

Förslag till förstärkt organisation inom IT och eHälsa

På uppdrag av Regionstabschef Mikael Ferm har förslag till förstärkt organisation inom IT och eHälsa utformats.

Förslaget har kompletterats i version 0.2, efter diskussion i Regionstabsledning 2017-09-28.

Resurser som arbetar hel eller delvis med IT-relaterade frågor, finns inom ett flertal verksamheter. En övergripande inventering finns i Bilaga 1. En utgångspunkt i förslaget är att bättre samutnyttja dessa resurser, ökas kompetens inom området, samordning samt förbättrad styrning och uppföljning.

Nuläge

Nuvarande resurser inom IT och eHälsa, är inte tillräckliga för att möta verksamhetens efterfrågan på stöd och insatser. Det finns behov av stöttning inom utvecklings- och innovations, allt från strategisk rådgivning till en "handyman" som löser diverse praktiska frågor. Nuvarande systemförvaltningsmodell baseras på att verksamheten själva förvaltar de system de äger och inom flera områden finns ett uttalat önskemål om stöd avseende teknik och kontakter med leverantörer. Vid förstudier och kravanalyser, upphandling, auktorisation och införande, krävs oftast ett deltagande från IT- och eHälsoavdelningen. Funktionen "IT-kontaktperson" har inte kunnat etableras inom ett antal områden, främst beroende på en mycket hög personalomsättning inom IT- och eHälsoavdelningen.

Mål

Målen för en förstärkt organisation inom IT och eHälsa är:

- Från en reaktiv till proaktiv roll
- Ökad tillgänglighet till stöd inom IT och eHälsa
- Ökad leveranskapacitet från IT och eHälsa

Organisation baserat på regionens behov av innovation och styrning.

En förändrad struktur, organisation och samordningsmodell, utgår från regionens behov att hantera två parallella logiker.

Innovationslogik	Styrlogik
PV-utveckling, akutrum, e-besök, hemmonitorering mm Vältel C3-Cloud eHälsocentret Mobila lösningar telefoni, larm, sökning, NOVA COSMIC plattform	Systemförvaltning Stöd och support Regler och riktlinjer Controlling Arkitektur Standarder, teknisk plattform

Förslaget innehåller följande verksamheter/ aktiviteter och förutsätter utökade resurser.

1. Förstärkt stöd till nuvarande förvaltningsorganisation, baserad på en virtuell organisation indelad i tre systemområden:

- Vårdsystem
- Administrativa system
- Teknik, infrastruktur, MT

2. Utveckling av verksamheten genom ökad digitalisering, som behöver följande understödjande delar:

- Samordning och stöd till utvecklings- och innovationsprojekt
- Implementering och utveckling O365
- Strategisk rådgivning och hjälp med praktiska IT-frågor

