

STRATEGI 2026

Innspillsnotat
30.04.2020

Norsk Helsenett SF



INNHOLDSFORTEGNELSE

SAMMENDRAG	3
1 INNLEDNING	5
1.1 Kort om Norsk Helsenett	5
1.2 Bakgrunn for strategiarbeidet	5
1.3 Formål med strategi 2026	5
2 NÅSITUASJON	6
2.1 Vår tilnærming	7
3 STRATEGISK MÅLBILDE	7
3.1 Hva skal vi være?	8
3.1.1 Nasjonal tjenesteleverandør	9
3.1.2 Felles tjenestesenter for helseforvaltningen	9
3.2 Hva skal vi gjøre?	10
3.2.1 Norsk Helsenett som nasjonal tjenesteleverandør	10
3.2.2 Felles tjenestesenter for helseforvaltningen	11
3.3 Veien videre	12

SAMMENDRAG

I 2020 er det 16 år siden de regionale helseforetakene opprettet aksjeselskapet Norsk Helsenett AS (NHN). Helse- og omsorgsdepartementet overtok eierskapet fra 1. juli 2009 og gjorde selskapet om til et statsforetak. NHN har hovedkontor i Trondheim og avdelingskontorer i Oslo, Tromsø og Bergen. I løpet av 2020 etablerer vi også et kontor på Svalbard. Styringen av selskapet foregår gjennom oppdragsbrev og foretaksprotokoll, som definerer oppgaver og fokusområder.

NHN er nasjonal tjenesteleverandør på e-helseområdet og skal legge til rette for sikker og effektiv elektronisk samhandling i helse- og omsorgssektoren. Norsk Helsenett skal forenkle, effektivisere og kvalitetssikre design, utvikling, drift og forvaltning av elektroniske tjenester til helsesektoren i Norge, til det beste for pasienter og befolkningen for øvrig.

NHN har gjennomført virksomhetsstrategien for perioden 2014-2020. I perioden har det samtidig vært vesentlige endringer i helse og omsorgssektoren, og nasjonale målbilder for helsetjenesten har vært i utvikling. Det er særlig Nasjonal helse- og sykehusplan, stortingsmelding 9 (2012-2013) Én innbygger - én journal, og nasjonal e-helsestrategi som bidrar til å sette ny retning for sektoren på e-helseområdet. I tillegg er Digitaliseringsdirektoratet etablert med sine føringer og forventninger.

NHN har i denne perioden også fått to nye viktige oppdrag av Helse- og omsorgsdepartementet:

- Etablere et felles tjenestesenter for leveranse av IKT, arkiv og anskaffelser til helseforvaltningen (gjennom overføring av oppgaver fra helseforvaltningen 01.01.2017 og 01.06.2018)
- Etablere en nasjonal tjenesteleverandør som sikrer effektiv videreutvikling, drift og forvaltning av nasjonale e-helseløsninger gjennom overføring av oppgaver fra Direktoratet for e-helse 01.01.2020.

NHN har et kompetent fagmiljø, og har omfattende erfaring med drift, forvaltning og utvikling av nasjonale e-helseløsninger. Vi har gode prosesser for kvalitetssikring og godkjenning. Sikkerhet og personvern er et fundament for alt vi gjør, og vi har over tid opparbeidet oss høy tillit i helsetjenesten.

Helse- og omsorgsdepartementet har høye ambisjoner for framtidens helsetjeneste, og NHN skal bidra til å realisere disse ambisjonene gjennom sikre, stabile og moderne digitale løsninger. Følgelig er NHNs ambisjoner i strategiperioden tilsvarende ambisiøse.

Det overordnede formålet med NHN Strategi 2026 er å forme og posisjonere selskapet som en fremtidsrettet, profesjonell, nasjonal tjenesteleverandør som vil utgjøre en vesentlig forskjell i helse- og omsorgssektoren innenfor e-helseområdet og rammen av oppdrag gitt av Helse- og omsorgsdepartementet. Strategien utformes slik at den tydelig kommuniserer hva eier, kunder, medarbeidere, samarbeidspartnere og andre interessenter kan forvente av NHN, og hva NHN skal bidra med for å forenkle og effektivisere helse- og omsorgssektoren og bedre innbyggertjenestene.

Gjennom strategiarbeidet har vi identifisert viktige områder som Strategi 2026 skal bidra til å forsterke. Dette inkluderer blant annet:

- Etableringen av administrative fellestjenester har vært utfordrende både for NHN som tjenesteleverandør og for kundene i helseforvaltningen. Både NHN og helseforvaltningen har vært på en endringsreise som vil fortsette i tiden framover for å styrke, standardisere og profesjonalisere de tre fagområdene arkiv, anskaffelser og IKT.
- De nasjonale e-helseløsningene helsenorge.no, kjernejournal, e-resept, grunndata, helselD og Helsenettet er bygd for å løse behov for innbyggere og helsepersonell. Hver og en er disse nasjonale samhandlingsløsninger, men de er ikke bygd på en enhetlig plattform som tilrettelegger for utstrakt deling av informasjon mellom løsningene eller med tredjeparter. Det er et betydelig potensiale som kan tas ut ved å etablere en plattform som tilrettelegger for økt informasjonsdeling, og som kan benyttes for fremtidige utvidelser av produktporteføljen.
- Utfordringene innen IKT i helse- og omsorgstjenesten er generelt sett store. Helsepersonell opplever at IKT-systemene ikke støtter godt nok opp om pasientforløpene, hverken mellom eller innenfor omsorgsnivåene. Pasientinformasjon er spredt og vanskelig tilgjengelig, og det er en barriere for effektiv informasjonsflyt og helhetlige pasientforløp og for den videre utvikling av individtilpassede digitale innbyggertjenester.

