HELSE SØR-ØST

Konsernrevisjonen

Rapport 1/2021
Følgerevisjon av program STIM pr. 3. mars 2021
Sykehuspartner HF

Innhold

Del 1 – Status for følgerevisjon pr. 3. mars 2021	3
Gjennomførte aktiviteter i følgerevisjon	4
Del 2 – Revisjon av kvalitetssikring i rapporteringsprosessen	6
1. Introduksjon	7
2. Konklusjoner og anbefalinger	8
3. Tilnærming	11
4. Observasjoner og vurderinger	12
Vedlegg 1	20
Vedlegg 2	21

Del 1 – Status for følgerevisjon pr. 3. mars 2021

Gjennomførte aktiviteter i følgerevisjon

Revisjonsaktiviteter

Denne rapporten omfatter aktivitetene i følgerevisjonen i perioden fra august 2020 til mars 2021.

Konsernrevisjonen har i 3. tertial arbeidet med å operasjonalisere en ny tilnærming for følgerevisjonen basert på fremstillingen i styresak 102-2020.

Det er gjennomført en kategorisering av programmets portefølje av prosjekter som grunnlag for å prioritere konsernrevisjonens innsats. Prosjektene er kategorisert med grunnlag i vurderinger av risiko, kompleksitet og strategisk betydning for å oppnå programmets overordnende mål. Vurderingene er forankret med programledelsen i STIM/Sykehuspartner HF, revisjonsutvalget og med administrasjonen i Helse Sør-Øst RHF.

Det er definert fem prioriterte prosjekter der konsernrevisjonen over tid vil foreta prosjektrevisjoner:

- Modernisering av nett
- Innføring av kryptert stamnett
- Felles plattform
- Fremtidig driftsmodell
- Windows 10

Konsernrevisjonen vurderer risikobildet løpende, og det kan bli aktuelt å justere prioriteringen og eventuelt erstatte ovennevnte revisjoner med andre prosjekter og/eller temagjennomganger gjennom året.

I tillegg til prosjektrevisjonene arbeider konsernrevisjonen med å utforme et opplegg for monitorering av utvalgte prosjekter. Dette vil være et grunnlag for å opparbeide konsernrevisjonens egen risikoforståelse og prioritering av oppdrag.

Pågående og gjennomførte revisjoner i perioden

Konsernrevisjonen har gjennomført en revisjon i perioden. Denne revisjonen omfatter rapporteringen i program STIM. Formålet har her vært å undersøke kvalitetssikringen i rapporteringen. Rapport fra revisjonen inngår som del 2 i dette dokumentet.

Videre har konsernrevisjonen for tiden en revisjon av prosjekt *Windows 10* under gjennomføring. Styrets revisjonsutvalg godkjente oppdragsplan i revisjonsutvalgets møte den 3. februar. Revisjonen vil dekke prosjektets fase 1 og vurdere planlagte aktiviteter i fase 2. Revisjonsrapport vil bli fremlagt for styret i Helse Sør-Øst i konsernrevisjonens rapport for neste periode.

Planlagte revisjoner i perioden

Konsernrevisjonen har en revisjon av prosjekt *Felles plattform* under planlegging. Prosjektet er definert som to trinn. Trinn 1 skal levere kjøremiljøer (utviklings-, test- og produksjonsmiljø) for Regional radiologiløsning og multimediearkiv (RAM) på den eksisterende leveranseplattformen i SIKT. Trinn 2 er etablering av regional, hybrid skyplattform. Felles regional plattform bygger videre på sikkerhetsteknologien som er benyttet for å kunne tilby journalinnsyn på tvers, og de tre regionale løsningene for laboratoriedata (LVMS), ambulansejournal (A-EPJ) og medikamentell kreftbehandling (CMS). Hvert trinn ledes av hver sin prosjektleder, men

overordnet er det en felles prosjektleder for begge trinnene. Konsern-revisjonen vurderer hvilket omfang som er hensiktsmessig og konkretiserer dette i oppdragsplanen for revisjonsprosjektet.

Deltakelse i prosjektrapporteringsmøter, styringsgrupper og programstyringsgruppen i perioden

Konsernrevisjonen har i perioden deltatt på prosjektrapporteringsmøter for prosjektene *Felles plattform og Modernisering av nett* den 29. januar 2021, samt deltatt på styringsgruppemøte for moderniseringsprosjektene i STIM den 18. februar 2021.

Konsernrevisjonen deltok som observatør i møter i programstyringsgruppen den 21. januar 2021 og 3. mars 2021.

Ressurser

Konsernrevisjonen har i perioden gjennomført en anskaffelse av eksterne ressurser til følgerevisjonen. Tilgjengelige ressurser fra årsskiftet omfatter to medarbeidere fra konsernrevisjonen og to eksterne konsulenter. Samlet vil innsatsen utgjøre anslagsvis 1,5-2 årsverk i følgerevisjonen.

Koordinering med andre aktører

Konsernrevisjonen har i perioden hatt dialog og forankring med program-ledelsen om planlagte og kommende revisjoner. Sykehuspartner HF har engasjert Metier AS som ekstern kvalitetssikrer av program STIM. Ekstern kvalitetssikrer rapporter direkte til programeier/administrerende direktør i Sykehuspartner HF.

Konsernrevisjonen planlegger å koordinere våre revisjonsaktiviteter med Metier AS, slik at den samlede ressursinnsatsen mot program, prosjekt og linjeorganisasjonen fordeles hensiktsmessig og uten overlappende aktiviteter. Der dette er aktuelt vil konsernrevisjonen i vårt arbeid bygge på vurderinger fra ekstern kvalitetssikrer, som er definert som uavhengig av den operative delen av programledelsen og således er å anse som en andrelinjefunksjon utenfor programorganisasjonen.

Del 2 – Revisjon av kvalitetssikring i rapporteringsprosessen

1. Introduksjon

I forbindelse med behandlingen av rapporteringen for første tertial 2020 for programmene STIM og ISOP og for Sykehuspartner HF i juni 2020 (sak 072-2020), viste styret i Helse Sør-Øst RHF til viktigheten av at den informasjonen som fremlegges fra prosjektene er dekkende og fullstendig i programmets rapportering. Det skal gis tidlig varsel om utfordringer i prosjektene.

Rapportering er et produkt i prosjekt- og programstyringen, og er en kontinuerlig prosess som avhenger av felles ressursinnsats og at underliggende prosesser fungerer som forutsatt. Formålet med rapporteringen av status og utvikling i programmet sett fra programleders perspektiv, er å sørge for at STIM som program har kontroll på programmets leveranser og de styringsparametere som det er gitt til å forvalte på vegne av Sykehuspartner HF og det regionale helseforetaket. Tilsvarende er perspektivet til programeier at rapporteringen representerer et mest mulig representativt bilde av faktisk tilstand på programnivå.