3. Ledning, styrning och uppföljning inom IT och eHälsoområdet

- Regler och riktlinjer
- Arkitektur och standards
- IT-controlling
- IT-nämnd

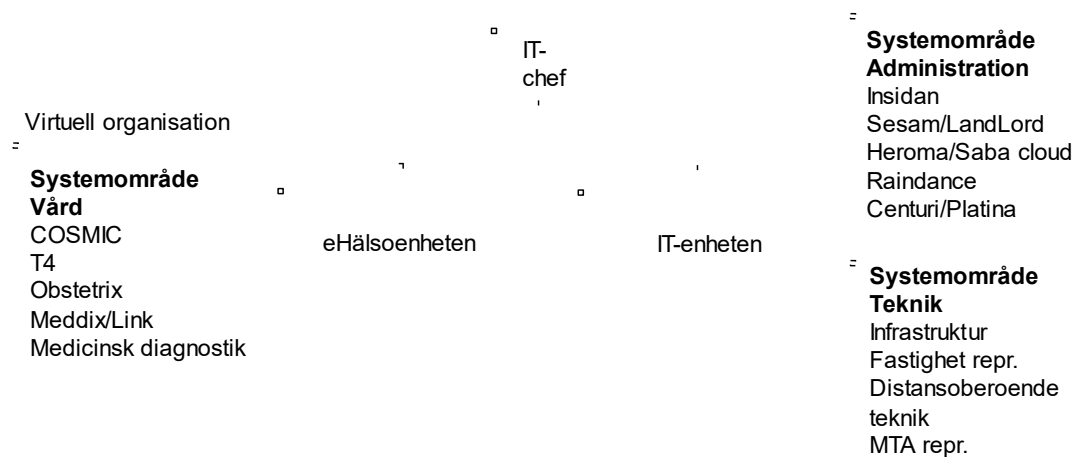
4. Intern IT-konsult

- Kontaktpersoner
- Upphandling
- Förstudier, strategisk rådgivning

Förstärkt stöd till nuvarande förvaltningsorganisation

Virtuell systemförvaltningsorganisation, innehåller resurspersoner som organisationsmässigt kvarstår i nuvarande enheter, men som i förvaltningsuppgifter leds via den virtuella organisationen. IT- och eHälsöavdelningen ansvarar för att leda och samordna arbetet inom resp. systemområde. Förslag ansvariga:

- Vårdsystem (vakant tjänst projektledare, rekrytering planeras efter sommaren)
- Administrativa system (projektledare O365, rekrytering pågår)
- Teknik, infrastruktur, MT (Thomas Nesterud)



Den virtuella förvaltningsorganisationen utgör en ”resursbank”, med följande inriktning:

- IT- och eHälsöavdelningen utgör en stödresurs med sakkunskap inom teknik, förvaltning, utveckling, test och kontakter med leverantörer
- Personer i den virtuella organisationen kan utgöra resurser i projekt, förstudier och utvecklingsaktiviteter inom IT och eHälsa
- Personer i den virtuella organisationen kan avlasta andra förvaltningar vid arbetstoppar, frånvaro etc., vilket medför en minskad sårbarhet
- Personer i den virtuella organisationen kan komplettera varandra inom olika kompetensområden och bidra till ett lärande i organisationen
- Gruppen kan initiera och samordna utveckling av/mellan olika system
- Gruppen har uppdraget att utveckla förvaltningsmodell och rutiner

COSMIC förvaltningsorganisation behöver anpassas och delvis omstruktureras för att motsvara kommande utvecklings- och förvaltningsaktiviteter samt verksamhetens behov. Pensionsavgångar de kommande åren behöver planeras och matchas i tid och mot behov. Därutöver behövs ett resurstillskott *1,0 COSMIC Modulansvarig teknik*, med inriktning på infrastruktur, integrationer och prestandaoptimering.

Utveckling av verksamheten genom ökad digitalisering

För stöd till utvecklings- och innovationsprojekt föreslås ett resurstillskott 1, 0 *Digitaliseringssamordnare*. Personen har fokus på ”innovationslogik” och tillhör organisatoriskt IT-enheten. Uppgiften förutsätter ett nära samarbete med Ehälsocentrat och IT-strateg distansoberoende teknik. I arbetet ingår allt som krävs för att stötta utvecklings- och innovationsprojekt, från strategisk rådgivning och expertstöd, till att lösa praktiska operativa frågor.

För att hämta hem effektiviseringsvinster och besparing genom den moderna arbetsplatsen, behövs resurser för verksamhetsutveckling kopplat till förmågor i O365. Omfattning och organisation för detta behöver utredas vidare.

Ledning, styrning och uppföljning inom IT och eHälsoområdet

Ledning, styrning och uppföljning inom IT och eHälsoområdet, verkar inom ”styrlogik” och hanteras inom nuvarande organisation och befintliga resurser. Forum och former för en närmare samverkan med Regionala utvecklingsförvaltningen, behöver etableras. Detsamma gäller en mer formaliserad samverkan med länets kommuner, inom IT och eHälsoområdet.

En ev. utökning av IT-nämndens uppdrag och parter, kan komma att kräva ett resurstillskott inom infrastruktur. Denna resurs bedöms kunna finansieras via intäkter från kommunerna.

Intern IT-konsult

Förstärkning inom området intern IT-konsult sker dels via den virtuella förvaltningsorganisationen, dels via en dedikerad roll som ersätter nuvarande IT-kontaktpersoner. Rollen arbetar heltid med uppgifter motsvarande uppdragsbeskrivning IT-kontaktperson, men kompletteras med en mer praktiskt stödjande roll inom de båda logikerna.