- Vi blir flere, vi blir eldre og vi forventer mer. Det gjør det krevende å forene ønsker og muligheter innenfor ressursrammene vi har til rådighet. Det er særlig knapphet på arbeidskraft som vil sette grenser for hvordan vi kan løse oppgavene.
- Aktørbildet i helsetjenesten er komplekst, med om lag 17 000 aktører som benytter IKT til å realisere sine mål. Gjennom lokale og regionale beslutninger skapes et fragmentert IKT-landskap hvor det er krevende å sikre informasjonsutveksling og samhandling på tvers av helsetjenesten. I tillegg forholder de ulike aktørene seg til ulike styringslinjer, noe som gjør det utfordrende å få til en nasjonal koordinering av IKT-utviklingen. Gjennom en felles samhandlingsplattform for helsetjenesten kan Norsk Helsenett bidra til å sikre effektiv informasjonsflyt og helhetlige pasientforløp.
- Sittende regjering har etablert visjonen om pasientens helsetjeneste og statsrådets budskap "ingen beslutning om meg, uten meg" tydeliggjør målet om å sette brukeren i sentrum for all behandling i helsetjenesten. Dette er også målet for digitalisering av offentlige tjenester, ref. Meld. St. 27 (2015–2016) Digital agenda for Norge. Samtidig som digitalisering er en forutsetning for en bærekraftig fremtid, er det viktig å huske at nye løsninger alltid åpner for nye sårbarheter. Dette gjelder spesielt informasjonssikkerhet, og omfatter både integritet, konfidensialitet og tilgjengelighet.

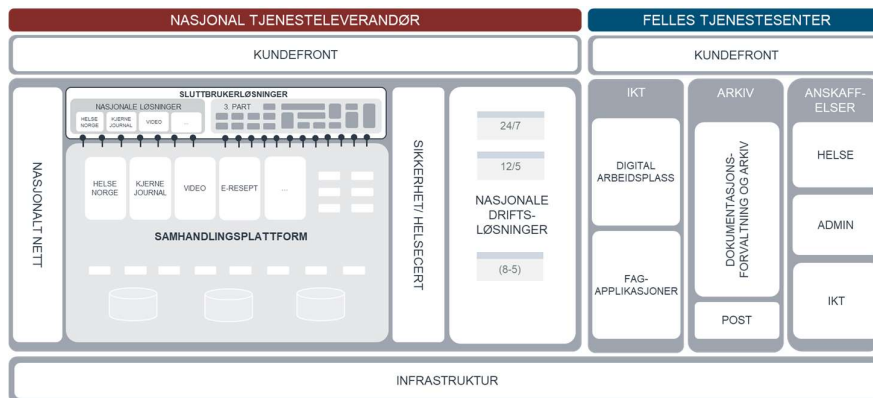
Skal NHN evne å levere en ambisiøs strategi med den kompleksiteten de mange ulike aktører og interessenter i helse- og omsorgssektoren utgjør, anbefaler vi at et av de første grepene som tas er å innrette virksomheten i to adskilte virksomhetsområder, med respektive forretningsområder som har klart og tydelig ansvar og myndighet innenfor sine områder.

Virksomhetsområde 1. En nasjonal tjenesteleverandør

- *Utvikle, forvalte og drifte en felles digital plattform for innbyggertjenester og for leverandører av helse- og omsorgstjenester, som bærebjelke for den digitale transformasjonen av helse- og omsorgssektoren.*

Virksomhetsområde 2. Felles tjenestesenter for helseforvaltningen

- *Utvikle og forvalte NHN som en profesjonell partner og tilbyder av administrative fellestjenester for den sentrale helseforvaltningen.*



Figur 1 – To virksomhetsområder i NHN

De to virksomhetsområdene og deres respektive forretningsområder vil eie egne strategiske mål som underbygger NHN sitt samfunnsoppdrag.

Skal vi lykkes er vi avhengige av å ha kunder, samarbeidspartnere, premissgivere, leverandører, ansatte og eier med oss på reisen. Vi håper dette innspillnotatet gir en god indikasjon på hvilken retning vi tenker for virksomheten og hvilken posisjon vi har planer om å ta i helse- og omsorgssektoren. Fram til og med august 2020 kommer vi til å jobbe videre med å konkretisere strategien.

Vi er lydhøre for alle innspill, og oppfordrer med dette til å komme med innspill på retningen vi skisserer i dette notatet, og spørsmålene vi stiller i kapittel 3.3.

1 INNLEDNING

1.1 KORT OM NORSK HELSENETT

I 2020 er det 16 år siden de regionale helseforetakene opprettet aksjeselskapet Norsk Helsenett AS. Helse- og omsorgsdepartementet overtok eierskapet fra 1. juli 2009 og gjorde selskapet om til et statsforetak. Norsk Helsenett har hovedkontor i Trondheim og avdelingskontorer i Oslo, Tromsø og Bergen. I løpet av 2020 etablerer vi også et kontor på Svalbard.

Styringen av selskapet foregår gjennom oppdragsbrev og foretaksprotokoll, som definerer oppgaver og fokusområder.