På det operasjonelle nivået og fra prosjektleders perspektiv, er formålet med rapporteringen å informere beslutningstakerne om status, og ved behov formelt melde om utfordringer, behov for avklaringer eller forhold som ligger utenfor prosjektleders mandat og myndighet og som krever støtte. Det å ha kontroll på prosjekt og program innebærer at rapportering er en integrert del av styringen.

Revisjonens målsetting har vært å kartlegge og vurdere kvalitetssikringen av rapporteringen fra prosjektene sett opp mot styringsgruppens behov for informasjon, samt prosessene for å kvalitetssikre programmets samlede rapportering til øvrige interessenter (programstyret og styrene i Sykehuspartner HF og Helse Sør-Øst RHF). Revisjonen har undersøkt hvordan prosjektlederne og programkontoret har etablert kontrollmekanismer som gir rimelig sikkerhet for enhetlig rapportering.

Revisjonen har hatt følgende problemstillinger:

- Anvendes kvalitetssikringsprosedyrer på prosjekt- og programnivå som gir rimelig sikkerhet for et korrekt informasjonsgrunnlag til interessentene?
- Anvendes de fastsatte styringsindikatorene (rapporteringsparametere) i den regelmessige rapporteringen for å følge opp status og fremdrift gitt type prosjekt, mål og leveranser?
- Er det etablert prosedyrer og rutiner for eskalering og rapportering ved avvik og uventede hendelser som i vesentlig grad påvirker fremdrift, økonomi og leveranser?

2. Konklusjoner og anbefalinger

2.1 Kvalitetssikring i rapporteringsprosessen

Program STIM har bygget opp et system for kvalitetssikring av informasjon i rapporteringsprosessen. Informasjon kvalitetssikres i flere ledd og i ulike sammenhenger som en integrert del av prosjekt- og programstyringen. Samlet sett er systemet uformet slik at det gir rimelig sikkerhet for at informasjonen blir tilstrekkelig kvalitetssikret som grunnlag for styring og oppfølging av STIM.

Rapporteringen i STIM er bygget opp for å ivareta krav som fremkommer i oppdragsdokumenter, i regionale rammeverk og i andre sammenhenger, samt gi informasjon til styret som grunnlag å føre tilsyn med foretakets virksomhet og drift. Rapporteringen er i tråd med de krav som er satt til programmet. Den fremstår etter konsernrevisjonens vurdering som grundig og utgjør et godt grunnlag for styring og oppfølging av STIM. Like fullt er det et behov for å utvikle rapporteringen slik at den kan gi større nytteverdi for interessentene.

Revisjonens konklusjon bygger på følgende:

- Fast struktur for rapportering
- Omfattende samhandling om grunnlaget for rapportering
- Kvalitetssikring av statusrapportene i flere ledd
- Behov for å videreutvikle rapporteringen

Fast struktur for rapporteringen

Rapporteringen i STIM er satt inn i faste rammer. Ansvar for rapportering, rapporteringsveier og oppfølging er fastlagt. Det er tydelig hva som skal inngå i rapporteringen, hva som er grunnlaget for rapportering og når det skal rapporteres. Maler og veiledninger forenkler arbeidet for den som skal rapportere. Toleransegrenser gir felles kriterier for fastsettelse av status på de ulike rapporteringsparameterne. Sentrale ressurser i programmet og VO Virksomhetsstyring styrer prosessen og følger opp aktørene som skal levere inn i prosessen.

Samlet sett gir dette tydelige føringer som begrenser variasjon mellom prosjektenes rapportering. Dette legger til rette for ensartet og konsistent rapportering fra programmet både over tid og på tvers av prosjektene.

Omfattende samhandling om grunnlaget for rapportering

Prosjektleder er ansvarlig for rapporteringen for sitt prosjekt. Samtidig vil vesentlige deler av grunnlaget for prosjektenes statusrapportering utarbeides i forkant i dialog med programmet. I møter med programledelsen og programmets fagressurser blir prosjektleders vurderinger supplert med ekspertise på fagområdene og gjennomgått i fellesskap. På tilsvarende vis gjennomgår programleder og -koordinator i møter med prosjektlederne de respektive prosjektplanene og sammenholder dette mot programmets samlede leveranser og fremdrift. Dennes samhandlingen mellom program og prosjekt i forkant av rapporteringen vil etter konsernrevisjonens oppfatning medvirke til at rapporten bygger på et mer omforent og forankret grunnlag og således understøtte kvalitet og redusere usikkerhet i informasjonsgrunnlaget i statusrapportene.

Kvalitetssikring av statusrapportene i flere ledd

Statusrapportene kvalitetssikres i flere ledd etter at informasjonsgrunnlaget er utarbeidet. Prosjektleder utarbeider først et utkast til rapport. Dette utkastet kvalitetssikres i månedlige prosjektrapporteringsmøter for hvert prosjekt der programleder og prosjekteier deltar. Med sine respektive ansvarsområder kan programleder og prosjekteier bidra til at vurderingene inngår i en større

sammenheng, der prosjektleveransene vurderes opp mot programmets samlede leveranser og mot linjens verdikjeder.

I neste instans kvalitetssikres programmets statusrapportering av programeier med bistand av programstyret og VO Virksomhetsstyring. Samlet sett sørger dette for at vurderinger av status for programmet settes i en større sammenheng som omfatter Sykehuspartner HFs samlede leveranser.

Behov for å videreutvikle rapporteringen

STIM har tidligere erfart kvalitetsproblemer i rapporteringen. Dette har medvirket til restrukturering av prosess og ansvarsområder i programmet. Programmet har prioritert oppgaver knyttet til både styring av og kvalitetsforbedring av rapporteringsprosessen. Selv om STIM har etablert flere mekanismer for kvalitetssikring av statusrapportene, er kvaliteten i det underliggende informasjonsgrunnlaget avgjørende for den endelige kvaliteten. Dersom dette grunnlaget er svekket som følge av svakheter i styringsprosessene, vil det få negative konsekvenser for informasjonsgrunnlaget. For at informasjonen fra styringsprosessene skal være av god kvalitet, må selve styringsprosessen fungere godt. Her er man avhengig av god kompetanse og bred erfaring innenfor prosjektstyring og programledelse, og av fagstøtten som gis innenfor spesialiserte områder som risikostyring, gevinststyring mv. Det er derfor viktig at programmet har fortsatt fokus på gode styringsprosesser og kontinuerlig forbedring slik at informasjonskvaliteten i statusrapportene står i forhold til forventningene.