Uppgifter intern IT-konsult inom styrlogik:

- utgöra en förbindelselänk mellan verksamheten och IT- och eHälsoavdelningen
- kompetensstöd, information och rådgivning inom teknik och system
- förmedla frågor till expert inom olika områden t ex integrationer, driftstart av modul/ funktion i ett verksamhetssystem, lösningar telefoni, mobilitet etc.
- informera och ge stöd i IT-processer/ rutiner t ex auktorisationsansökan av nya IT-lösningar
- stödja systemförvaltningsorganisationer i förvaltningsfrågor
- delta i områdesledningar och ev. övriga grupperingar enligt överenskommelse med områdeschef

Uppgifter intern IT-konsult inom innovationslogik:

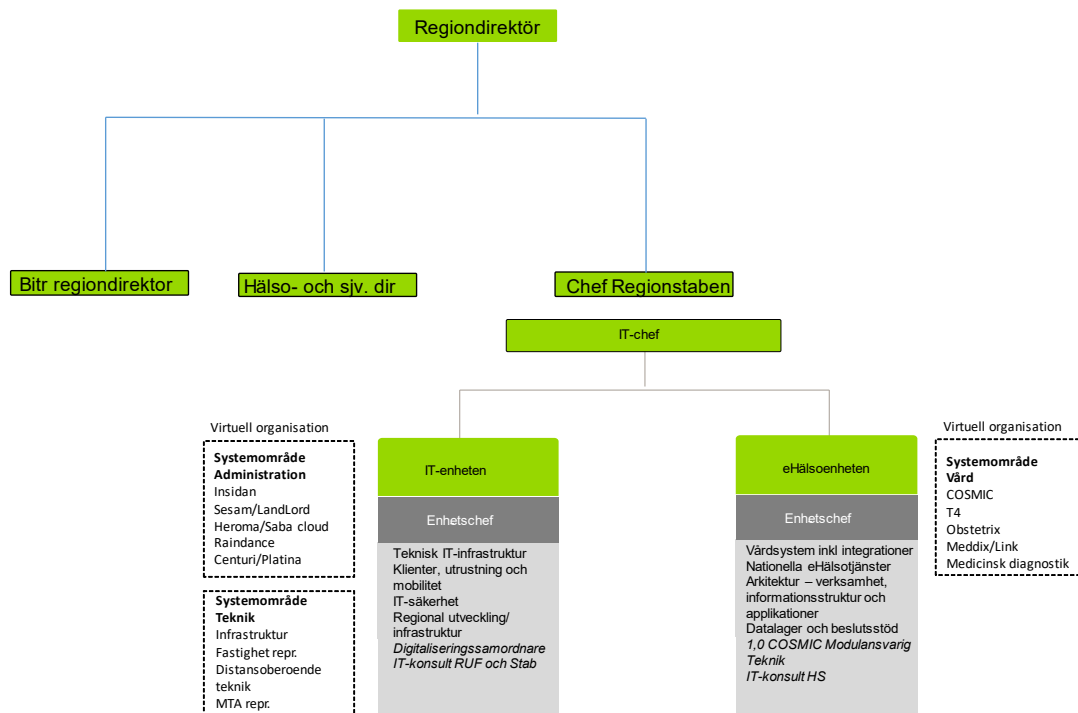
- stödja chefers verksamhetsutveckling med hjälp av IT och e-tjänster
- visa på teknikens möjligheter
- initiera utvecklingsinitiativ inom IT och e-tjänster t ex genom att sprida goda exempel
- föra dialog och förmedla behov av förbättringar
- förmedla idéer och utvecklingsinitiativ till Digitaliseringssamordnare och relevanta utvecklingsprojekt

Innehåll anpassas efter resp. verksamhets behov och önskemål. För att svara mot nuvarande behov behövs ett tillskott på 2,0 (alternativt 3,0) interna IT-konsulter. En (två) arbetar på uppdrag av Hälso- och sjukvårdsförvaltningens verksamheter och den andra på uppdrag av Regionala utvecklingsförvaltningen och Regionstaben.