1.2 BAKGRUNN FOR STRATEGIARBEIDET

Norsk Helsenett har hatt en virksomhetsstrategi som har løpt i perioden 2014 til 2020. Denne har vi levert på. Samtidig har det vært endringer i sektoren, og nasjonale målbilder for helsetjenesten har vært i utvikling. Det er særlig Nasjonal helse- og sykehusplan, stortingsmelding 9 (2012-2013) Én innbygger - én journal og nasjonal e-helsestrategi som bidrar til å sette retning for sektoren på e-helseområdet. I tillegg er Digitaliseringsdirektoratet etablert med sine føringer og forventninger.

Nasjonale helse og sykehusplan 2020 – 2023 tegner et godt bilde av retningen på samarbeidet mellom spesialisthelsetjenesten og den kommunale helse- og omsorgstjenesten.

- Pasientene skal være aktive deltakere i helsehjelpen de mottar
- Pasientene skal oppleve sammenhengende tjenester på tvers av sykehus og kommuner
- Pasienter skal oppleve sammenhengende akuttmedisinske kjeder
- Pasienter skal i større grad møte spesialisthelsetjenesten hjemme
- Pasientene skal oppleve bedre og mer presis helsehjelp gjennom effektiv bruk av helsedata og teknologi
- Helsepersonell skal jobbe i team rundt pasienten, gjennom god bruk av teknologi

Norsk Helsenett har fått to viktige oppdrag av Helse- og omsorgsdepartementet:

- Etablere et felles tjenestesenter for leveranse av IKT, arkiv og anskaffelser til helseforvaltningen (gjennom overføring av oppgaver fra helseforvaltningen 01.01.2017 og 01.06.2018)
- Etablere en nasjonal tjenesteleverandør som sikrer effektiv videreutvikling, drift og forvaltning av nasjonale e-helseløsninger (gjennom overføring av oppgaver fra Direktoratet for e-helse 01.01.2020)

Norsk Helsenett fungerer som et nav for digital informasjonsflyt og digitalisering i helsetjenesten.

1.3 FORMÅL MED STRATEGI 2026

Strategi 2026 skal sikre at Norsk Helsenett bidrar til å realisere viktige nasjonale mål for helsetjenesten, samtidig som vi ivaretar vår rolle som en profesjonell tjenesteleverandør gjennom moderne og framtidrettede teknologi og ambisjoner for fremtiden.

Norsk Helsenett ønsker å bidra til å styrke bærekraften i de offentlige velferdsordningene og videreutvikle den norske velferdsmodellen. Effektivisering gjennom nye arbeidsprosesser og bruk av digitale verktøy har bare så vidt startet, og vil forsterkes fremover. Dette gjelder i samfunnet generelt, og ikke minst i helse- og omsorgstjenesten.

Hvis vi som nasjon skal klare å møte de demografiske utfordringene, må vi også klare å organisere innsatsen og utføre oppgavene på andre måter enn i dag. I dette bildet spiller Norsk Helsenett allerede en sentral rolle. Vår ambisjon er å forsterke selskapets posisjon som samhandlingsaktør på tvers av helse- og omsorgssektoren.

Som nasjonal tjenesteleverandør for helse- og omsorgssektoren skal Norsk Helsenett understøtte helsepolitiske mål gjennom en samlet organiserings-, styrings- og finansieringsmodell som sikrer bærekraftige nasjonale e-helseløsninger, og en kostnadseffektiv realisering av løsningene. Grepene skal styrke gjennomføringsevnen gjennom økt kvalitet, effektivitet og tempo i utviklingen og forvaltningen av e-helseløsningene. Et godt samspill med eier, premissgiver, offentlig forvaltning, aktørene i helse- og omsorgssektoren, forskere og næringslivet vil legge et avgjørende grunnlag for å skape digitale tjenester og løsninger som styrker både primær- og spesialisthelsetjenesten, til det beste for pasientene og befolkningen for øvrig.

Skal vi evne å realisere disse ambisjonene må vi øke graden av samarbeid med - og legge til rette for det private næringsliv i årene som kommer. Dette handler grunnleggende om god arbeidsdeling i samfunnet hvor Norsk Helsenett har sin styrke i å tilrettelegge en mest mulig sikker og effektiv digital plattform for helse- og omsorgssektoren. Samtidig trenger vi den kompetansen, innovasjonskraften og ikke minst kapasiteten som næringslivet for øvrig representerer. Det vil ikke være mulig å levere på det oppdraget som tegnes framover uten et betydelig samarbeid mellom offentlige og private aktører, både nasjonalt og internasjonalt. Velferdsteknologiske løsninger, hvor kommuner og offentlige/private leverandører tilbyr tjenester til innbyggerne, er et eksempel på en slik oppgave.

2 NÅSITUASJON

Norsk Helsenett har et kompetent fagmiljø, og har omfattende erfaring med drift, forvaltning og utvikling av nasjonale e-helseløsninger. Vi har gode prosesser for kvalitetssikring og godkjenning. Sikkerhet og personvern er et fundament for alt vi gjør, og vi har over tid opparbeidet oss høy tillit i helsetjenesten.

Helsenettet ble i utgangspunktet etablert som en fysisk nettverksinfrastruktur. Det har over tid endret seg til å bli en kommunikasjonsarena forbeholdt medlemmer som inkluderer nasjonal infrastruktur, felles tjenester og felleskomponenter for sikker utveksling av opplysninger mellom virksomheter i helse- og omsorgstjenesten. De nasjonale e-helseløsningene e-resept, kjernejournal, grunndata, helseID og den tekniske infrastrukturen rundt Helsenorge er kun tilgjengelig via Helsenettet. HelseCERT monitorerer trafikken i Helsenettet for å oppdage potensielle sikkerhetshendelser fra ondsinnede aktører, og alle medlemmer i Helsenettet har tegnet databehandleravtaler som gjør kommunikasjon av helseopplysninger lovlig. Helsenettet har i så måte beveget seg fra å være en nettverksinfrastruktur til å bli et nettsamfunn med omtrent 7000 medlemmer fra hele helsetjenesten.

