalitet og kapasitet i pasientbehandlingen.*
- *Vi må få til mer brukernær utvikling, økt endringsevne og økt gjennomføringstempo. Vi må se på balansen mellom store regionale prosjekter og lokal utvikling.*
- *Vi må også prioritere problemstillinger knyttet til «plunder og heft» for våre brukere (ytelse, responstid og samlet brukeropplevelse).*
- *Vi må drøfte og forbedre styringsmodellen og rolledelingen mellom helseforetakene, Sykehuspartner HF og Helse Sør-Øst RHF. Vi må se på balansen mellom regional styring og lokal handlingsfrihet. Vi må også se nærmere på sammenhengen mellom fagområdene IKT og MTU (medisinskteknisk utstyr).*