

STRATEGI 2020

VERSJON 1.0

24.09.2014



INNHOOLD

1 BAKGRUNN	<u>3</u>
2 UTGANGSPUNKT	<u>4</u>
3 PERSPEKTIV OG TIDSBILDE	<u>4</u>
4 SENTRALE UTFORDRINGER OG MULIGHETER	<u>5</u>
5 VISJON	<u>6</u>
6 NORSK HELSENETTS SAMFUNNSOPPDRAG	<u>6</u>
7 NORSK HELSENETTS ULIKE ROLLER	<u>8</u>
Driftsleverandør av nasjonale IKT-tjenester	<u>8</u>
Faglig rådgivning og formidling	<u>8</u>
Tilrettelegging og koordinering	<u>9</u>
Gjennomføring av nasjonale prosjekter	<u>9</u>
Utvikler av nye tjenester	<u>9</u>
8 NORSK HELSENETT I AKTØRBILDET	<u>9</u>
Helsedirektoratet	<u>9</u>
Spesialisthelsetjenesten	<u>10</u>
Kommunesektoren	<u>10</u>
Øvrige helseaktører, fag- og interesseorganisasjoner	<u>11</u>
Tredjepartsleverandører	<u>11</u>
9 STRATEGISKE MÅL OG VIRKEMIDLER	<u>12</u>
10 SATSINGER OG TILTAK	<u>13</u>
Sikkerhet	<u>13</u>
Høytilgjengelighet	<u>14</u>
Kundetilfredshet	<u>14</u>
Forenkling og profesjonalisering	<u>15</u>
Organisasjonsutvikling	<u>16</u>
Personaloppfølging og HMS	<u>16</u>

1 BAKGRUNN

I 2014 er det ti år siden de regionale helseforetakene opprettet aksjeselskapet Norsk Helsenett. Helse- og omsorgsdepartementet overtok eierskapet fra 1. juli 2009 og gjorde samtidig selskapet om til et statsforetak. Norsk Helsenett har hovedkontor i Trondheim og avdelingskontorer i Oslo og Tromsø.

Det har skjedd store endringer i samfunnet, i helse- og omsorgssektoren og i selskapet gjennom hele denne tiårsperioden. I oppstartsfasen var det viktigst å få på plass selve infrastrukturen. Norsk helsetjeneste har en desentralisert struktur, og har derfor alltid hatt et omfattende behov for informasjonsutveksling. Da Internett og nettverksteknologi ble tilgjengelig, ble det umiddelbart startet pilotaktivitet med elektronisk informasjonsutveksling. På siste halvdel av 1990-tallet ble det gjort forsøk med elektronisk overføring av laboratoriedata, resepter, epikriser og legeregninger.

I dag har Norsk Helsenett driftsansvar for flere nasjonale IKT-tjenester (Informasjons- og kommunikasjonsteknologi) som alle blir stadig viktigere. For eksempel EDI, helsenorge.no, kjernejournal, pasientreiseadministrasjon og videokonferanse. Flere hundre tusen elektroniske meldinger utveksles hver eneste dag, og trafikken øker kraftig. Helsenettet er i dag en velfungerende plattform for trygg digital samhandling. Hele spesialisthelsetjenesten og alle landets fastleger bruker helsenettet, og i løpet av 2013 ble alle landets kommuner tilknyttet.

Norge var et av de første landene som etablerte et eget nasjonalt nettverk for helsetjenesten. Selv om de fleste land har et nasjonalt helsenett som mål, er det fortsatt bare noen få som har lyktes med å etablere et slikt nettverk. Kompleksiteten i organiseringen av helsetjenesten, og dernest mangfoldet i IKT-løsninger har vært hovedutfordringene i de fleste land. Når Norge ligger helt i front i utviklingen av et nasjonalt helsenett, innebærer det også at vi i stor grad må bygge på egen kompetanse og erfaring. Samtidig er teknologien generell, og det er derfor viktig å høste erfaringer fra de beste teknologimiljøene i landet samt hos sammenlignbare miljøer i andre land.

Denne strategien danner grunnlag for at selskapet Norsk Helsenett fortsatt utvikler seg og tilpasser seg samfunnets og kundenes behov og utviklingen for øvrig. Selskapsstrategien er førende for Norsk Helsenetts prioriteringer de neste årene. Det vil bli utarbeidet virksomhetsplan og konkrete handlingsplaner og indikatorer for måling og oppfølging. Vi har hatt fokus på generelle trender, brukerbehov og brukerutvikling. Strategien løfter blikket fram mot 2020. Ettersom strategiperioden er så lang, legger vi opp til en gjennomgang/revisjon i løpet av perioden. Vi har hatt tett dialog med sentrale aktører i hele prosessen.

I tillegg til denne strategien vil det bli utviklet strategier for mer spesifikke områder (tjenestestrategi, teknologi med mer). Noen tema som omtales i dette strategidokumentet vil bli utdypet i underliggende strategier, men innenfor rammen av det som beskrives i denne strategien.

¹ EDI (Electronic Data Interchange) er elektronisk overføring av strukturerte data mellom organisasjoner. Det brukes til å overføre elektroniske dokumenter eller data fra en datamaskin til en annen datamaskin, dvs. fra en kommunikasjonspartner til en annen uten menneskelig inngripen.

2 UTGANGSPUNKT

Norsk Helsenett skal være en stabil og pålitelig leverandør av tjenester gjennom helsenettet. Selskapet er et verktøy for å løse IKT-oppgaver på nasjonalt og/eller sektorovergrepende nivå i helse- og omsorgssektoren. Vår viktigste oppgave er å drifte den elektroniske samhandlingsarenaen – helsenettet, som inkluderer sentrale nasjonale tjenester og funksjoner. Vi skal også bidra i utviklingen og etableringen av nye tjenester.