Norsk Helsenett er en tjenesteleverandør med sterk gjennomføringsevne og med IT-, sikkerhet-, sektor- og helsefaglig forståelse, som drifter, forvalter og utvikler løsninger med stor nytteverdi for både helse- og omsorgssektoren og innbygger¹.

Gjennom strategiarbeidet har vi identifisert viktige områder som ny strategi vil bidra til å forbedre. Dette inkluderer blant annet:

- Etableringen av administrative fellestjenester har vært utfordrende både for Norsk Helsenett som tjenesteleverandør og for kundene i helseforvaltningen. Både Norsk Helsenett og helseforvaltningen har vært på en endringsreise som vil fortsette i tiden framover for å styrke, standardisere, og profesjonalisere de tre fagområdene arkiv, anskaffelser og IKT.
- De nasjonale e-helseløsningene helsenorge.no, kjernejournal, e-resept, grunndata, helseID og Helsenettet er bygd for å løse behov for innbyggere og helsepersonell. Hver og en er nasjonale samhandlingsløsninger, men de er ikke bygd på en enhetlig plattform som tilrettelegger for utstrakt deling av informasjon mellom løsningene eller med 3. parter. Det er et betydelig potensiale som kan tas ut ved å etablere en plattform som tilrettelegger for økt informasjonsdeling, og som kan benyttes for fremtidige utvidelser av produktporteføljen.

¹ Helsenorge, den offentlige helseportalen for innbyggere i Norge, har eksempelvis vært kritisk i forbindelse med korona-epidemien for å sikre at felles og kvalitetssikret informasjon fra helsemyndighetene er tilgjengelig for innbyggerne.

- Utfordringene innen IKT i helse- og omsorgstjenesten er generelt sett store. Helsepersonell opplever at IKT-systemene ikke støtter godt nok opp om pasientforløpene, hverken mellom eller innenfor omsorgsnivåene. Pasientinformasjon er spredt og vanskelig tilgjengelig, og det er en barriere for effektiv arbeidsflyt og helhetlige pasientforløp og for den videre utvikling av individtilpassede digitale innbyggertjenester.
- Vi blir flere, vi blir eldre og vi forventer mer. Det gjør det krevende å forene ønsker og muligheter innenfor ressursrammene vi har til rådighet. Det er særlig knapphet på arbeidskraft som vil sette grenser for hvordan vi kan løse oppgavene.²
- Aktørbildet i helsetjenesten er komplekst, med om lag 17 000 aktører som benytter IKT til å realisere sine mål. Gjennom lokale og regionale beslutninger skapes et fragmentert IKT-landskap hvor det er krevende å sikre informasjonsutveksling og samhandling på tvers av helsetjenesten. I tillegg forholder de ulike aktørene seg til ulike styringslinjer, noe som gjør det utfordrende å få til en nasjonal koordinering av IKT-utviklingen³.
- Sittende regjering har etablert visjonen om pasientens helsetjeneste og statsrådets budskap "ingen beslutning om meg, uten meg" tydeliggjør målet om å sette brukeren i sentrum for all behandling i helsetjenesten. Dette er også målet for digitalisering av offentlige tjenester, ref. Meld. St. 27 (2015–2016) Digital agenda for Norge. Samtidig som digitalisering er en forutsetning for en bærekraftig fremtid, er det viktig å huske at nye løsninger alltid åpner for nye sårbarheter. Dette gjelder spesielt informasjonssikkerhet⁴, og omfatter både integritet, konfidensialitet og tilgjengelighet.

2.1 VÅR TILNÆRMING

Det overordnede formålet med å utarbeide en strategi for Norsk Helsenett er å forme og posisjonere selskapet som en fremtidsrettet, profesjonell nasjonal tjenesteleverandør som kan utgjøre en forskjell i helse- og omsorgssektoren innenfor rammen av oppdrag gitt av Helse- og omsorgsdepartementet. Strategien skal utformes slik at den tydelig kommuniserer hva kunder, samarbeidspartnere og andre interessenter kan forvente av Norsk Helsenett, og hva Norsk Helsenett skal bidra med for å forenkle og effektivisere helse- og omsorgssektoren og bedre innbyggertjenestene.

3 STRATEGISK MÅLBILDE

Norsk Helsenett utvikler, forvalter og drifter en bred tjenesteportefølje og dekker allerede i dag mange ulike behov. Vi skal fortsatt levere på eksisterende tjenesteområder og sørge for at disse forbedres og videreutvikles. Samtidig mener vi det er riktig og nødvendig at vi i den kommende strategiperioden påtar oss større og flere oppgaver, og vår ambisjon er at informasjon er trygt tilgjengelig i det øyeblikket den trengs, enten det er pasienten, helsearbeideren, forskeren, innbyggeren eller leverandøren som trenger den.

Vi ser for oss at pasienten ikke skal behøve å fortelle den samme historien flere ganger, at helsepersonell ikke skal trenge å bruke tid på å lete etter informasjon, at forskeren ved et enkelt klikk finner relevant informasjon og får godkjenning, og at gründer-selskapet får sertifisering til å levere innovative tjenester gjennom en sikker markeds plass.