Selv om rapporteringen fremstår som grundig er det enkelte forhold som kan styrkes for å gi større nytteverdi av rapporteringen. Det ene gjelder omfanget og rekkevidden av rapporteringen. Programmets tertialvise statusrapportering vektlegger prosjektene som er i gjennomføringsfasen. Det gis mindre vekt til rapportering av prosjektene som er i tidligfasene, det vil si konsept- og planleggingsfasene. Hvis prosjektene i tidligfasene omtales i større grad, vil det kunne gi et mer dekkende bilde av aktivitetene og forventet fremdrift i programmet.

Videre observerer konsernrevisjonen at programmets statusrapportering er prosjektfokusert. Realisering av programmets målbilde blir ikke i samme grad vektlagt. Dette kan medføre at vesentlige sider i realiseringen av målbildet ikke blir synliggjort i tilstrekkelig grad eller at avhengigheter mellom interne og eksterne leveranser i en større sammenheng ikke synliggjøres (byggeprosjekter, andre prosjekter i Sykehuspartner HF eller i foretaksgruppen mv). Konsernrevisjonen vil reise spørsmålet om disse to begrensningene i rapporteringen er hensiktsmessig i den grad formålet med rapporteringen bør være å reflektere programmets status i realiseringen av målbildet og gi et dekkende bilde av programmets samlede fremdrift og risiko.

2.2 Anbefalinger

Konsernrevisjonen har to anbefalinger. Den første anbefalingen gjelder rapportering på programmets samlede prosjektportefølje og den andre gjelder programmets rapportering på realisering av målbildet.

Rapportering på prosjekter i tidligfaser

Internt i programmet rapporterer alle prosjektene likt uavhengig av fase. STIM-programmets tertialrapport vektlegger primært prosjekter i gjennomføringsfasen, og prosjekter i konsept- og planleggingsfasene blir ikke dekket i samme grad. Konsernrevisjonen anbefaler at Sykehuspartner HF vurderer om STIM-rapporteringen kan gjøres mer konsekvent og dekkende gjennom å utvide rapporteringen av prosjekter i konsept- og planleggingsfasene slik at de synliggjøres i samme grad som de øvrige prosjektene.

Rapportering på programmets målbilde

Programmets formelle statusrapportering har dels et tilbakeskuende blikk på gjennomførte aktiviteter. Dels settes det noen forventninger om fremtiden med hensyn til kommende milepæler, planlagte aktiviteter og fremdrift i forhold til programplan. Vurderinger på programnivå av overordnet måloppnåelse er likevel en mindre del av den formelle rapporteringen, som i stor grad har et prosjektperspektiv. Konsernrevisjonen anbefaler at programmets

rapportering i større grad bør være orientert om realisering av programmets målbilde i tillegg til å synliggjøre enkeltprosjektenes status og framdrift.

1. Foto: A. Blix

3. Tilnærming

3.1 Metodisk tilnærming

Revisjonen har kartlagt hvordan rapporteringen er innrettet i program STIM. Som et utgangspunkt har revisjonen kartlagt og vurdert stegene i rapporteringsprosessen og kvalitetssikringen som skjer i denne forbindelse. Dette omfatter utarbeidelsen av informasjonsgrunnlaget som brukes til rapportering fra prosjekt til program, og fra program til neste nivå. Dette omfatter også samhandlingen nivåene imellom for å produsere relevant styringsinformasjon. For å verifisere prosessen har revisjonen brukt prosjektene *Felles plattform* og *Modernisering av nett* for å gjennomgå hvordan rapporteringen og kvalitetssikringen gjennomføres i praksis.

3.2 Omfang og avgrensning

Denne revisjonen omfatter den faste, periodiske rapporteringen med utgangspunkt i programmets vedtatte prosedyre. Utover denne periodiske rapporteringen utveksles informasjon i andre sammenhenger, eksempelvis ved løpende og uformell dialog mellom aktørene og ved eskalering. Ledelsesproduktene i faseovergangene inneholder også mye informasjon til beslutningstende organer og interessentene.

Revisjonen vurderer kvalitetssikringen i rapporteringsprosessen. Kvalitetssikringen må vurderes i sammenheng med utformingen av rapporteringen, som et grunnlag for styring og oppfølging. Det har likevel ikke vært innenfor rammene for revisjonen å intervjue interessentene med det formål å kartlegge om informasjonen som formidles er tilstrekkelig.

Konsernrevisjonens rapport er avgrenset til programmets egen rapportering. Programmets aktiviteter inngår også i rapportering i andre sammenhenger, for eksempel i den månedlige økonomirapporteringen. Dette faller inn under den finansielle revisjonen og har ikke vært innenfor rammene av denne revisjonen.

Revisjonen har ikke undersøkt grunnlaget for rapporteringen innenfor hvert rapporteringsområde. Det kan være områder hvor underliggende prosess er mangelfull. Dette vil eventuelt gi et svekket grunnlag for rapportering. Revisjonen har ikke undersøkt kvaliteten i de underliggende prosessene for fremdriftsmåling, inntjent verdi, risikostyring og øvrige styringsprosesser.

Deler av programmets rapportering er basert på skjønnsmessige vurderinger og antagelser om fremtiden. Det er dermed en estimatrisiko knyttet til prognose og framskrivninger. Selv om informasjonen er kvalitetssikret, gir det ingen garanti for at feil ikke kan oppstå i rapporteringen.

3.3 Revisjonsgrunnlag og revisjonskriterier

Revisjonsgrunnlaget har vært interne retningslinjer (programhåndboken) samt rammeverk for god prosjekt- og IKT-styring.

Revisjonskriteriene er knyttet til følgende områder:

- Retningslinjer og prosedyrer
- Rolle- ansvars og oppgavedeling knyttet til kvalitetssikring av rapporteringen
- Kvalitetssikring som en del av rapporteringsprosessen og rapportering på parametere.
- Veiledninger, maler, verktøy, standarder samt opplæring som understøtter ensartet rapportering med pålitelig informasjon
- Risiko og effektivitet i rapporteringsprosessen
- Evalueringer av rapporteringsprosessens effektivitet
- Programmet gjennomfører intern kvalitetssikring av aggregert og konsolidert informasjon fra prosjektene samt programmets rapportering av egne parametere (målbilde) før rapportering til neste ledd
- Roller, ansvar og prosedyrer for eskalering

4. Observasjoner og vurderinger

I dette kapitlet beskrives i korte trekk formålet og prosessen for rapportering i STIM. Dette gjelder den periodiske, formelle rapporteringen fra prosjektene og programmet.