Det er samfunnets og kundenes behov som styrer vår aktivitet. Tjenestene i helsenettet skal forenkle og forbedre arbeidshverdagen til helsepersonell, og bidra til effektivisering og kvalitets-sikring av elektroniske tjenester til beste for pasienter og befolkningen for øvrig. Verdiene trygghet, respekt og kvalitet er viktige grunnpillarer for helse- og omsorgssektoren, og de ligger også til grunn for denne strategien. I tillegg vil helhetstenking og kundeorientering være førende verdier for oss. Foretaksprotokollen og årlige oppdragsbrev, sammen med nasjonal IKT-politikk, legger føringer for virksomheten.

Finansieringen skjer gjennom betaling av en medlemsavgift for tilknytning til helsenettet, statlige bevilgninger til drift av nasjonale tjenester og ulike øremerkede prosjekter, samt direkte tjenestekjøp.

3 PERSPEKTIV OG TIDSBILDE

Både helsetjenesten og teknologien er i rask utvikling. Behovet for samhandling er voksende, og IKT-utfordringene er både større og mer komplekse enn tidligere. Dette, parallelt med mer omfattende systemer, krever et sterkt fokus på å holde kompleksiteten nede, og samtidig bygge robuste og sikre løsninger basert på åpne standarder og enkle delkomponenter.

Stortingsmeldingen «Én innbygger – én journal», som ble lagt fram vinteren 2013, vil bidra til økt effektivitet, større sikkerhet og en demokratisering av helsetjenestene. Videre styrking av pasientrettigheter og økt pasientdeltagelse er viktig, men det forutsetter at folk har tilgang til, og kontroll over egne helseopplysninger.

Forventningene til stadig flere tjenester med høy kvalitet og sikkerhet vil øke i takt med utviklingen av andre offentlige IKT-tilbud. Tilgang til rimelig velferdsteknologi og nettbaserte løsninger vil legge til rette for mer hjemmebasert behandling og omsorg. Dette vil endre helsetjenestene, men også øke behovet for samhandling. Utviklingen bør primært være behovsdrivet, men den vil også være teknologidrevet. Framtidas teknologi vil skape nye muligheter og dermed nye behov som vi i dag ikke kjenner. IKT er et område preget av betydelig utvikling, og det er viktig å ha fokus på innovasjon i alle sammenhenger. Dette gjelder ikke bare teknologien i seg selv, men i like stor grad anvendelsen av den og hvordan den anskaffes og implementeres. Innovativt samarbeid med forskningsmiljøer, leverandørindustri og kunder er et viktig innsatsområde.

Helsenettet skal utvikles for å sikre høy tilgjengelighet for tjenester og aktører. I denne sammenhengen betyr det løsninger som bidrar til at virksomhetskritiske tjenester er tilgjengelig for brukerne 24/7. Det fordrer utvikling av en annen type nettinfrastruktur enn den som finnes i dag. Det krever også flere distribuerte datasentre som deler på oppgaver i parallell der datasentre og tjenester kan ta over for hverandre ved utfall eller planlagt vedlikehold, samt at tjenesten som presenteres mot sluttbruker tåler at enkeltkomponenter feiler.

4 SENTRALE UTFORDRINGER OG MULIGHETER

Utviklingen innenfor IKT-området går raskt, og mulighetene er mange flere enn vi overskuer. De neste årene vil vi se nye behandlingsformer og -løsninger. IKT-teknologi vil kunne få stor betydning for forebyggende arbeid og tidlig deteksjon, og bidra til demokratisering av pasientrollen. Alt dette åpner for et bedre og mer effektivt helsevesen. En av forutsetningene er økt tilgjengelighet.

Med økt tilgang øker også behovet og kravene til sikkerhet. For Norsk Helsenett kommer den samlede pasientsikkerheten alltid først, og vern om den enkeltes helseopplysninger er en forutsetning for all informasjonshåndtering. Dette krever sikring av informasjonen, god styring på hvem som får tilgang til den og at alle innbyggere har innsyn i og kontroll med egen informasjon. Innbyggerne skal være trygge på at helseopplysninger aldri kommer på avveie, samtidig som disse opplysningene kun er tilgjengelig for de som skal ha tilgang. Gjennom en robust nett- og sikkerhetsarkitektur, HelseCSIRT² og øvrige sikkerhetsaktiviteter, har Norsk Helsenett fått i oppgave å ta et overordnet ansvar for IKT-sikkerhet i helse- og omsorgssektoren. I denne sammenheng vil vi samarbeide nært med nasjonale myndigheter og organer som Nasjonal Sikkerhetsmyndighet (NSM) og NorCERT³. Vi vil også ta ansvar for koordinering av en nasjonal samarbeidsarena innen IKT-sikkerhet i helse- og omsorgssektoren, dels gjennom samarbeidsmøter og dels ved årlige sikkerhetskonferanser.

Helse- og omsorgssektoren blir stadig mer avhengig av at både infrastrukturen og de ulike løsningene fungerer. Digitalisering endrer organisasjonenes måter å jobbe på, og stabile løsninger med høy kvalitet må ligge i bunnen. Ved katastrofer der det er akutt behov for helsetjenester og koordinering, kan det være stor risiko for at hendelsen også har rammet infrastrukturen. Dette krever svært robuste løsninger – helsenettet skal være det siste som går ned.

Norsk Helsenett skal være solid, med konstant oppmerksomhet på sikkerhet og stabil drift, samtidig som vi til enhver tid skal være klar for og forberedt på nye oppgaver. Vi skal både ha høy kompetanse på drift og vedlikehold av etablerte løsninger, og være oppdatert på ny teknologi og nye muligheter.

Norsk Helsenett har siden starten som aksjeselskap i 2004 hatt en grunnfinansiering basert på medlemsavgift. Det har hele tiden vært kundegrupper som har hatt innvendinger mot denne finansieringsmodellen, dels basert på fordelingen av kostnadene, dels basert på prisnivå og dels med bakgrunn i hvilke tjenester man får for innbetalt avgift. Vi ser også at modellen har svakheter i forhold til å videreutvikle Norsk Helsenett som et bærekraftig selskap. Det er tvilsomt om den medlemsfinansierte delen av inntektsgrunnlaget har potensial til å bære framtidig vekst og kostnadsutvikling. Med bakgrunn i dette ønsker vi å reise en diskusjon rundt framtidig finansieringsmodell.