Norsk Helsenett har et godt utgangspunkt for å etablere en robust nasjonal plattform som tilrettelegger for helhetlig samhandling⁵. Norsk Helsenett skal, med utgangspunkt i samhandlingsplattformen (inkludert Akson samhandling), ta en tydelig samlende posisjon som tilrettelegger og pådriver for innovasjon og utvikling innen helse i helse- og omsorgssektoren.

² <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-7-20192020/id2678667/>

³ Meld. St. 9 (2012–2013). En innbygger – én journal

⁴ I helsetjenesten er en optimal pasientsikkerhet en helt grunnleggende forutsetning og forventning. Pasientsikkerhet hviler på:

- diagnostisk sikkerhet (hva pasienten lider av og mulige konsekvenser av tilstanden)
- terapeutisk sikkerhet (hvordan tilstanden kan behandles adekvat og med minst mulig bivirkning)
- informasjonssikkerhet (at informasjon ikke kommer på avveie, men at den er tilgjengelig for dem som skal ha tilgang der og når de trenger det og at informasjonen er oppdatert, fullstendig og korrekt)

⁵ Helhetlig samhandling betyr at sykehus, kommuner og fastleger får bedre mulighet til å utveksle informasjon digitalt.

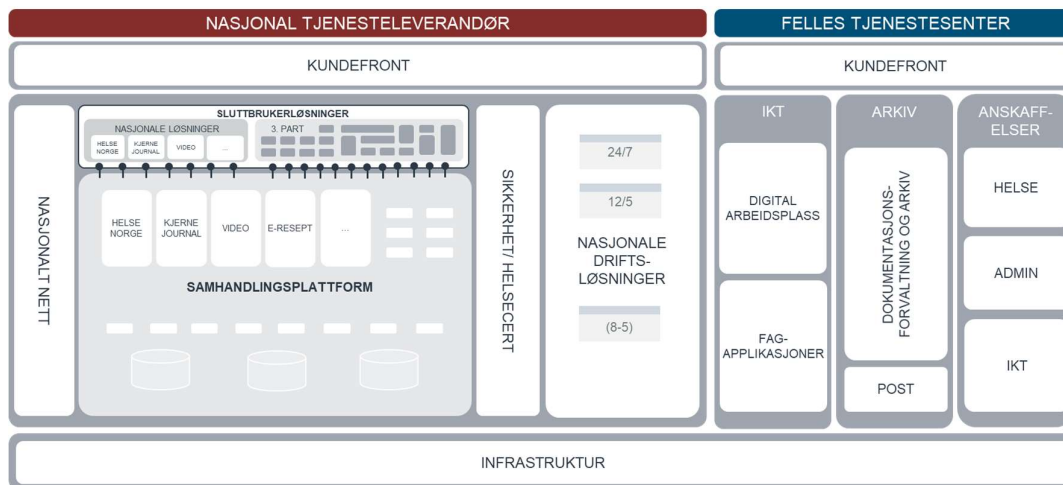
Norsk Helsenett vil med dette ta en utførende rolle med ansvar for anskaffelser og løsningsutvikling knyttet til steg 1 i Akson samhandling, samt innta en sentral rolle i forprosjekt for videre steg som følger i Akson samhandling. Norsk Helsenett vil også være en aktiv samarbeidspartner i realisering av både Akson EPJ og Helseplattformen, slik at disse blir godt integrert i samhandlingsplattformen.

Norsk Helsenett skal drifte, forvalte og videreutvikle eksisterende nasjonale løsninger som eksempelvis Helsenettet, e-resept, Kjernejournal, grunndata, Helse-ID, Helsenorge og videotjenesten. Videre skal vi prioritere å ta eierskap til fremtidige løsninger som har et nasjonalt nedslagsfelt⁶, og som understøtter realiseringen av samhandlingsplattformen, herunder Helseanalyseplattformen og velferdsteknologi.

Vi mener at denne utviklingsretningen i sum vil bidra aktivt til realiseringen av Én innbygger – én journal og "én digital offentlig sektor", samt at vi med dette realiserer forventningene til en nasjonal tjenesteleverandør, slik de er presentert per tid.

3.1 HVA SKAL VI VÆRE?

Norsk Helsenett har et viktig samfunnsoppdrag og håndterer en rekke forretningsområder rettet mot ulike kunde- og brukergrupper i helse- og omsorgssektoren. Skal vi evne å håndtere den kompleksiteten dette innebærer, uten at det går på bekostning av våre kunder og brukere, er det naturlig å innrette virksomheten på en måte som setter oss i stand til å levere best mulig til våre kunder og brukere. Derfor sier vi at Norsk Helsenett skal bestå av to tydelige og adskilte virksomhetsområder:



Figur 1 – To virksomhetsområder i Norsk Helsenett

1. En nasjonal tjenesteleverandør

- Tiltrettellegger for en felles digital arena for leverandører av helse- og omsorgstjenester og innbyggerne, som et grunnlag for den digitale transformasjonen av helse- og omsorgssektoren.

2. Felles tjenestesenter for helseforvaltningen

- Norsk Helsenett skal være en profesjonell partner og tilbyder av administrative fellestjenester for den sentrale helseforvaltningen.

