

Oslo universitetssykehus HF

Styresak

Dato møte:	26. juni 2025
Saksbehandler:	Avdelingsleder revisjon og tilsyn
Vedlegg:	1. Konsernrevisjonen Rapport 3/2024 Omstilling og endringsledelse ved innføring av IKT-løsninger
Sak 40/2025:	Konsernrevisjon om omstilling og endringsledelse ved innføring av IKT-løsninger

Forslag til vedtak

1. Styret tar revisjonsrapporten til etterretning.

Oslo 19. juni 2025

Bjørn Atle Lein Bjørnbeth
Sign.

1. Sammendrag

Konsernrevisjonen gjennomførte i september – november 2024 revisjonen «Omstilling og endringsledelse ved innføring av IKT- løsninger». Det er sykehuset Innlandet HF og Akershus universitetssykehus HF som har vært gjenstand for revisjonen, og revisjonen peker på tiltak som vil kunne øke sannsynligheten for vellykkede innføringer av IKT løsninger.

IKT-løsninger får en stadig viktigere rolle i pasientbehandlingen og for å effektivisere helsetjenesten. Nye løsninger medfører endringer i måten vi tenker og jobber på, for å hente ut effektene av innføringen. Dette krever engasjement fra ledere og medarbeidere, riktig ibrukttagelse, samt justeringer og optimalisering av arbeidsprosesser og ansvarsforhold.

Formålet med revisjonen har vært å undersøke om helseforetakene har en strukturert tilnærming til å lede endringer ved innføring av IKT-løsninger.

Konsernrevisjonen i Helse Sør-Øst oppfordrer alle foretakene, også de som ikke har vært gjenstand for revisjon, til å gjennomgå egen praksis opp mot læringspunktene som er identifisert. Videre anbefaler de også at læringspunktene legges til grunn for ledelse og gjennomføring av fremtidige omstillinger og endringer ved innføring av IKT-løsninger i Helse Sør-Øst (HSØ).

2. Vurdering

Teknologi- og innovasjonsklinikken (TIK) er ansvarlig for mottaksprosjekter innen IKT i Oslo universitetssykehus HF og har vurdert status relatert til forbedringsområdene som er utledet av funn i revisjonen.

Læringspunktene er følgende:

1. Ta i bruk endringsledelse for å styre prosessen
2. Analyser, planlegg og etabler endringsteam
3. Kommuniser behovet for endring
4. Skap nødvendig handlingsrom
5. Forstå og juster berørte arbeidsprosesser
6. Forebygg og håndter skepsis og motstand
7. Stå løpet ut og bruk endringsagenter
8. Forankre i ledelse og strategier

Arbeidet med mottak av IKT-løsninger er organisert i to sentrale roller: En endringsrådgiverrolle som koordinerer arbeidet, analyserer behovet til prosjektet, er støtte til prosjektledere og linjeledere, koordinerer ressurser internt, følger opp klinikkontakter, superbrukere m.m. Den andre rollen er innholdsprodusent som utvikler kommunikasjons og opplæringsinnhold. Dette kan være e-læringskurs, promofilmer, intranettsider og nyhetsbrev.

Ved teknologiinnføringer og mottaksprosjekter fungerer rollene som støtte på den mellommenneskelige og organisatoriske siden av endringsprosessen. Dette omfatter i hovedsak

systematisk kommunikasjonsarbeid, opplæring og lederstøtte. Eksempler på mottaksprosjekter i denne sammenhengen er DIPS Arena, Lukket legemiddelsløyfe og M365.

Bildet nedenfor illustrerer leveranser i mottaksprosjektet M365:



Oslo universitetssykehus HF vurderer at vi svarer på læringspunktene i stor grad. Det arbeides kunnskapsbasert og systematisk med endringsledelse og brukeradopsjon. Endringsrådgivere er sertifisert i rammeverket Prosci, som er det rammeverket som Helse Sør-Øst har vedtatt og rapporten er basert på. I en så stor og kompleks organisasjon kan man alltid gjøre mer for å sikre en vellykket innføring, men vi opplever at vi har en systematisk tilnærming som gir merverdi i prosessene.

Det er også nylig utviklet en workshop i endringsledelse sammen med Helse Sør Øst og denne tilbys ledergrupper som står foran konkrete endringer. Workshopen i endringsledelse har oppmerksomhet på den menneskelige siden av endring.

3. Administrerende direktørs vurdering og anbefaling

Konsernrevisjonens rapport tar opp viktige problemstillinger for å lykkes med innføring av nye IKT-løsninger. Økt oppmerksomhet på ledelse, god involvering av medarbeidere og organisasjonsutvikling er viktig for å nå forventede effekter. Oslo universitetssykehus HF vil bruke konsernrevisjonens anbefalinger videre inn i arbeidet med gjennomføring av fremtidige omstillinger og endringer ved innføring av IKT-løsninger i foretaket. Saken ble behandlet i ledermøte for Oslo universitetssykehus HF 3. juni 2025.

Administrerende direktør anbefaler styret å ta rapporten til etterretning.