Vi skal etablere en aktivitetsbasert prismodell som grunnlag for transparent prising av alle tjenester. Dette skal sikre kundene innsyn i, og kontroll med de tjenestene vi leverer samt mulighet til å velge et tjenestenivå tilpasset deres behov.

² Norsk Helsenett har fått i oppgave å etablere CSIRT (Computer Security Incident Response Team). Hovedoppgaven er å sikre helsenettet, gi informasjon og tilby assistanse innen informasjonssikkerhet til de virksomheter som er knyttet til helsenettet, ref. oppdragsbrev fra HOD av 5.1.2012.

³ Norwegian Computer Emergency Response Team (NorCERT) er en avdeling i Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) som håndterer alvorlige dataangrep mot samfunnsviktig infrastruktur og informasjon. NorCERT har også et nasjonalt sensorsystem kalt Varslingsystem for Digital Infrastruktur (VDI) som gir kapasitet til å oppdage alvorlige angrep.

I forbindelse med etablering av dagens Nordic Connect-baserte avtale oppsto en diskusjon knyttet til kommunikasjons tjenester. Skulle man ha like priser for hele landet basert på prisutjevning, eller utnytte lokale og regionale rabatter? Erfaring viser at prisutjevning ikke er en optimal modell for å hente ut de beste prisene i markedet lokalt, regionalt og totalt. Dels fordi det er en modell som presser kunder i de lukrative markedene til å velge andre og mer kostnadseffektive løsninger og dels fordi prisene blir vanskeligere å optimalisere. Vi vil derfor legge til grunn at vår oppgave i fremtiden er å skaffe kundene våre tilgang til best mulig produkt til lavest mulig pris, basert på det de ulike markedene til enhver tid kan tilby.

5 VISJON

Norsk Helsenett knytter Helse-Norge sammen

Helse- og omsorgssektoren sysselsetter en kvart million mennesker i rundt 17 000 ulike juridiske virksomheter. En sikker og effektiv elektronisk samhandling mellom alt helsepersonell, og i deres møte med befolkningen, er et høyt prioritert mål. I dag er sektoren i altfor stor grad preget av for lite samhandling, for tilfeldig og usikker informasjonsflyt og for mange systemer som ikke kommuniserer tilfredsstillende. Alt dette bidrar i siste instans til en svekket informasjonstilgang og dermed til svekkede pasientforløp.

Norsk Helsenett har fått oppgaven med å forvalte og drifte helsenettet og sentrale løsninger som gjør digital samhandling mulig både internt i sektoren og i møte med innbyggerne. Vår visjon er at vi ved å løse denne oppgaven skal bidra til å **knytte sammen alle deler av det vi kan kalle Helse-Norge** – det vil si helsepersonell, myndigheter og alle landets innbyggere.

6 NORSK HELSENETTS SAMFUNNSOPPDRAG

Norsk Helsenetts samfunnsoppdrag er førende for strategien de neste årene.

Vi skal levere og videreutvikle sikker, robust og hensiktsmessig nasjonal IKT-infrastruktur for effektiv samhandling mellom alle deler av helse- og omsorgstjenesten. Sentralt i denne oppgaven står helsenettet, som vi definerer slik:

«Helsenettet er summen av alle tilknyttede aktører, løsningene de benytter og de kommunikasjons-tjenestene og -komponentene som muliggjør sikker informasjonsdeling.»

Helsenettet bidrar til økt pasientsikkerhet ved at det gjør pasientinformasjon tilgjengelig på en sikker måte. Derfor kjennetegnes helsenettet ved at det er trygt og tilgjengelig.

Gjennom å levere sikre tjenester med høy kvalitet skal vi være helse- og omsorgssektorens foretrukne partner og leverandør, og være beredt på å ta nye oppgaver. Vi skal være en pådriver for utvikling av nye IKT-tjenester som gir bedre pasientbehandling og mer effektive pasientforløp. Med effektiv og sikker drift, og kontinuerlig dialog med brukerne, skal vi legge til rette for effektivisering, forenkling og kvalitetssikring av IKT-tjenester til beste for pasienter, helsepersonell og befolkningen for øvrig. Vi skal uavbrutt observere tilstanden i helsenettet, for å forebygge og minimere uønskede IKT-sikkerhetshendelser.

Våre viktigste forretningsområder er:

- Sikkerhet, både i egne løsninger og i samarbeid med hele sektoren
- Kommunikasjonsløsninger, nettverksinfrastruktur
- Tjenesteleveranse, drift og forvaltning av tjenester og løsninger
- 24/7 brukerstøtte og brukeropfølging

Vi bidrar også med prosjekt- og programledelse der det er hensiktsmessig.

Sikkerhet er et fundament for å gjøre pasientopplysninger tilgjengelig og mulig å dele. Det er avgjørende at alle har tillit til at deres informasjon er korrekt og tilgjengelig for de som trenger tilgang når behovet oppstår, samtidig som opplysningene er utilgjengelig for alle andre. I alt vi gjør vil sikkerhet ligge som en absolutt premiss og som et grunnlag, ikke som et hinder for det vi ønsker å oppnå. Vi arbeider med å forbedre sikkerheten i våre egne driftsmiljøer, samtidig som vi også bidrar til økt sikkerhet i sektoren gjennom HelseCSIRT og nettverksarbeid.

Sentralt i helsenettet er kjernenettet; høyhastighetsnett som gjør det mulig å dele informasjon på en sikker og effektiv måte. I dag er kjernenettet basert på en teknologisk løsning som ikke tilfredsstiller de krav man med rimelighet må kunne stille til kapasitet, pålitelighet og tilgjengelighet. En av de viktigste oppgavene i årene som kommer er utvikling og implementering av et Neste Generasjon Kjernenett (NGK). Dette skal være et høytilgjengelig nett, dvs. en infrastruktur som sikrer at tjenestene alltid er tilgjengelig for brukerne. Realisering av dette kan skje på ulike måter, men kontroll med ruting, flere geografisk redundante datasentre og knutepunkt samt løsninger som er utviklet for parallell drift er viktige forutsetninger.