Begge virksomhetsområder skal være skalerbare med kundefronter tilpasset kunde- og brukergrupper. Vi skal sette premisser, være proaktive og vise vei, og samtidig være transparente. Vår kjernekompetanse ligger i

⁶ Nasjonale løsninger som tas i bruk på tvers av helse- og omsorgstjenesten, hvor det er behov for at det offentlige tar et helhetsansvar. Nasjonale løsninger skal oppfylle kriterier som per i dag er knyttet til stordriftsfordeler, samfunnsverdier, fordelingshensyn og fellesgoder (jf rapporten IKT-organisering i helse- og omsorgssektoren). For nasjonale løsninger vil det stilles krav til en sektorsammensatt forvaltningsstyring og strategi som er i henhold til nasjonal e- helsestrategi.

grensesnittet teknologi og helse med en inngående sektorforståelse. Vi ser sammenhengene i helsesektoren og ut mot øvrige statlige aktører, og vi bidrar til å redusere fragmentering gjennom forenkling, konsolidering og samordning.

Mange av våre kunder er kjent med innarbeidede begrep som f.eks. medlemstjenester. Medlemstjenester er i prinsippet et samlebegrep på en rekke ulike store og små basistjenester som leveres til sektoren. I målbildet er de ulike basistjenestene fordelt til de områder hvor de har sitt mest naturlige hjem med tanke på videreutvikling og produksjon av tjenesten. Tjenestene vil leveres samlet og koordinert via en enhetlig kundefront til våre kunder og medlemmer.

3.1.1 Nasjonal tjenesteleverandør

Som nasjonal tjenesteleverandør skal Norsk Helsenett løse nasjonale oppgaver for alle leverandører av helse- og omsorgstjenester. Norsk Helsenett vil jobbe målrettet for å bli et framoverlent, tilpasningsdyktig og smidig teknologiselskap for helse- og omsorgssektoren.

Vi skal være et plattformsselskap i et digitalt økosystem, som skaper verdi gjennom å tilby teknologi og løsninger som kobler aktørene i helse- og omsorgssektoren sammen. Dette gjøres gjennom en felles digital arena for enkel, sømløs og sikker samhandling. Videre skal vi være en aktiv pådriver for innovasjon. Vi skal tilgjengeliggjøre våre plattformer for innovasjon, samt tilrettelegge for at bredden av leverandørmarkedet, nasjonalt og internasjonalt, kan koble på eller distribuere egne tjenester via Norsk Helsenetts samhandlingsplattform. Dette skal sette helse- og omsorgstjenesten i stand til å tilby flere og bedre tjenester til det beste for pasientene og befolkningen for øvrig. Det vil også bidra til å øke innovasjonstakten i sektoren som følge av flere aktører kan tilby sine løsninger via en trygg samhandlings- og informasjonsdelingsplattform.

Helsenettet er og forblir en svært viktig brikke i nasjonal sammenheng. Dette gjelder også sikkerhetsområdet, som gjennomfører Norsk Helsenett både i bredde og dybde. Norsk Helsenett vil være en pådriver for helhetlig IKT beredskap i sektoren, mens HelseCERT vil gjennom Nasjonalt Beskyttelsesprogram (NBP) og Digital Beskyttelse i Dybden (DBD) styrke de operative sikkerhetskapabilitetene i helse- og omsorgssektoren.

Vi skal være gode på kundedialog og den interne samhandlingen, noe som skal forbedre vår opplevde leveranseevne og ikke minst kundenes møte med Norsk Helsenett. Vi må se oss selv som en del av et økosystem med distribuert spisskompetanse som vi må evne å ta i bruk på en hensiktsmessig og effektiv måte. Dette innebærer blant annet gode samstyringsmodeller på tjenestenivå i samspill med alle berørte parter i helse- og omsorgssektoren. Vi skal være kjent for partnerskap, helhetstenkning, struktur, proaktivitet, profesjonalitet og transparen i dette arbeidet.

Når det gjelder foretakets framtidige styrings- og langsiktige finansieringsmodeller, er det naturlig å avvente føringer fra Helse- og omsorgsdepartementet. Inntil videre forutsettes at selskapsform og overordnet eierstruktur opprettholdes. Tilsvarende forventes det at selskapet gis et finansielt handlingsrom og forutsigbarhet som sikrer sunn drift.

3.1.2 Felles tjenestesenter for helseforvaltningen

I strategiperioden skal vi løfte oss til å bli en profesjonell tilbyder av standardiserte, administrative fellestjenester. Vi skal oppleves som framoverlent, transparent og en god samarbeidspartner som skaper merverdi for virksomhetene i helseforvaltningen. Dette innebærer at vi også aktivt spiller på den kompetansen som finnes hos kundene våre for å finne gode løsninger som tjener helseforvaltningen som helhet, og som samtidig gjør det mulig å ivareta kundenes individuelle behov. Vi skal være lydhøre for kundenes særpreg og behov for ulike løsninger, og oppleves som en god sparringspartner. Dette innebærer at vi må finne gode styrings- og samarbeidsmodeller som understøtter disse ambisjonene, samt ivareta de initiativ som er påstartet og som bidrar til et godt samarbeid.

For å understøtte ambisjonene ønsker Norsk Helsenett å rendyrke fellesfunksjonene IKT, anskaffelser og arkiv i et tjenestesenter på tvers av etatene. Dette innebærer dedikert ledelse og personell med et tydelig ansvar, som kjenner kundens behov, engasjerer seg i kundenes endringsprosesser og som kan reagere raskt ved endringer

eller i beredskapssituasjoner. Videre innebærer det en tydelig og omforent kundefront som samordner og koordinerer alle tjenester og behov fra både helseforvaltningen og internt i Norsk Helsenett.

3.2 HVA SKAL VI GJØRE?

I dette delkapittelet beskrives strategiske retningsvalg innen de to virksomhetsområdene, som illustrert i figur 1.