Hovedtyngden av kapitlet beskriver kvalitetssikringen som er en del av rapporteringen og som skjer i flere ledd i prosessen. Denne delen etterfølges av et kort avsnitt om eskaleringer før kapitlet avrundes med konsernrevisjonens vurderinger.

4.1 Rapporteringsprosessen i STIM

For å oppnå formålet med rapporteringen og for å oppnå en effektiv og ensartet rapportering har STIM etablert en felles prosess på tvers av prosjektporteføljen i programmet. I en egen prosedyre dokumenteres ansvar, kanaler og frekvens for rapporteringen.

Prosjektlederne er ansvarlig for å rapportere status i sine respektive prosjekter. Programleder er ansvarlig for å rapportere status i programmet.

Det utarbeides hver måned en statusrapport for hvert prosjekt. Rapporten går til programledelsen som bruker den som grunnlag for styring og rapportering. Rapporten går også til prosjektets styringsgruppe som behandler rapporten i forbindelse med oppfølging av prosjektet.

Det utarbeides hver måned en statusrapport for programmet. Rapporten går til administrerende direktør som programeier i STIM programstyringsgruppe, som behandler rapporten i forbindelse med oppfølging av programmet. VO Virksomhetsstyring innlemmer rapporten i virksomhetsrapporten som går til Sykehuspartner HFs styre.

Det utarbeides tre ganger i året en tertialrapport for programmet. Rapporten går til programeier og -styringsgruppen. Tertialrapporten inngår som et vedlegg til Sykehuspartners HFs tertialrapport til styret.

Standardisert rapporteringsformat

Programmet har etablert et standardisert rapporteringsformat med fastsatte rapporteringsparametere. Det rapporteres nå innenfor følgende områder:

- overordnet status
- kost
- omfang
- tid
- interessentinvolvering
- risiko
- gevinstrealisering
- kommunikasjon (ny fra januar 2021)
- avhengigheter (ny fra januar 2021)
- inntjent verdi.

4.2 Kvalitetssikring

Kvalitetssikring har ikke en entydig definisjon i forbindelse med prosjektrapportering. Det er heller ikke et begrep som STIM benytter eksplisitt i programmets rapporteringsprosess.

I denne revisjonen har vi lagt til grunn en vid forståelse av begrepet, og inkluderer elementer i alle deler av prosessen som bidrar til kvalitet i rapporteringen. Vi setter et skille mellom kvalitetssikring knyttet til rapportering og kvalitetsstyring som en del av prosjektstyringen for øvrig i program og prosjekt. Kvalitetsstyring er rettet mot styring av kvalitet i prosjektenes leveranser, og har som formål å sørge for at prosesser, prosedyrer, teknikker og verktøy er fulgt og brukt på rett måte i utøvelsen av prosjektet.

På bakgrunn av vår kartlegging av programmets rapportering, kan kvalitetssikringen grupperes som vist i tabell 1.

Programovergripende tiltak (styrende kontrolltiltak i programmet)	• Rammeverk, programhåndbok, retningslinjer, prosedyrer og rutiner • Felles rapporteringsprosess med roller og anvar • Regler for fastsettelse av trafikklys for rapporterings- og styringsparametere • Opplæring av prosjektledere
Oppfølging og kvalitetssikring på prosessnivå (gjennomførende kontrolltiltak i programmet)	• Maler, skriveregler og veiledning for rapportering • Oppfølging og gjennomgang med programmets fagressurser for prosesstøtte og veiledning: Controller, risikokoordinator, gevinstkoordinator, program-planlegger, mv.
Oppfølging og kvalitetssikring av rapporten på prosjekt- og programnivå (kontrollerende tiltak i programmet)	• Oppfølging og avstemming av prosjektrapport med prosjekteier og programledelsen • Oppfølging og avstemming mellom program-koordinator, programledelse og programeier • Gjennomgang og godkjenning av statusrapporter i programstyringsgruppen

Tabell 1: Kvalitetssikringstiltak på ulike nivåer i og rundt rapporteringsprosessen

Styrende kontrolltiltak legger rammene for rapporteringen med maler og krav til utforming av rapporter og gjennomføring av rapporteringen. Dette omfatter også ansvarsfordeling, roller, intern organisering, målsetninger og kompetansetiltak knyttet til kvalitetssikringen av rapporteringen.

Gjennomførende kontrolltiltak er de operasjonaliserte tiltakene knyttet til utarbeidelse, veiledning og kontroll av grunnlaget som rapportene bygger på. Dette er tiltak som i stor grad er integrert i styringsprosessene og som utføres i forbindelse med programmets oppfølging av og bistand til prosjektleder.

Kontrollerende tiltak omfatter tiltak som er iverksatt for å ettergå at rapporten er utformet i tråd med kravene og at det er sammenheng og konsistens i vurderingene og at de bygger på resultater fra definerte prosesser.

Kvalitetssikring er en integrert del av rapporteringen

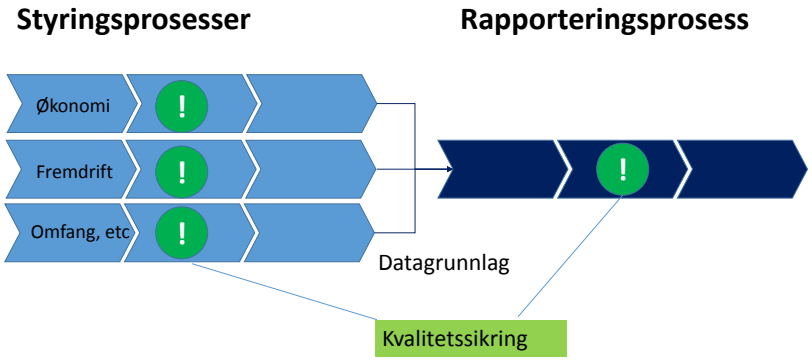
Kvalitetssikring av informasjon skjer i flere ledd i rapporteringsprosessen. Grunnlaget for rapportering oppstår i et sett av underliggende prosesser. Dette er styringsprosessene for fremdrift, risiko, omfang mv. Kvalitetssikring av dette grunnlaget er første ledd i kvalitetssikringen. Denne kvalitetssikringen skjer dels på prosjektnivå og dels på programnivå. Internt i prosjektet har prosjektleder gjennomgang med sine prosjektressurser for å få et grunnlag for vurderingene av rapporteringsparameterne. I tillegg bli grunnlaget for rapporteringen som oppstår som en del av styringsprosessene, gjennomgått i fellesskap mellom prosjektleder og fagressurser fra programmet.

Neste steg er kvalitetssikring av rapportene i styringsdialogen med programleder og prosjekteier. I egne møter gjennomgås rapportene der innholdet blir kvalitetssikret.