Norsk Helsenett er tildelt en enerett på leveranse av tjenester til sektoren som bidrar til samordning, forenkling, effektivisering og økt sikkerhet. Eneretten gir sånn sett kundene våre mulighet til å kjøpe tjenester direkte, samtidig som det ligger til grunn for samordning og effektivisering. Vi skal, på vegne av eier, drifte og forvalte fellesløsninger som helsenorge.no, nasjonal kjernejournal, reseptformidler og ulike administrative og helserelaterte registre, og kan derfor bidra til større grad av samordning og effektivisering i alle ledd i produksjons- og verdikjeden. Vi har også fått ansvaret for å formidle folkeregisterdata til de ulike aktørene i sektoren på vegne av Skattedirektoratet. Dette skal igjen komme kundene og samfunnet til gode.

Vi har fått i oppdrag å etablere et forvaltningsregime for meldingsutveksling i sektoren. I dag er det to hovedutfordringer knyttet til dette. Dels er det for mange systemer som kommuniserer mer eller mindre mangelfullt, og dels tar endringer av eksisterende og innføring av nye løsninger altfor mye tid og ressurser fra aktørene. Et forvaltningsregime må sikre at meldingsflyten fungerer på tvers av sektoren. I tillegg må videre utvikling av meldinger og løsninger skje innenfor etablerte rammer, slik at kommunikasjonen opprettholdes og nye løsninger introduseres uten tidsspille og uten at sektoren blir skadelidende. Etablering av et nasjonalt test- og godkjenningssenter vil også være en sentral del av et slikt forvaltningsregime.

Videre skal Norsk Helsenett samarbeide med Helsedirektoratet i prosjektet som utreder konsekvensene av endring fra meldingsutveksling til deling av pasientinformasjon mellom aktørene i helsetjenesten (fra «sende» til «dele»). Dette er i tråd med Stortingsmelding 9 «Én innbygger – én journal» hvor målet er at opplysninger ikke sendes, men er tilgjengelige for de som skal ha tilgang.

Norsk Helsenett har oppgaver som plasserer oss sentralt i sektoren, og med kontaktflate mot de fleste aktørene. Dette stiller store krav til god og aktiv kundepleie/brukerstøtte. Vi drifter et 24/7-basert kunde- og driftssenter som er tilgjengelig for alle i hele sektoren.

7 NORSK HELSENETTS ULIKE ROLLER

Norsk Helsenett har flere ulike roller som alle tar utgangspunkt i samfunnsoppdraget vårt. Hvordan ulike oppgaver skal løses, og i hvilken sammenheng det skjer, bestemmer rolleforståelsen.

Overordnet er det viktig at vi klarer å etablere tillit hos eier, kunder og brukere for øvrig. En viktig forutsetning er at vi blir oppfattet som en solid og profesjonell leverandør. Det handler om kvaliteten på de tjenestene vi leverer, måten vi håndterer kundene på – både i det daglige og i forhold til avvik, og det handler om hva vi rapporterer og blir målt på.

Norsk Helsenett har som mål at vi ikke skal ha feil som får konsekvens for kunder eller tredjepart. I den grad slike feil likevel oppstår, skal de lukkes så raskt som mulig.

Et viktig moment i forhold til å etablere tillit er å gi kunder innsyn i sentrale drifts- og kvalitetsparametere (KPI). I dialog med brukere og eier vil vi utvikle KPI som er egnet for vår virksomhet og kundenes formål. Målene skal settes i samarbeid og forståelse med brukerne, og skal være slik at de utvikler oss og tjenestene våre videre. Så langt det er praktisk mulig vil vi benytte KPI på alle virksomhetsområder.

DRIFTSLEVERANDØR AV NASJONALE IKT-TJENESTER

Norsk Helsenett drifter IKT-infrastruktur og nasjonale og/eller sektorovergripende tjenester i helsenettet. Som driftsleverandør skal vi sikre – på en trygg måte – at tjenestene alltid er tilgjengelige for de som skal ha tilgang. Samarbeid med helseregionene generelt og de regionale IKT-selskapene spesielt er svært viktig. Dette gjelder både i forhold til en optimal oppgavedeling samt deling av infrastruktureressurser og kompetanse. Mer utstrakt deling av oppgaver, ressurser og kompetanse vil bidra til at vi når felles mål mer effektivt og da til en lavere kostnad.

Norsk Helsenett følger med på helsenettet døgnet rundt gjennom hele året, for å kunne handle proaktivt og sikre at det til enhver tid fungerer, og for å oppdage uønskede hendelser. Det er Norsk Helsenetts oppgave å varsle om hendelser som berører kunder og andre. Norsk Helsenett yter døgnskontinuerlig monitorering av infrastruktur og leveranser samt kundestøtte gjennom 24/7-tjenesten.

Vi leverer i liten grad tjenester til de mindre helseaktørene ut over basis- og fellestjenester. Dette skyldes først og fremst at det finnes andre kommersielle tilbydere, og at samordnings- og effektiviseringsfordelene ved stordrift så langt ikke har vært til stede. Dersom dette endrer seg, enten ved at kunder henvender seg til oss, eller ved at vi ser et potensial for samfunnsmessig gevinst, vil vi vurdere å levere tjenester også i dette kundesegmentet.

FAGLIG RÅDGIVNING OG FORMIDLING

Norsk Helsenett formidler pålitelig og relevant informasjon om teknologi og informasjonssikkerhet til myndighetene og helse- og omsorgssektoren. Vi søker aktivt kunnskap og følger med på utviklingen innenfor IKT, både nasjonalt og internasjonalt.

Det arbeidet vi gjør, den plassen vi har i sektoren og den kompetansen vi besitter, danner et godt fundament for rådgivning og formidling. I de kommende årene vil vi søke en langt mer aktiv rolle, spesielt overfor de mindre aktørene i sektoren. Dette gjelder alle typer råd og veiledning, fra 24/7-basert brukerstøtte til utrednings- og evalueringstjenester.

Gjennom HelseCSIRT veileder vi aktører i helse- og omsorgssektoren i spørsmål om informasjonssikkerhet og bruk av helsenettet, og gjennomfører opplæringsprogram.