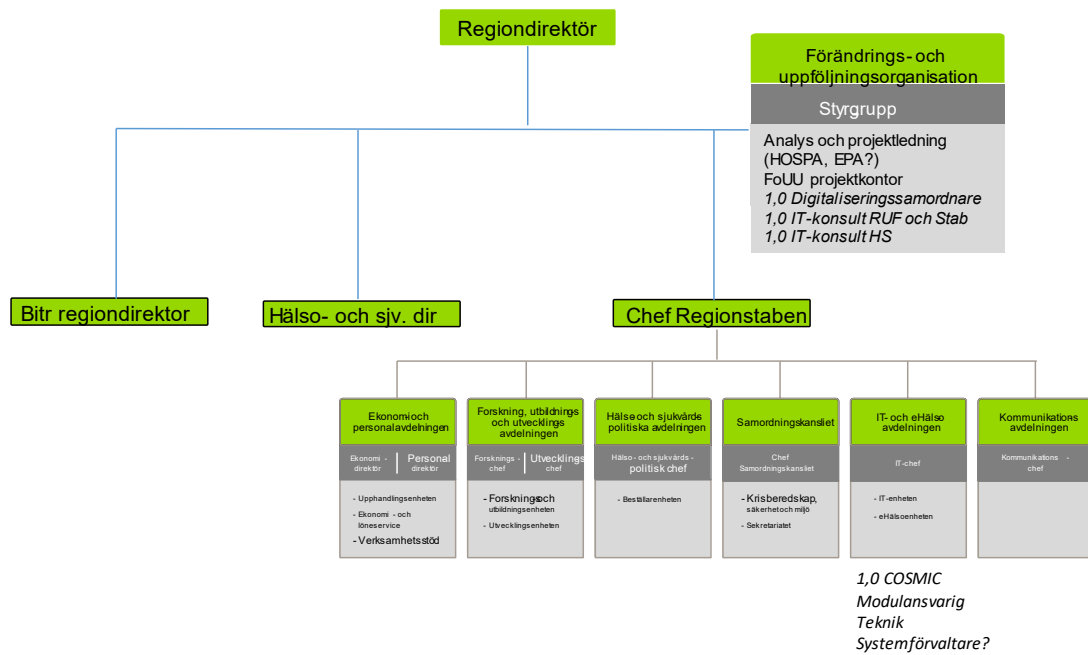
Den föreslagna förstärkta organisationen inom IT och eHälsa, innebär ett reellt resurstillskott på 4,0 (5,0) tjänster. Den totala effekten bedöms dock vara större, genom samordning och samutnyttjande av resurser i den virtuella förvaltningsorganisationen.