På programnivå kvalitetssikres informasjonen av programkoordinator når informasjon fra prosjektene sammenstilles og konsolideres i programrapportene. Ytterligere kvalitetssikring finner sted når programlederne for standardiserings- og moderniseringsprosjektene blir involvert i neste omgang.

Programrapporten gjennomgås og kvalitetssikres av programeier, programstyringsgruppen og VO Virksomhetsstyring før den ferdigstilles.

Sammenhengen mellom kvalitetssikringen i henholdsvis styringsprosessene og i rapporteringsprosessen er vist i prinsippskissen i figur 1.



Figur 2: Forenklet prinsippskisse for kvalitetssikring

4.3 Styrende kontrolltiltak i rapporteringen

Det er utarbeidet veiledninger og etablert støttefunksjoner som skal bidra til kvalitet og konsistens i rapporteringen. I det daglige arbeidet er programkontorets funksjon viktig for å ivareta prosess, opplegg og tidsfrister. Det er programkontoret som initierer rapporteringsprosessen og sørger for at alle prosjekter rapporterer status i henhold til fastsatt rutine og mal innen oppgitte frister, men det er prosjektleder som forestår innhold, grunnlag og utarbeidelsen av statusrapporteringen.

Programmet anvender et standardisert rapporteringsformat med trafikklys (grønt, gult og rødt). Vurderingene av status kommenteres skriftlig. Rapporteringen skjer månedlig for alle prosjekter, uavhengig av hvilken fase prosjektene befinner seg i. Fastsettelse av trafikklys og vurderingene i den forbindelse gjøres initielt av prosjektleder, men gjennomgås med programkoordinator, programledere og prosjekteier i månedlig prosjektrapporteringsmøte. Endelig fastsettelse skjer i dialog mellom prosjektleder og de øvrige parter.

Uten at det fremgår av gjeldende versjon av rapporteringsprosedyren, er det tydeliggjort i veiledningen for rapporteringsmal 2021 at alle trafikklys som endres mellom rapporteringsperiodene skal kommenteres. Det er således valgt en tilnærming som fordrer kjennskap og oppfølging på prosjektnivå over tid på enkeltparameternivå, men mottaker får også et samlet og overordnet statusbilde som viser utviklingen i rapporteringsperioden.

Videre har programmet fra 1. januar 2021 tatt i bruk foretaksgruppens felles toleransegrenser for fastsettelse av trafikklys innenfor de ulike rapporteringsparameterne. Toleransegrensene er vedtatt, men er foreløpig ikke implementert i Prosjektveiviseren. Toleransegrensene skal sikre at det utøves felles metodikk i rapporteringen, og at vurderinger av status og fastsettelse av trafikklys på de viktigste styringsparameterne blir konsistent.

Programmet har støttefunksjoner med fagansvar som støtter prosjektleder i aktuelle vurderinger. Disse funksjonene kvalitetssikrer at rapporteringsgrunnlaget følger etablerte prosesser og metodikk innenfor områder som risikostyring, gevinststyring, økonomistyring, planlegging avhengighetsstyring mv. I tillegg består støttefunksjonene av programkoordinatorer som på vegne av programledelsen følger opp prosjektene med hensyn til planlagte leveranser.

Programmet har utarbeidet retningslinjer og tilrettelagt maler og veiledninger for rapporteringen og informerer om bruken av dette materiellet. Hensikten med materiellet er å standardisere rapporteringen og gjøre den konsistent på tvers av alle prosjektene i tillegg til å gjøre selve rapporteringsprosessen effektiv.

4.4 Gjennomførende kontrolltiltak i rapporteringen

Der det benyttes kvantitative data vil dette inngå i grunnlaget for å måle status og fremdrift. Kostnadene er basert regnskapsføringen i ERP-systemet og timeforbruket på timeregistreringssystemet Current time. Ellers ligger registrerte risikovurderinger og- tiltak i CA PPM, besluttede planer og milepæler mv. til

grunn. Like fullt vil mye av grunnlaget for rapporteringen være basert profesjonelt skjønn. Risikovurderinger er i sin natur skjønnspreget, og vurderinger om fremtidig måloppnåelse innebærer et visst skjønn. Siden det profesjonelle skjønnet utøves på ulike nivåer, fordrer det at programledere, prosjekteiere og andre aktører blir involvert og stiller kritiske spørsmål til realismen i planer og faktisk fremdrift.

Statusrapporter konverteres til PDF-dokumenter og oppbevares som en del av prosjektdokumentasjonen i programmets arbeidsområde på Sharepoint. Revisjonen har undersøkt kvalitetssikringen knyttet til følgende rapporteringsparametere:

- Overordnet status
- Kostnader og ressurser (samhandling med controller)
- Fremdrift og omfang (samhandling med programkoordinator, programleder, prosjekteier)
- Risiko (samhandling med risikokoordinator)
- Avhengigheter (samhandling med programplanlegger, programledelsen og prosjekteier)
- Gevinstrealisering (samhandling med gevinstkoordinator)

Under beskriver vi formålet med de enkelte styringsparameterne, hva som kreves for å få god kvalitet i rapporteringen av disse og hvordan parameterne kvalitetssikres gjennom rapporteringen i STIM.

Overordnet status

Her er formålet at prosjektleder gir et samlet, overordnet bilde på status i prosjektet. Målsetningen er å vise om prosjektet er i henhold til plan, samt å gi en samlet vurdering av underliggende rapporteringsparameterne. Dette rapporteringspunktet består i stor grad av prosjektleders skjønnsmessige vurderinger.

Kvalitetssikringen består i hovedsak av etterkontroll og samhandling mellom prosjektleder, programkoordinator, programledere og prosjekteier. Datagrunnlaget er samlede vurderinger av prosjektets planlagte aktiviteter, milepæler og tiltaksoppfølging.

Kostnader og ressurser (økonomi)

Her er formålet med rapporteringen at prosjektleder angir status på prosjektets kostnadsbilde. Dette omfatter prognose for inneværende år og fase, inntjent verdi samt overordnet ressursforbruk. Dette grunnlaget er prosjektledere vurdering basert på innrapporterte tall og vurderinger av prosjektets aktiviteter. Inntjent verdi inngår som et fast vedlegg i prosjektenes statusrapportering. Inntjent verdi uttrykker forventede kostnader ut fra faktisk fremdrift, og er enklere å måle i en gjennomføringsfase.

God kvalitet i prosjektets økonomirapportering krever at prosjektledere vier tid til økonomistyring som en del av prosjektstyringen, og sørger for rettidig rapportering av forbruk mot planlagte prosjektaktiviteter gjennom tidsregistrering i henhold til etablerte rutiner. Videre er det viktig at ekstraordinære kostnader og allokeringer i form av eventuell konsulentbistand som er påkrevd, er forankret og avklart med programleder og prosjekteier og i dialog med controller for å fange opp budsjettavvik løpende.