Det pågår for tiden en evaluering av arbeidet med Norm for informasjonssikkerhet i helse- og omsorgstjenesten (Normen). Vi mener at det vil være naturlig å se det videre sekretariatarbeidet med Normen i sammenheng med det vi gjør innen nasjonal infrastruktur og tjenester samt HelseCSIRT. På sikt vil vi kunne ta over ansvaret for Normsekretariatet. Vi vil bidra til at det blir enklere for de mindre aktørene å benytte IKT på en sikker måte og i tråd med Normen.

TILRETTELEGGING OG KOORDINERING

Norsk Helsenett har kontakt med alle aktører i helse- og omsorgssektoren. En viktig oppgave er å koordinere og samordne kontakten mellom ulike aktører, ulike systemer og nye elektroniske tjenester. Her ønsker vi å spille en langt mer aktiv rolle. Gjennom Program for meldingsutbredelse har vi sett at behovet for sektorovergrepene samordning og koordinering er stort, og vi har en posisjon som gjør oss godt egnet til dette arbeidet.

GJENNOMFØRING AV NASJONALE PROSJEKTER

Norsk Helsenett gjennomfører en rekke ulike utviklings- og innføringsprosjekt i egen regi. Gjennom dette arbeidet har vi etablert og videreutviklet bred kompetanse innen prosjektarbeid og prosjektledelse. På vegne av myndigheter eller andre aktører i sektoren deltar vi i og/eller leder større og mindre IKT-prosjekter. Et eksempel på dette er Program for meldingsutbredelse.

UTVIKLER AV NYE TJENESTER

Som driftsleverandør har Norsk Helsenett løpende behov for tilpassing og videre utvikling. Gjennom generell sektorkompetanse har vi etablert et utviklingsmiljø som gjennomfører eksterne utviklingsoppgaver.

Utviklingskompetanse er en viktig del av tjeneste- og applikasjonsforvaltning. Dette er et område vi vil legge mer vekt på, særlig for å bidra til økt sikkerhet og høytilgjengelige løsninger.

Vi må hele tiden passe på at den erfaringen vi får gjennom drift og forvaltning blir fanget opp og vurdert i utviklingen av eksisterende og nye løsninger. På samme måte må vi sikre at de muligheter og begrensninger som ligger i etablerte system legges til grunn i utviklingsprosjekter

8 NORSK HELSENETT I AKTØRBILDET

Norsk Helsenett samarbeider med og er leverandør til det store flertallet av aktører i helse- og omsorgssektoren. Dette innebærer et betydelig antall og ikke minst mangfold i type brukere – fra store helseforetak til enkeltmannsforetak.

Norsk Helsenetts mål er at alle brukerne selv skal oppleve merverdi ved å bruke tjenestene i helsenettet. Det forutsetter at vi leverer høy kvalitet til konkurransedyktige betingelser, at vi alltid legger vekt på god kundebehandling og at vi er proaktive og lydhøre. Vi skal styrke vår posisjon som nasjonal aktør, og delta mer aktivt i nasjonalt samarbeid.

Blant våre mest sentrale kunder og samarbeidspartnere er:

HELSEDIREKTORATET

Sammen med Helsedirektoratet utgjør vi Helse- og omsorgsdepartementets apparat for å etablere og gjennomføre nasjonal politikk og strategi innen e-helse. På dette grunnlag samarbeider vi ofte i felles utviklingsprosjekter, samtidig som Helsedirektoratet er en av våre viktigste oppdragsgivere.

De nærmeste årene vil etablering av et godt forvaltningsregime og gode rapporteringsrutiner være en prioritert oppgave. Videre samarbeid om utvikling og drift av eksisterende og nye tjenester vil også stå sentralt.

De siste årene har vi samarbeidet med Helsedirektoratet om en rekke større utviklings- og implementeringsprosjekter. Vi har hatt gode og viktige rolle- og ansvarsavklaringer, men først og fremst har vi utviklet en velfungerende partnerskapsmodell som har vært en forutsetning for gjennomføringen av prosjekter som helsenorge.no og Nasjonal Kjernejournal.

Dette gjenspeiles også i drifts- og forvaltningsavtalene som er tilpasset vår situasjon og samarbeidsrelasjon. Vi har skapt et viktig grunnlag for samarbeid som vi vil arbeide aktivt for å videreforedle og ta i bruk overfor flere kunder og samarbeidsparter.

SPELIALISTHELSETJENESTEN

Spesialisthelsetjenesten er vår største kunde og en betydelig samarbeidspartner i mange prosjekter. Samarbeidet gjelder både de regionale helseforetakene og enkelthelseforetak, samt private sykehus og andre helseleverandører. Vi deltar også aktivt i Nasjonal IKTs⁴ arbeid på alle nivåer.

Norsk Helsenett ønsker å utvikle et tettere samarbeid, både strategisk og operativt. Vi kan utvikle flere og bedre tjenester hvor vi deler oppgaver oss imellom. Vi kan etablere felles løsninger og dele infrastrukturressurser, utvikle beste praksis innen ulike IKT-områder og bli bedre på deling og felles utvikling av kompetanse.

Gjennom et nært samarbeid med Nasjonal IKT HF og de regionale driftsorganisasjonene må vi sikre at de løsningene vi utvikler og leverer er i henhold til sektorens behov og forventninger.

KOMMUNESEKTOREN

Kommune-Norge er vår tredje store kunde og samarbeidspartner. I løpet av 2013 ble alle landets kommuner en del av helsenettet, enten direkte eller gjennom en vertskommune/et IKT-samarbeid som kommunen er tilknyttet. Gjennom arbeidet med utbredelse av elektroniske meldinger har vi etablert et strategisk samarbeid med KS (Kommunesektorens organisasjon) og KommIT (Program for IKT-samordning i kommunesektoren).

Samarbeidet skal videreutvikles slik at vi blir kommunesektorens foretrukne partner for sikker tilgang til og kvalitetssikret kunnskap om elektronisk innhold innen helse og omsorg. Et virkemiddel for å oppnå dette er å sikre kommunesektorens representasjon i alle styringsråd for programmer og utvikling. Representasjonen kvalitetssikres ved at KS/KommIT utnevner representanter til ulike råd og utvalg.