Förslag till framtida organisation

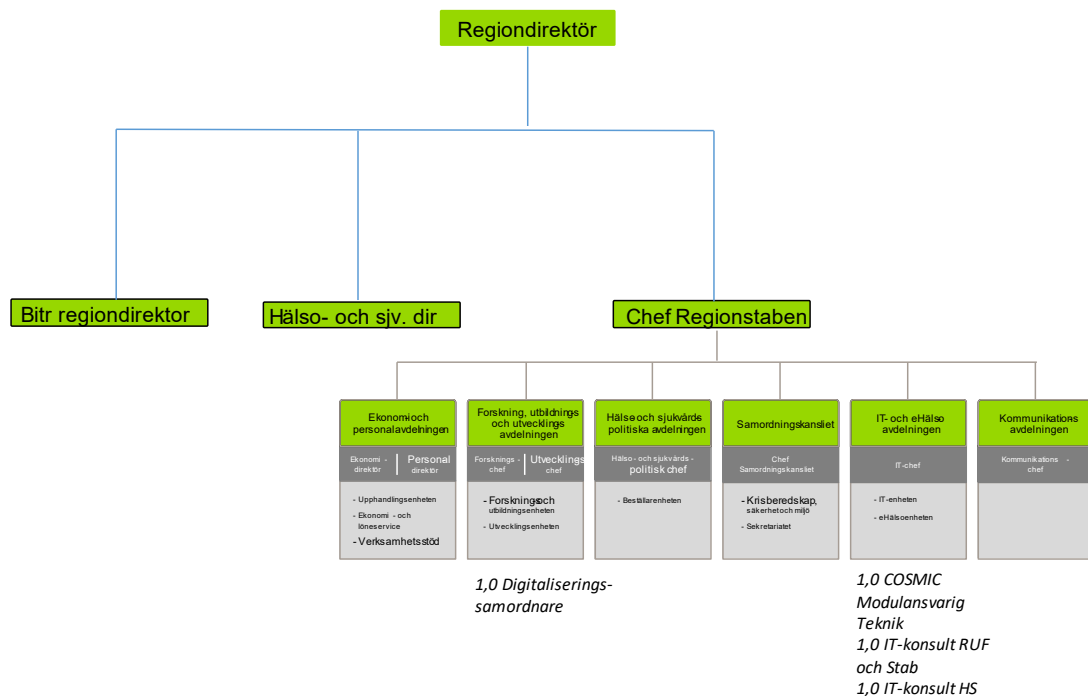
Alternativ 1 IT- och eHälsoavdelningen



Alternativ 2 Göran Larsson (Bilaga 2)



Alternativ 3 Sammanfattning diskussion planeringsdagen 2017-09-28



Bilaga 1

Nuvarande organisation och resurser inom IT och eHälsa, samt angränsande kompetensområden.

Verksamhet/system	Pers
IT- och eHälsoavdelningen	20
Utv.enheten, distansoberoende teknik	1
Vaktmästeriet, konferensservice	1
Personalavd, Heroma	2
Ekonomiavd, Raindance	1-1,5
Sekretariatet, Platina, Centuri	2
Folktandvården, T4	1
Fastighet, Sesam, Landlord	1
MTA, Sectra, Analytix, bildhantering mm	4-5
Öron, hörcentralen	1
KK, Obstetrix	0,5
HOSPA, Meddix (Link)	1
Kommunikationsavdelningen	3
Röntgen, MT-ingenjörer	3
Kemlab, Flexlab	2
Fastighet, sökare, nätverk mm	2
Servicecenter	4
HC, "e-sköterska", IT-resursperson mm	2-3
BUP, IT-resursperson	0,5
C-op, modulansvarig op-planering	0,5
Akuten, modulansvarig akutliggare, NOVA	1
Psykiatri, modulansvarig psyk-modul	0,3
Personalavd, Saba cloud	0,5
RUF, IT-strateg, IT-pedagog, IT-stöd skolor	3
HOSPA, listningssystem	0,2
COSMIC superanvändare, deltid	150-200

Bilaga 2

Helhetsgrepp kring utveckling, inkluderat IT

Eftersom denna omstrukturering framförallt ska underlätta för utveckling och införande av innovativa lösningar inom samtliga av Regionens verksamheter är det nödvändigt att alla berörda enheter som HSF (och då både slutenvård och PV) och RUF får vara delaktiga innan något beslutas. Den utredning av IT som här presenteras är inte något som bör bestämmas av gruppen Regionstabens avdelningschefer.

Den stora förändring som behöver förberedas är den totala vårdorganisatoriska förändring (se Stiernstedt/Nergårdh utredningar) som är på gång - med annat sätt att arbeta och med behov av bättre uppföljning och analys av förändringsprocessen. I denna transformation kommer ny teknik att behövas, som komplement och ibland möjliggörare eller katalysator. Alla dessa delar måste fungera som en enhet, både i en organisatorisk- och verksamhetsaspekt. Regionens hela organisation har ännu inte lyckats klara av att ändra arbetssätt som går tvärs över organisationens stuprör. Att då dela upp utvecklingens olika delar, där IT-utveckling är en del, inom de traditionella stuprören kommer att ha låg sannolikhet att lyckas genomföra de förändringar som behövs.

Vi förespråkar därför en sammanhållen förändrings- och uppföljningsorganisation utanför de traditionella stuprören. En sådan organisation bör ligga direkt under Regiondirektören, eftersom alla förvaltningar berörs av denna förändringsprocess och organisationen måste ha tydliga mandat och korta beslutsvägar för att kunna arbeta agilt. Alternativt kan denna organisation vara en egen avdelning i Regionstaben med tydlig funktionsstyrning av Regiondirektör. Denna organisation behöver bygga upp innovationslogik, vilket innebär att ta till sig Agila metoder och Gamification. Det behövs en brygga mellan dessa logiker som kan vara en överlämningsprocess med checkpunkter eller trösklar som måste passeras. Innovationslogik innebär också att fånga, utvärda och testa ny teknik och arbetssätt.