Kvalitetssikringen tar utgangspunkt i fastsettelsen av trafikklys og vurderingene som inngår i denne, samt gjennomgang av økonomibildet. Dette omfatter status på regnskap mot budsjett og prognose, inntjent verdi samt ressurssituasjon og -forbruk. Dette inngår som egne vedlegg til prosjektets statusrapportering. Datagrunnlaget er tidsregistrering (Current time), ressursoversikt i CA PPM og informasjon fra økonomisystemet. Kvalitetssikringen omfatter samlede vurderinger i samråd med controller, som er fagansvarlig på området, og øvrige aktører (programkoordinator, programleder og prosjekteier).

Fremdrift og omfang

Her er formålet med rapporteringen at prosjektleder angir status på fremdrift og viser fremdriftsplaner og underliggende, planlagte aktiviteter. Status på fremdrift er prosjektledernes vurdering basert på planlagte og gjennomførte prosjektaktiviteter og milepæler.

God kvalitet i fremdrift og omfangsstyring krever at prosjektet planlegger og gjennomfører aktiviteter som er forankret med programleder og prosjekteier i godkjente prosjekt- og leveranseplaner, og at alle endringer i omfang følger programmets prosedyrer for endringsstyring.

Kvalitetssikringen består i hovedsak av fastsettelse av trafikklys og vurderinger som inngår i disse. De endelige vurderingene gjøres i samråd med programkoordinator, programleder og prosjekteier.

Fremdriftsplaner og hovedmilepæler inngår som egne vedlegg i rapportene. Datagrunnlaget er fremdriftsplaner (MS Project) og milepæler angitt i prosjektenes prosjekt(leveranse)planer.

Risiko

Her er formålet med rapporteringen at prosjektleder angir status på de viktigste risikoene og tiltakene for å adressere disse til sine overordnende som en del av innrapporteringen. Risikovurderingene er prosjektledernes vurdering basert på identifiserte og vurderte risikoer og tiltak i prosjektet.

God kvalitet i risikorapporteringen krever at risikostyringsprosessen planlegges tidlig ved oppstarten av prosjektene, og at denne vedlikeholdes gjennom prosjektets levetid. Videre er det viktig med involvering av prosjektmedarbeidere, programleder, prosjekteier og risikokoordinator.

Kvalitetssikringen består i hovedsak av fastsettelse av trafikklys og vurderinger som inngår i denne, gjennomgang av risikobildet (status på risikoer og tiltak) og samlede vurderinger i samråd med risikokoordinator som er fagansvarlig på området. Risikokoordinators funksjon er viktig i kvalitetssikringen. Programleder og prosjekteier er også i stor grad delaktig i den samlede vurderingen.

Risiko inngår som egne vedlegg i rapportene, mens det underliggende risikoregisteret i sin helhet ligger i CA PPM. Datagrunnlaget er risikoer og tiltak registrert i CA PPM.

Avhengigheter

Dette er et nytt rapporteringskrav fra og med januar 2021. Her er formålet med rapporteringen at prosjektleder angir interne og eksterne avhengigheter samt tiltak for å adressere disse.

God kvalitet i rapportering av avhengigheter krever av at prosjektleder og interessentene rundt prosjektet identifiserer og vurderer tiltak på et tidlig tidspunkt, slik at interne og eksterne avhengigheter kan løses på prosjekt- og programnivå. Dette fordrer at prosjekteiere, programledere og programeier involverer seg.

Kvalitetssikringen består i hovedsak av fastsettelse av trafikklys og vurderinger som inngår i disse, og samlede vurderinger som gjøres i samråd med programplanlegger som er fagansvarlig. Programleder og prosjekteier er også i stor grad delaktig i den samlede vurderingen, da avhengigheter ofte er utenfor prosjektleders kontroll. Støtte fra programleder og prosjekteier er derfor nødvendig. Enkelte forhold må prosjektleder likevel forsøke å løse på egenhånd. Dette gjelder for eksempel avhengigheter eller identifisering av risikoer knyttet til bestilling av ressurser og kompetanse.

Avhengigheter inngår ikke i egne vedlegg i rapporteringen. Datagrunnlaget er et avhengighetsregister som er etablert på programnivå. Registeret forvaltes av programplanlegger.

Gevinstrealisering

Her er formålet med rapporteringen at prosjektleder angir status på gevinstrealiseringsarbeidet og viser til underliggende aktiviteter (forankring, utarbeidelse av gevinstkart og planer for gevinstrealisering mv). Aktivitetene vil være avhengig hvilken fase prosjektet befinner seg i.

God kvalitet i gevinstrealisering krever tydelig eierskap og involvering av linjen, utarbeidelse av gevinstrealiseringsplaner i henhold til gjeldende praksis og at disse vedlikeholdes gjennom levetiden til prosjektene før planverket overleveres til linjen. I programmets rammeverk for gevinstrealisering heter det at "vellykket gevinstrealisering forutsetter et kontinuerlig og aktivt arbeid fra oppstart av et initiativ gjennom hele initiativets levetid og i linjen etter initiativet er fullført".

Kvalitetssikringen består i hovedsak av fastsettelse av trafikklys og vurderinger som inngår i disse. Samlede vurderinger gjøres i samråd med gevinstkoordinator som er fagansvarlig. Programeier, programleder og prosjekteier har også vesentlige roller i programmets samlede gevinststyring for å identifisere eiere og ansvarlige.

Rapportering på estimerte effekter fra prosjekt- og programleveranser skal strekke seg gjennom hele prosjektets levetid og må sees i sammenheng med øvrige rapporteringsparametere. Eksempelvis vil manglende fremdrift kunne føre til forsinket gevinstrealisering. Prosjektet er ansvarlig for kontinuerlig oppfølging og rapportering på effektgrunnlaget i hele prosjektgjennomføringen, og en gevinstrealiseringsplan skal allerede etableres i planleggingsfasen og fremlegges til beslutning ved BP3 før gjennomføringsfasen starter opp. Etter prosjektavslutning overtar linjen ansvaret for videre oppfølging og eventuell rapportering.