Samarbeidet med kommunene skal sikre kontinuerlig finansiering av utbredelse og tilgjengeliggjøring. I tillegg skal det sørge for kvalitetssikrede kompetanseprogram i informasjonssikkerhet for alle landets kommuner og fylkeskommuner. Samarbeidet skal bidra til en god dialog med leverandører av fagsystemer for helse og omsorg til kommunesektoren.

⁴ Nasjonal IKT er spesialisthelsetjenestens hovedarena for samhandling innenfor informasjons- og kommunikasjonsteknologi. Dette gjelder både samhandling innad i spesialisthelsetjenesten (mellom de ulike helseforetakene og de regionale helseforetakene) og samhandling med andre sentrale aktører som kommunehelsetjenesten, Helse- og omsorgsdepartementet, helse direktoratet og Norsk Helsenett.

ØVRIGE HELSEAKTØRER, FAG- OG INTERESSEORGANISASJONER

Fastlegene utgjør en betydelig kundegruppe, og gradvis øker også antallet øvrige aktører som tannleger, psykologer, fysioterapeuter, apotek mv. Det vil være en økende utfordring å tette gapet mellom den kvalitet som leveres og den som forventes. Dette er noe vi må tydeliggjøre i dialog med brukerne samtidig som vi utvikler bedre løsninger.

Norsk Helsenett skal legge til rette for flere og bedre tjenester for alle våre brukergrupper. Vi skal ta initiativ, koordinere og bidra med rådgivning og annen støtte.

Vi har tett samarbeid med ulike bransje-, interesse- og brukerorganisasjoner. Det gjelder blant andre Den norske legeforening, Den norske tannlegeforening, Norsk Sykepleierforbund, Fagforbundet, Kreftforeningen, Apotekforeningen og flere andre. Vi ønsker å videreføre og styrke samarbeidet i strategiperioden.

En utfordring i sektoren er at brukere av helsenettet ikke lykkes med koordinering, og de utøver dermed ikke noen reell kundemakt overfor ulike leverandører. Vi har dialog med Legeforeningen som en mulig koordinator opp mot leverandørindustrien. Dette er et virksomhetsfelt vi gjerne går inn i, men det hviler helt og fullt på kundenes uttalte ønske om slik bistand.

TREDJEPARTSLEVERANDØRER OG FORSKNINGSMILJØER

Helsenettet er helse- og omsorgssektorens IKT-infrastruktur. En viktig forutsetning for et velfungerende nett er at brukerne tilbys et godt utvalg av tjenester. Norsk Helsenett samarbeider med et hundretalls ulike tredjepartsleverandører og bransjeorganisasjoner, som leverer sine tjenester via helsenettet. Vår oppgave er blant annet å være en tydelig kravstiller på vegne av helse- og omsorgssektoren. Vi vil videreføre og utvikle samarbeidet med tredjepartsleverandører. For å sikre langsiktige føringer er det viktig at vi opprettholder og styrker dialogen og samarbeidet med relevante forskningsmiljøer innenfor brukertjenester, arkitektur og teknologi.

9 STRATEGISKE MÅL OG VIRKEMIDLER

I dette kapitlet beskriver vi strategiske mål som skal ligge til grunn for videre arbeid og utvikling av virksomheten. Vi peker også på noen sentrale virkemidler for den strategiske utviklingen av virksomheten.

Vi har valgt ut følgende hovedområder som skal prioriteres i strategiperioden, og som skal ligge til grunn for selskapets virksomhetsplan og underliggende handlings- og aktivitetsplaner:

SIKKERHET. Norsk Helsenett skal styrke informasjonssikkerheten, slik at sensitive opplysninger i helsenettet aldri kommer på avveie. I tråd med de overordnede målene i Strategi for informasjonssikkerhet i helse- og omsorgssektoren vil vi arbeide for å:

- skape tillit i befolkningen og hos helsepersonell til at helse- og omsorgstjenesten og forvaltningen behandler opplysninger på en sikker måte.
- understøtte at innbyggerne har enkle og sikre digitale løsninger.
- sikre at informasjon er tilgjengelig for kvalitetsforbedring, helseovervåking, styring og forskning.

HØYTILGJENGELIGHET. Norsk Helsenett skal sikre og utvikle helsenettet slik at alle med rettigheter får tilgang til nødvendige helseopplysninger. Dette innebærer også nødvendig ytelse og kapasitet på underliggende teknologi.

KUNDETILFREDSHET. Fremragende kundeservice og høy leveringsevne skal være et av våre viktigste kjennetegn. Sentraliserte tjenester i helsenettet skal gi stordriftsfordeler og bedre samordning.

I den videre utviklingen av virksomheten vil vi – basert på det ståstedet vi har og de strategiske målene som er satt – legge særlig vekt på følgende områder:

FORENKLING OG PROFESJONALISERING. Vi skal utvikle en profesjonell organisasjon i tråd med ITIL-rammeverket⁵. Vi skal velge løsninger basert på enklest mulige komponenter og strukturer, hvor påliteligheten skapes gjennom geografisk redundans⁶ diversitet⁷ og horisontal skalering⁸ som en forutsetning for høy tilgjengelighet.

ORGANISASJONSUTVIKLING. Vi skal styrke og utvikle vår kompetanse og kapasitet for å sikre realisering av våre strategiske mål. Norsk Helsenett skal være en attraktiv organisasjon preget av høy kompetanse, endringsevne og -vilje, og den skal være åpen for nye utfordringer.

PERSONALOPPFØLGING OG HMS (Helse, miljø og sikkerhet). Vi skal være en arbeidsplass hvor ansatte gis anledning til å utvikle seg og lykkes. Vi skal være fleksible og løsningsorienterte innenfor rammen av gjeldende regelverk. Norsk Helsenett skal være en inkluderende arbeidsplass uavhengig av den enkeltes bakgrunn og forutsetninger, og ansatte skal kjenne hvilke mål og forventninger til arbeidsinnsats som stilles til dem.