Den nya förändrings- och uppföljningsorganisationen ska inte styras enligt traditionell linjeorganisation. Den ska ledas av en styrgrupp där ordförande är Regiondirektör, eller av Regiondirektör utsedd person. I styrgruppen bör funktioner från IT, utvecklingsavdelningen, primärvården, slutenvården, patientsäkerhet och RUF vara representerade. Eventuellt kan fler funktioner kopplas till styrgruppen. Denna typ av styrning är viktig eftersom de större utvecklingsprojekten spänner över flera organisatoriska "stuprör". Det vore därför farligt om en linjeorganisation med en avdelningschef har hela ansvaret för hur och vilka projekt som ska prioriteras inom Regionen.

Den nya organisationen kan starta med en omstrukturering av nuvarande IT funktioner, men bör sedan fyllas på med analys- och projektledningskompetens. Med fördel kan nuvarande projektkontor inom FoUU-avdelningen också inkluderas i denna nya organisation. Idag samordnar projektkontoret alla större projekt kopplat mot hälsa, vård och omsorg. Att koppla projektkontoret till förändrings- och uppföljningsorganisation säkerställer att projekten samordnas med den önskade utvecklingen och målen för

Regionen. Den naturliga platsen för denna förändrings- och uppföljningsorganisation är vid det snart öppnade eHälsocentret. eHälsocenter är den naturliga samlingsplatsen för offentlig sektor, dvs Regionen och kommunerna, och näringslivet. Vi förväntar att detta center kan bli den nytändning som kan behövs för att skapa ett bättre förtroende för IT-frågor inom utvecklingen av vården.

Den framtida IT-verksamheten bör bestå av tre olika delar:

- 1) förvaltandet av basfunktioner;
- 2) assistera organisationen att inför ny teknik;
- 3) framtids/omvärldsspaning inom området IT.

Den första funktionen hör naturligt till nuvarande IT-organisation, men de två senare hör mer naturligt till förändrat arbetssätt och utveckling och bör därför ligga i den nya förändrings- och uppföljningsorganisation. Av vikt för att klargöra funktionerna 2) och 3) är att dessa i denna diskussion måste kopplas till hälsa, vård och omsorg för att reflektera den stora betydelsen dessa områden har inom Regionens utvecklings- och förändringsarbeten.

Förvaltning av IT bör finnas kvar inom nuvarande IT-avdelning. Den bör ha som uppgift att

- 1) förvalta viktiga system och uppgradera dessa när det behövs (uppgradering är inte lika med utveckling), 2) mottagare av "färdig" ny teknik, 3) fasa ut gammal teknik, 4) vara en kunskapslänk till förändrings- och uppföljningsorganisationen i frågor gällande vilka förutsättningar/krav som IT-infrastruktur har på utveckling och införande av ny teknik.

Analogt med utredningens förslag, föreslår även vi att några av nuvarande systemförvaltare som finns i organisationen ingår i IT. Det finns en synnergieffekt av att samla dessa. Det skulle i sin tur frigöra tid hos IT som kan/ska användas till Regionens utveckling. Någon av dessa strategier kan flytta till den nya avdelningen, de andra ska kunna frigöras en viss del av sin tjänst för utvecklingsuppdrag som den nya förändrings- och uppföljningsorganisationen ska ha möjlighet att avropa.

Vi håller också med om att en digitaliseringssamordnare bör ingå i den nya organisationen. Vi håller dock inte med om att denne ska vara inom IT-avdelningen eftersom utvecklingsfrågor måste vara helt frikopplat från eventuella förvaltningsproblem som kan uppkomma inom IT-avdelningen.

Vi håller inte heller med om att samordning och stöd till utvecklings- och innovationsprojekt bör ligga under IT. Givetvis är IT en viktig komponent i utvecklingen, men att omstrukturera vården och föra in ny teknik och arbetssätt får inte bli ett IT-projekt därför att dessa är olika funktioner. En samordnings- och stödfunktion till utvecklings- och innovationsprojekt bör därför ligga i den nya förändrings- och uppföljningsorganisationen, speciellt om projektkontoret, som redan har en koordinerande funktion, också inkorporeras i denna enhet. Den strategiska rådgivningen och praktiska frågor kring IT bör också ligga inom den nya förändrings- och uppföljningsorganisationen, med möjlighet att avropa tid från IT, om så önskas.