3.2.1 Norsk Helsenett som nasjonal tjenesteleverandør

Norsk Helsenett skal legge til rette for sømløs datadeling mellom innbygger, helsepersonell og forsker, og effektiv bruk av helsedata. Nedenfor beskrives strategiske retningsvalg for forretningsområdene som inngår i nasjonal tjenesteleverandør, herunder samhandlingsplattform og nasjonale e-helseløsninger, nasjonalt nett, nasjonale driftsløsninger og sikkerhet.

3.2.1.1 Strategiske retningsvalg for samhandlingsplattform og nasjonale løsninger

Norsk Helsenett vil ta en tydelig posisjon som tilrettelegger og pådriver for digital transformasjon, herunder

- Etablere en robust nasjonal samhandlingsplattform. Vi dreier oss mot en helhetlig plattform som vil tilgjengeliggjøre innhold og felleskomponenter fra dagens og fremtidige nasjonale løsninger gjennom standardiserte grensesnitt.
- Tilrettelegge for at kunder og tredjeparter, nasjonalt og internasjonalt, skal kunne tilgjengeliggjøre digitale løsninger som integreres og leveres fra Norsk Helsenett samhandlingsplattform - løsninger til alle brukergrupper.
- Ta utvalgte posisjoner innen sluttbrukerorientering:
 - Ivareta én samlende innbyggertjeneste som sikrer sentrale digitale sluttbrukerorienterte tjenester til befolkningen som tilrettelegger for helhetlig brukeropplevelse, innhold og kvalitet.
 - Realisere brukerløsninger for helsepersonell og sekundærbrukere som har et nasjonalt omfang, og hvor det ikke foreligger tilstrekkelige løsninger fra leverandørmarkedet.
- Prioritere å ta eierskap til fremtidige løsninger som har et nasjonalt nedslagsfelt, og som understøtter realiseringen av samhandlingsplattformen.
- Tilrettelegge for innovative og næringsskapende tiltak i helse- og omsorgssektoren ved å tilgjengeliggjøre sandkassemiljøer for utprøving og testing.
- Prioritere og være en premissgiver for god brukeropplevelse samt stabil drift og forvaltning på eksterne prosjekter som vil ha en naturlig fremtidig tilstedeværelse i Norsk Helsenetts teknologimiljø.
- Bruke leverandørmarkedet aktivt («sourcing») og prioritere egen innsats på strategisk viktigste nøkkelområder. Gjennom ulike leveransemodeller vil leverandørmarkedet supplere oppgaveløsningen slik at vi realiserer helsesektorens behov.

3.2.1.2 Strategiske retningsvalg for nasjonalt nett

Kundene skal gjennom nasjonalt nett få tilgang til et sikkert, raskt og stabilt nett med stor kapasitet. Videre vil vi gjøre et skille mellom medlemstjenester og nettverksnære tjenester, slik at det blir tydeligere for våre kunder hva de betaler for. Dette innebærer at:

- Vi leverer nettverksnære tjenester til helse- og omsorgssektoren som en distributør og produsent av et sikkert nettverk.
- Vi tilbyr tjenester fra nasjonalt nett som grunnleggende kommunikasjonsinfrastruktur til Helsenettet og øvrige nasjonale e-helsetjenester og til andre aktører i helse- og omsorgssektoren.
- Medlemstjenester leveres gjennom en felles kundefront og tjenestekatalog.

En slik entydig leveranseform, med tydeliggjøring av ansvarsområder, vil på sikt tilrettelegge for å tilby nye tjenester til nye kunde grupper.

3.2.1.3 Strategiske retningsvalg for nasjonale driftsløsninger

Innen nasjonale driftsløsninger skal vi rendyrke drift og forvaltning av kritiske nasjonale løsninger og systemer av nasjonal interesse. Norsk Helsenett vil ha tett dialog med eiere, utviklere og forvaltere av løsninger slik at løsningene som driftes av Norsk Helsenett til enhver tid oppfattes som prosess- og kostnadseffektive. Dette innebærer:

- Tydeliggjøring av styringsmodellen for hva som skal driftes og forvaltes, samt etablere driftsavtaler som gjenspeiler kostnadsbildet og styrer forventninger til leveranse.
- At nasjonale driftsløsninger beveger seg mot en hybrid multicloud plattform med tydelig mandat.
- At markedet blir brukt hensiktsmessig, og leverandørene opplever oss som balanserte innen risiko- og ansvarsdeling.

Kundene får med dette tilgang til en sikker, fleksibel og skalerbar plattform med raskere leveranser, samt en drift- og forvaltningspartner som kan gi råd på ulike løsningsalternativer og leverer kvalitet.

3.2.1.4 Strategiske retningsvalg innen sikkerhet

Norsk Helsenett skal øke sektorens evne til å selv ivareta sikkerhet i løsningene, og støtte operativt med sikkerhet og beredskap

- Vi skal aktivt samarbeide med interne ressurser som sitter tett på løsningene og Norsk Helsenett for å opprettholde posisjonen som en trygg tjenesteleverandør, som sprer kunnskap og informasjon i sektoren, og er en aktiv pådriver
- HelseCERT skal gjennom NBP (Nasjonalt Beskyttelsesprogram) & DBD (Digital Beskyttelse i Dybden) styrke det operative sikkerhetsmiljøet for sektoren, som SRM-miljø og med helhetlig situasjonsbilde på operativ sikkerhet
- Beredskap i Norsk Helsenett skal sikre at vi er en beredt tjenesteleverandør og være en pådriver for helhetlig IKT-beredskap i sektoren

3.2.2 Felles tjenestesenter for helseforvaltningen

Nedenfor beskrives strategiske retningsvalg for tjenesteområdene IKT, arkiv og anskaffelser som skal tilbys i felles tjenestesenter.