⁵ **Information Technology Infrastructure Library (ITIL)** er et strukturert rammeverk for kvalitetssikring av leveranse, drift og support innen IKT-sektoren.

⁶ Geografisk redundans betyr etablering av alternative og samvirkende/overlappende løsninger som er geografisk uavhengige.

⁷ Diversitet betyr i denne sammenhengen at man sikrer et mangfold i tekniske løsninger som garanterer at ikke en produsentfeil rammer alle systemene samtidig.

⁸ Horisontal skalering innebærer at det etableres flere uavhengige instanser som sikrer at helhetstilbudet ivaretas mot bruker uansett om én eller noen enkeltinstanser faller ut.

10 SATSINGER OG TILTAK

Norsk Helsenett har valgt ut følgende satsingsområder, basert på de overordnede føringene samt de strategiske målene vi har satt. Satsingsområdene og programmene som er satt i gang dekker ikke alt vi gjør, men peker ut de områdene vi mener det er riktig å forbedre, hvor vi skal legge ned ekstra innsats for å realisere samfunnsoppdraget vårt på best mulig måte. Det skal lages konkrete handlingsplaner til de ulike satsingsområdene.

SIKKERHET

Innenfor dette området vil følgende satsingsområder bli prioritert:

- Gjennom drift og monitorering av helsenettet skal vi bidra til at ansatte i sektoren gis tilgang til helseopplysninger hvor og når de trenger dem, og på en måte som sikrer at informasjonen aldri kommer på avveie.
- Vi skal monitorere helsenettet, kartlegge risiko og forebygge uønskede IKT-hendelser på bakgrunn av trender og statistiske analyser.
- Vi skal styrke arbeidet med HelseCSIRT, og etablere sikringstiltak for raskt og effektivt å kunne stoppe ondsinnede inntrengingsforsøk. Arbeidet med HelseCSIRT skal forankres løpende i helse- og omsorgssektoren, gjennom dialog med aktørene i sektoren og med informasjonsgivere, herunder samarbeidsavtaler med spesialisthelsetjenesten og NorCERT.
- Vi skal bidra til økt bruk av sertifikatbasert autentisering, autorisering samt kryptering av innhold.
- Vi skal revidere tilknytningsvilkårene og kundeavtalene. I den sammenheng vil vi klargjøre vår rolle som databehandler opp mot rollen som nettverksdrifter for å ivareta krav som stilles i gjeldende regelverk.

Vi vil også jobbe med følgende områder innenfor sikkerhet i strategiperioden:

- Vi skal sørge for proaktiv drift og monitorering før det oppstår hendelser, samt ha klare rutiner for rasjonell og koordinert innsats dersom hendelser oppstår.
- Vi skal etablere en sårbarhetsoversikt for sektoren og bistå med risikoreducerende tiltak.
- Vi skal spre kompetanse om IKT-trusler og beskyttelsesmekanismer i sektoren.
- Vi skal samarbeide med Helsedirektoratet om utvikling av en nasjonal sikkerhetsinfrastruktur (NSI) for sektoren.
- Vi skal etablere et sektorovergripende samarbeidsorgan innen IKT-sikkerhet.

HØYTILGJENGELIGHET

Innenfor dette området vil følgende satsingsområder bli prioritert:

- Vi skal i samarbeid med sektoren utvikle neste generasjon kjernenett (NGK) som et høytliggjengelig, redundant og robust nettverk basert på en enkel og fleksibel nettarkitektur. Målsettingen er at en avtale om ny løsning er på plass innen 31.12.14.
- Vi skal søke samlokalisering, og felles driftsmodeller for drift av datasentre, sammen med de regionale helseforetakene/IKT-selskapene der det er mulig og hensiktsmessig. I første omgang ser vi for oss et slikt samarbeid i Bergen og Tromsø. Tilsvarende vil vi samarbeide om felles lokalisering/driftsløsninger med andre aktører i sektoren der det gir stordriftsfordeler og samordningsgevinster. Vi skal bidra til, og legge til rette for at tjenestene som kjører i helsenettet utvikles slik at de kan utnytte robustheten i nettverket, at de kan kjøre samtidig i flere datasentre og at kapasitet og ytelse skrittvis kan utvides. Målet er at alle deler av nettet og alle nasjonale tjenester skal fungere med god margin, selv om deler av infrastrukturen eller systemet er nede.
- Vi skal fullføre Program for meldingsutbredelse. Sammen med Helsedirektoratet og KS skal vi utvikle et forvaltningsregime etter at prosjektperioden er over 01.01.15, herunder sikre en tilpasset finansiering.

Vi vil også jobbe med følgende områder innenfor høytliggjengelighet i strategiperioden:

- Vi skal følge rammeverk og standarder for beste praksis innen IKT-fagfeltet. ITIL er et slikt rammeverk, og vi skal implementere relevante ITIL-prosesser.
- Flere kundegrupper har etterspurt mulighet for overføring av store vedlegg (røntgenbilder mv.). Vi skal legge til rette for slik overføring/deling ved å etablere sikre skybaserte løsninger som er effektive, rimelige og ivaretar alle krav og forventninger til sikring av sensitive opplysninger.
- I samarbeid med helse- og omsorgssektoren skal vi jobbe for å utvikle løsninger som også støtter automatisk meldingsutveksling og informasjonsdeling ved bruk av standarder.
- I samarbeid med helse- og omsorgssektoren skal vi bidra til utvikling av mest mulig helhetlige og enhetlige registre, i tråd med intensjonene i rapporten "Bedre registre – bedre helse". Vi skal tilby samordnet drift og forvaltning av registertjenester, det vil si tjenester for oppslag og redigering av data i registrene.