Gevinstrealisering inngår ikke som egne vedlegg i rapporteringen fra og med 2021, men skal rapporteres i en statusoversikt. Fra og med 2021 er det tydeliggjort hva prosjektene skal rapportere på i ulike faser knyttet til gevinstrealisering. For prosjekter i tidligfase er grunnlaget for å rapportere knyttet til aktivitetene og prosessene innen området, mens det fra og med gjennomføringsfasen skal gis en vurdering av status på effektgrunnlaget. Denne tilnærmingen gir informasjon til mottaker om prosesser og effektgrunnlag fremlagt ved beslutning om gjennomføring "står seg". Det underliggende datagrunnlaget er effektkart, effektoversikt med effektprofiler som inngår som vedlegg i prosjektenes gevinstrealiseringsplaner.

Datagrunnlaget på programnivå er under oppbygging parallelt med utarbeidelse av prosjektenes gevinstrealiseringsplaner. Prosjektenes effektgrunnlag danner grunnlag for programmets totale effektoversikt og gevinstrealiseringsplan.

4.5 Kontrollerende tiltak i rapporteringen

Basert på prosessene som er beskrevet i de foregående avsnittene utarbeider prosjektleder utkast til rapport. Utkastet behandles i prosjektrapporteringsmøtet der alle rapporteringsparameterne blir gjennomgått. Prosjektleder presenterer rapporten. Programleder og prosjekteier stiller kontrollspørsmål og gir innspill til rapportinnholdet.

Prosjekteiers rolle i denne sammenheng er å sikre at vurderinger av risiko, omfang, fremdrift og avhengigheter er samstemt med linjeorganisasjonens verdikjeder og leveranseansvar. Programleders rolle er å sikre at vurderinger av risiko, omfang, fremdrift og avhengigheter er avstemt med programmets helhetlige leveranseansvar. Begge rollene gir innspill til beskrivelser av og tekstlige kommentarer til status for å sikre at ordlyden er både tilstrekkelig og presis. Etter innspillene og drøftelsene kommer møtet fram til omforente verdier for trafikklysene og ordlyd som skal brukes i den endelige rapporten.

I utarbeidelsen av programmets periodiske rapporter er det en intern prosess på programnivå. På grunnlag av kvalitetssikret informasjon fra prosjektene utarbeider medarbeidere i programkontoret et utkast til rapport. Enkeltheter i

rapporten avstemmes ved behov med programmets fagressurser. Utkastet fremlegges for programledelsen for kvalitetssikring, innspill og godkjenning. Rapporten går videre i dialog mellom programleder og programeier. Programleder fremlegger rapporten for programstyringsgruppen som gir tilbakemeldinger til programmet på unøyaktigheter, og gir innspill til presiseringer og tydeliggjøring av status og tiltak før beslutning om godkjenning. Programeiers involvering vil ivareta at programmets vurderinger er avstemt med Sykehuspartner HFs samlede virksomhet.

VO Virksomhetsstyring kvalitetssikrer også rapporten og stiller kritiske spørsmål til språklige formuleringer og eventuelle feil og ber om forklaring av sammenhenger. VO Virksomhetsstyring ser ikke på det faglige innholdet og vurderingene.

Programmet rapporterer i hovedsak på porteføljen av prosjekter, og i mindre grad på programmets samlede status. Kvalitetssikringen vil derfor i liten grad fange opp forhold knyttet til programmets overordnede status mot målbildet. Videre er programmets rapportering i stor knyttet opp mot prosjekter i gjennomføringsfasen, og mindre grad knyttet til prosjekter i konsept- og planleggingsfasene.

Videreutvikling av rapporteringsprosessen

Styret i Sykehuspartner HF stiller krav til informasjon i rapporteringen fra STIM. Det regionale helseforetaket stiller også krav som formidles gjennom styringsdialogen eller i konsernovergripende metodikk. Det fremkommer i intervjuene at Sykehuspartner HF tidligere har erfart svakheter i rapporteringen fra STIM. Basert på krav og erfaringer som avdekker forbedringsbehov, er rapporteringen utviklet over tid. I tillegg har programmets interne kvalitetssikrer gjennomført en revisjon på området i februar 2020. Det pågår et arbeid med å videreutvikle og tydeliggjøre krav til innholdet i rapporteringen etter at ny mal ble innført med virkning fra januar 2021. Programkontoret har gjennom ny mal og veiledning satt tydelige krav til innhold i prosjektenes rapportering. Det pågår kontinuerlig forbedring og identifisering av eventuelle svakheter i prosessen og innholdet i henhold til ny mal og krav. Program STIM har tatt i bruk de kommende regionale toleransegrensene for trafikklysene.

4.6 Åpenhetskultur, eskalering og risikostyring

Åpenhetskultur

I intervjuene gis det uttrykk for at det gjennomgående er en kultur for åpenhet ved utfordringer og problemer i programmet. Åpen dialog mellom ressurser i programkontoret, støttefunksjonene, fagressurser, prosjekteier og programledere gjør det mulig å informere, avstemme og utveksle inntrykk på tvers av prosjekt og program om planlegging og gjennomføring av leveranser i STIM. Programledelsen, programeier og prosjekteiere setter de øvre rammene og tonen på toppen.

Eskalering

I følge prosedyren for rapportering i STIM skal eskalering normalt være ivaretatt i forkant av rapportering. Programhåndboken spesifiserer ansvar og prosess for eskalering. I tillegg har prosjektleder tilgang til å adressere og ta opp avvik og problemer løpende med programleder og prosjekteier.

Risikostyring

Risikostyring er egen styringsprosess på virksomhets-, program- og prosjektnivå som også skal identifisere og vurdere forhold som kan ha betydning for måloppnåelse eller på andre måter hindre eller true realisering på prosjekt- og programnivå. Programrisikoer blir en del av virksomhetens overordnende risikobilde og tas også inn i den tertialvise rapporteringen fra programmet STIM. Prosjektrisikoer identifiseres og vurderes forløpende, og rapporteres som en del av den faste, månedlig statusinnrapporteringen fra prosjekt til program.

Flagging av prosjektrisikoer til programleder og prosjekteier skjer gjennom løpende registrering av risikoer og tiltak i CA PPM og månedlig akkumuleres de

viktigste risikoene i prosjektets statusrapport fra prosjektleder til en felles gjennomgang i prosjektrapporteringsmøtet med programleder og prosjekteier.

Det er definert et skille mellom begrepene risiko og problem i programmets metodikk for risikostyring, og begge forholdene skal registreres og følges opp av prosjektet.

4.7 Vurderinger

Det er konsernrevisjonens vurdering at rapporteringen i program STIM og i underliggende prosjekter er et resultat av strukturerte og systematiske rapporteringsprosesser og -prosedyrer. Konsernrevisjonens forståelse er at det benyttes mye tid på rapportering, men samtidig fremholdes det fra flere hold at dette er en viktig og integrert del av prosjekt- og programstyringen.