3.2.2.1 Strategiske retningsvalg innen IKT

Norsk Helsenett skal være en sikker, kostnadseffektiv og skalerbar tjenesteleverandør av digital arbeidsplass og applikasjonsdrift for helseforvaltningen gjennom effektiv og sømløs bruk av leverandørmarkedet. Dette skal bidra til forenkling og standardisering.

Norsk Helsenett vil standardisere, effektivisere og automatisere den digitale arbeidsplassen. Løsninger som har vært etterspurt i lang tid vil bli revitalisert og gjennomført for alle. Vi vil bli tydeligere på hva som er standardisert og effektivt, men samtidig være åpne og lydhøre for at alle ikke har nøyaktig samme behov. Vi vil derfor differensiere der tilleggsbehovene ikke dekkes inn i standard.

Standardapplikasjoner skal driftes på tvers av helseforvaltningen og understøtte egenskaper som er kjent med bruk av offentlig sky (automasjon, selvbetjening, skalerbarhet og forutsigbare priser). Modellen skal understøtte stordriftsfordeler uten individuelle kundetilpasninger. Samtidig vil vi ha tydeligere driftskonsepter på fagapplikasjoner som er kritiske for helseforvaltningen i kontortid. Løsninger på tvers og med nasjonalt potensial vil måtte flyttes til nasjonale driftsløsninger der det er hensiktsmessig.

3.2.2.2 Strategiske retningsvalg innen arkiv

Arkiv vil i kommende strategiperiode fokusere på å fullføre planlagte samordningsprosjekter. Videre skal driften standardiseres og automatiseres, og vi vil tilby en felles tjenestekatalog av arkiv- og dokumentasjonsløsninger fra tjenestesenteret. Fokus vil være på å produsere mest mulig av våre tjenester som kostnadseffektive og skalerbare basistjenester for å frigjøre tid og kapasitet til å kunne videreutvikle tjenesten til neste ambisjonsnivå. På noe lengre sikt vil standardisering, effektivisering og digitalisering tilrettelegge for videreutvikling og verdiøkning av dokumentasjonsforvaltning og arkiv.

3.2.2.3 Strategiske retningsvalg innen anskaffelser

Anskaffelser skal operere med to domener; IKT-anskaffelser som strategisk partner i Norsk Helsenett og rådgiver for helseforvaltningen, og helse- og administrative anskaffelser for helseforvaltningen. Felles mål for begge domene er å tiltrekke talentfulle medarbeidere for å videreutvikle fagområdet.

Vi skal inneha en sterk operasjonell IKT-forståelse, herav domene-, løsnings- og teknologiforståelse, samt være tett integrert i Norsk Helsenett. Innen helse- og administrative anskaffelser skal vi levere profesjonelle anskaffelsestjenester, inneha spisskompetanse for indirekte kjøp og utføre effektiv kategoristyring, samt være tett integrert med helseforvaltningen.

3.3 VEIEN VIDERE

I dette notatet har Norsk Helsenett beskrevet den foreløpige strategiske retningen for selskapet den kommende strategiperioden. Helse- og omsorgsdepartementet har høye ambisjoner for framtidens helsetjeneste, og Norsk Helsenett skal bidra til å realisere disse ambisjonene gjennom sikre, stabile og moderne digitale løsninger. Følgelig er Norsk Helsenetts ambisjoner i strategiperioden tilsvarende ambisiøse. Dette er en oppgave vi tar på oss med stor ydmykhet.

Skal vi lykkes er vi avhengige av å ha kunder, samarbeidspartnere, premissgivere, leverandører, ansatte og eier med på reisen. Vi håper dette innspillnotatet har gitt en god indikasjon på hvilken retning vi tenker å sette for selskapet, og hvilken posisjon vi har planer om å ta i sektoren. Fram til og med august 2020 kommer vi til å jobbe videre med å konkretisere strategien. Vi er lydhøre for alle tilbakemeldinger, og oppfordrer med dette til å komme med innspill til oss i det videre strategiarbeidet.

Vi ønsker svar på spørsmålene under, og retningen som skisseres i dette notatet. Har dere innspill til andre tema, setter vi pris på dem.

- I hvilken grad mener dere at Norsk Helsenett kan støtte opp om og bidra til realisering av nasjonal helse- og sykehusplan og nasjonal e-helsestrategi, gitt den strategiske retningen som er beskrevet? Hvilke områder eller temaer burde vært tatt hensyn til i tillegg til det som er lagt fram?
- Hvordan treffer den strategiske retningen som er satt for Norsk Helsenett som nasjonal tjenesteleverandør de forventningene dere har? Hva er bra, og hvilke områder mener dere bør styrkes?
- Hvordan treffer den strategiske retningen arbeidet med nasjonale felleskomponenter og – løsninger i offentlig sektor?
- Gjennom samhandlingsplattformen og som et nav for datadeling og informasjonsflyt i helsetjenesten, vil Norsk Helsenett kunne ta større grad av eierskap til sentralisert forvaltning av helsedata, og dataansvar. Hvordan vurderer dere rollen til Norsk Helsenett som forvalter av offentlige helsedata på vegne av hele sektoren i et framtidsperspektiv?
- Hvordan treffer den strategiske retningen for felles tjenestesenter innenfor IKT, anskaffelser og arkiv behovene i helseforvaltningen?
- Andre innspill dere ønsker å formidle til Norsk Helsenett