KUNDETILFREDSHET

Innenfor dette området vil følgende satsingsområder bli prioritert:

- Vi skal bidra til produkt- og tjenesteutvikling sammen med, og på vegne av kundene. Dette innebærer også at vi følger opp leverandørene på kundenes vegne når det er ønsket.
- Vi skal utvikle en egen strategi for kommunikasjon og dialog for å styrke arbeidet med brukerstøtte og service til kundene, samt den øvrige dialogen med målgruppene. Det skal være enkelt å nå Norsk Helsenett, og vi skal gi rask og relevant respons. Vi kan ikke yte produktspesifikk brukerstøtte på vegne av leverandører, men vi kan bistå brukerne i sektoren til å finne fram til rett brukerstøtte.

- Vi skal etablere en aktivitetsbasert prismodell som grunnlag for transparent tjenestepricing av alle tjenester. Dette skal sikre kundene innsyn i, og kontroll med de tjenestene vi leverer, samt mulighet til å velge tjenestenivå tilpasset deres behov.
- Vi skal utvikle underliggende tematiske strategier der det er hensiktsmessig (teknologi, tjenestestrategi, anskaffelser med mer).
- Vi skal bidra til utvikling av tjenester som bidrar til bedre samhandling mellom primær- og spesialisthelsetjenesten.
- Vi skal se på muligheten for et bransjesamarbeid ("Svanemerking") for sertifisering av tredjepartsleverandører.

Vi vil også jobbe med følgende områder i strategiperioden:

- Vi skal modernisere og digitalisere den eksterne kontakten, og legge til rette for dialog og selvbetjening. Kundefronten skal styrkes og ytterligere profesjonaliseres, blant annet gjennom bruk av moderne, digitale plattformer.
- Vi skal systematisk gjennomføre tilfredshetsmålinger og analyser for å kunne iverksette effektive forbedringstiltak.
- Vi skal styrke innsatsen innen kommunikasjon og samfunnskontakt. Gjennom involvering og målrettet bruk av kommunikasjon skal Norsk Helsenett sikre innspill og dialog i ulike prosjekter og prosesser.
- Vi skal synliggjøre helsenettet og hvordan IKT forbedrer hverdagen i helse- og omsorgssektoren. Det handler om å bygge tillit til Norsk Helsenett og helsenettet, og om å legitimere virksomheten.

FORENKLING OG PROFESJONALISERING

- Vi skal gjøre det vi kan for å redusere kompleksiteten i helse- og omsorgssektorens IKT-mangfold. Derfor vil vi i økende grad bidra til å etablere robuste, nasjonale fellesløsninger i en sikker infrastruktur. Vi skal understøtte standardisering og interoperabilitet⁶ fordi dette skaper gevinster som følge av IKT-satsing.
- I samarbeid med helse- og omsorgssektoren og leverandørene skal vi etablere et test- og godkjenningssenter som skal sikre godt samspill mellom ulike IKT-systemer i helse- og omsorgssektoren. I første omgang etablerer vi et testsenter for elektroniske meldinger.
- Vi skal videreføre arbeidet med tilpassing til ITIL-rammeverket og gradvis innføre ITIL-tenkningen på nye områder.

⁶ Med interoperabilitet menes to eller flere systemers evne til å utveksle informasjon og nyttiggjøre seg den informasjonen som er utvekslet.

ORGANISASJONSUTVIKLING

- Vi skal utvikle en kultur basert på de grunnleggende verdiene som vi deler med helse- og omsorgssektoren; trygghet, respekt og kvalitet. I tillegg vil helhetstenking og kundeorientering være førende verdier for oss. Kulturbygging skjer i det daglige arbeidet, gjennom vår kommunikasjon/samhandling, hvilke historier vi forteller og hvordan vi møter våre kunder og hverandre.
- Vi skal styrke Norsk Helsenett som en attraktiv arbeidsplass som tiltrekker seg de beste fagfolkene.
- Norsk Helsenett er en kompetansebedrift, og videre utvikling av vår samlede kompetanse er en sentral oppgave. Vi skal vektlegge utfordrende og meningsfylte oppgaver, kontinuerlig læring, eksternt samarbeid og gode utviklingsmuligheter. Vi skal ha en aktiv holdning til organisasjonsutvikling, både i forhold til å rekruttere rett kompetanse inn i virksomheten, videreutvikle allerede ansatte og hjelpe ansatte videre i yrkeslivet der det er best for begge parter.
- Vi skal sikre effektive arbeidsprosesser og arbeidsflyt ved å videreutvikle interne IKT-systemer. Det skal stimuleres aktivt til samarbeid og kompetansedeling på tvers i organisasjonen. Klare mandater gjennom tydelig organisering og ansvarslinjer skal forsterkes.
- Ledelse er en viktig forutsetning for at en kompetansebedrift skal lykkes. Vi skal drive kontinuerlig lederutvikling gjennom den daglige driften og lederoppfølging/opplæring gjennom program for utvikling av ledelseskultur og samhandling.
- Vi vil arbeide for et best mulig samarbeid med alle ansatte og deres organisasjoner, gjennom å respektere avtaleverk og ha en god, løpende dialog.

PERSONALOPPFØLGING OG HMS

- Vi skal være en mulig arbeidsplass for alle som kan bidra til å realisere våre mål, uavhengig av bakgrunn og ulike grader av arbeidsevne. Vi er en IA-bedrift (Vi følger avtalen om inkluderende arbeidsliv).
- Vi skal jobbe aktivt for å ha et høyest mulig nærvær for alle ansatte. Sykefraværet skal være lavest mulig, og ikke overstige gjennomsnittet for sammenlignbare kompetansebedrifter. Vi tilpasser arbeidssituasjonen for hver enkelt så langt det er mulig og hensiktsmessig.
- Overtid er en naturlig del av hverdagen i en driftsorganisasjon. Vi vil arbeide for å holde overtidsbruken på et forsvarlig nivå, og så langt som mulig fordele belastningen ved overtid på flest mulig.
- Den viktigste personalutviklingen skjer i det daglige arbeidet, gjennom oppgaveløsning og tilbakemeldinger. Vi skal ha en konsekvenskultur hvor alle ansatte vet hva som forventes av dem og gis løpende tilbakemelding på egen innsats. Medarbeidersamtalen er et viktig verktøy for oppfølging og utvikling av hver enkelt ansatt. Det skal gjennomføres minst én medarbeider-samtale i året.