Det er alltid en restrisiko for mangler i rapporteringen når omfanget på rapporteringen er stort – både i antall prosjekter og antall rapporteringsparametere. Det er mange prosjekter som skal rapportere og følges opp innenfor et relativt kort tidsrom med høy intensitet og stor møtevirksomhet. Mye av informasjonsgrunnlaget kommer fra prosjektene og skal deretter innarbeides i programmets overordnede rapport. Det kan være risikoer knyttet til svakheter i vurderinger, eller feil i underliggende informasjonsgrunnlag. På mange områder er det påkrevd med profesjonelt skjønn.

Vurderinger som prosjektleder gjør blir forankret med prosjekteier og programledere. Grunnlaget for lyssetting av rapporteringsparameterne er en kombinasjon av skjønnsmessige vurderinger og vurderinger av underliggende grunnlag (tidsplaner, aktiviteter, gjennomførte handlinger, risikovurderinger mv). Ved at prosjektleder følger programmets prosess, metodikk og veiledning blir informasjonsgrunnlaget omforent mellom prosjektleder, programleder og prosjekteier.

Prosjektleder har ansvar for å rapportere prosjektets status, og programleder har ansvar for å rapportere programmets status. Både programledelsen og prosjektledere har en rekke medspillere i form av ressurser i programkontoret og andre støttefunksjoner som bidrar med sin faglige ekspertise innenfor ulike områder som risikostyring, gevinststyring, økonomi, planlegging, avhengighetsstyring, sikkerhet, eller som har generelle koordineringsoppgaver knyttet til prosjekt og program.

Programmets statusrapportering er i stor grad begrenset til prosjekter i gjennomføring og omfatter i liten grad realisering av programmets målbilde. Det betyr at rapporteringen ikke gir fullstendig innblikk i alle prosjektene i porteføljen og at programrapporteringen er konsentrert om enkeltprosjektenes fremdrift og leveranser. For prosjektene som er i konsept-, planleggings- og avslutningsfasene og som derfor i mindre grad dekkes av rapporteringen, gis det begrenset informasjon om fremdrift og leveranser.

Styrende, gjennomførende og kontrollerende kontrolltiltak er med på å forsterke kvaliteten i rapporteringen og øke muligheten for å avdekke feil på et tidlig tidspunkt. Samlet vurderer konsernrevisjonen at det er utformet en rapporteringsprosess for månedlig og tertialvis rapportering med kvalitetssikring som legger til rette for god kvalitet i styringsinformasjon. Effekten av kvalitetssikringen vil likevel være avhengig av at alle involverte fullt ut anvender sin fagkunnskap og kjennskap til prosjektene i utøvelsen av kvalitetssikringen.

Det er konsernrevisjonens vurdering etter samtaler med ulike aktører på prosjekt- og programnivå og observasjoner etter deltakelse i prosjektstatusmøter, at det er stor åpenhet om det som rapporteres og en god rapporteringskultur i prosjekt og program. Dette er et godt fundament for at informasjon av betydning for programmets gjennomføring og fremdrift kanaliseres til beslutningstakerne.

Vedlegg 1

Tabell 2: Informasjonsgrunnlag

Dokumentasjon	
STIM Organisasjonskart	Statusrapporter Felles plattform, november og desember 2020
Programhåndbok for STIM, v. 4.0	Statusrapporter Modernisering av nett, november og desember 2020
Prosedyre for rapportering i STIM, v. 3.0	
Mal statusrapportering prosjekt i STIM, v. 1.1	
Veiledning for rapportering mal 2021	
2021 mal statusrapportering prosjekt v.1.0	
Mal Sykehuspartner månedsrapportering	
CA PPM - Brukerveiledning	

Vedlegg 2

Tabell 3: Gjennomførte samtaler

Dato	Navn og stilling/funksjon
12. januar 2021	Hanne Skogly, leder programkontor, programkoordinator STIM - standardisering Linda Raudi, gevinst- og effektkoordinator STIM
19. januar 2021 28. januar 2021	Ingar Solberg, prosjektleder Modernisering av nett (til 20. januar 2021) Geir S. Nilsen, prosjektleder Modernisering av nett (fra 20. januar 2021)
20. januar 2021 26. januar 2021	Jan-Henrik Stubberud, prosjektleder Felles plattform
27. januar 2021	Tor Magnus Storaker, programleder STIM – standardisering
1. februar 2021	Marianne Østvand, programleder STIM – modernisering
2. februar 2021	Magne Omestad, programkoordinator STIM - modernisering
3. februar 2021	Øyvind Johnsen, risikokoordinator STIM
4. februar 2021	Linda Raudi, gevinst- og effektkoordinator STIM
8. februar 2021	Heidi Furuheim, programplanlegger STIM
8. februar 2021	Ola Buan, controller STIM
10. februar 2021	Gunnar Juriks, VO Virksomhetsstyring
17. februar 2021	Gro Jære, administrerende direktør, programeier STIM

Om konsernrevisjonen i Helse Sør-Øst

Konsernrevisjonen er organisert direkte under styret i Helse Sør-Øst RHF og rapporterer funksjonelt til styrets revisjonsutvalg og administrativt til administrerende direktør i det regionale helseforetaket. Våre rapporter behandles av styret i det reviderte helseforetak.

Konsernrevisjonen ble etablert i 2005, og er fra 1. januar 2013 hjemlet i helseforetaksloven §37a.

Konsernrevisjon skal på vegne av styret i Helse Sør-Øst bidra til forbedring i risikostyring, internkontroll og virksomhetsstyring i Helse Sør-Øst RHF og underliggende helseforetak.

Vår visjon

Konsernrevisjonen skal være en etterspurt bidragsyter til læring og forbedring i Helse Sør-Øst.

Dette skal vi oppnå gjennom:

- Relevante revisjons- og rådgivningsoppdrag som skaper innsikt
- Effektiv kommunikasjon og godt samarbeid
- Deling av erfaringer og læringspunkter på tvers av helseforetakene

Om revisjonsprosjektet

Revisjonsperiode: Januar-februar 2021
Virksomhet: Sykehuspartner HF
Oppdragsgiver: Styret i Helse Sør-Øst RHF

Revisorer:

- Espen Anderssen (oppdragseier)
- Anders Blix (oppdragsleder)
- Mazhar Ahmad (internrevisor)

Rapporten er oversendt til:

- Styret i Sykehuspartner HF
- Administrerende direktør i Sykehuspartner HF
- Revisjonsutvalget i Helse Sør-Øst RHF
- Administrerende direktør i Helse Sør-Øst RHF

Konsernrevisjonens rapporter

Rapporter er tilgjengelig på følgende web-adresse:
https://www.helse-sorost.no/om-oss/styret/konsernrevisjonen