



## HELSEPLATTFORMEN

felles pasientjournal i Midt-Norge



## INNOVASJONSSTRATEGI

Versjon 1.0

Godkjent av ledelsen i Helseplattformen 08.03.2022

# INNHold

## 1. Oppsummering

side 3

Kortversjon innovasjonsstrategi

Organisering av arbeidet

## 2. Bakgrunn og formål

Side 7

Visjon, ambisjonsnivå og målgrupper

Strategisk forankring

Rammeverk: Ledelsessystem for innovasjon

## 3. Innsikt fra aktørene

side 13

Aktørlandskapet

Hovedfunn

## 4. Innovasjon i og med Helseplattformen

side 19

Strategiområder

Prinsipper for innovasjon

Scenarier og innovasjonsmodell

## 5. Strategiområder og mål

side 26

Strategiområder, mål og KPI-er

Tiltaksplan

## Vedlegg

[Innsiktsrapport](#)

Kilder

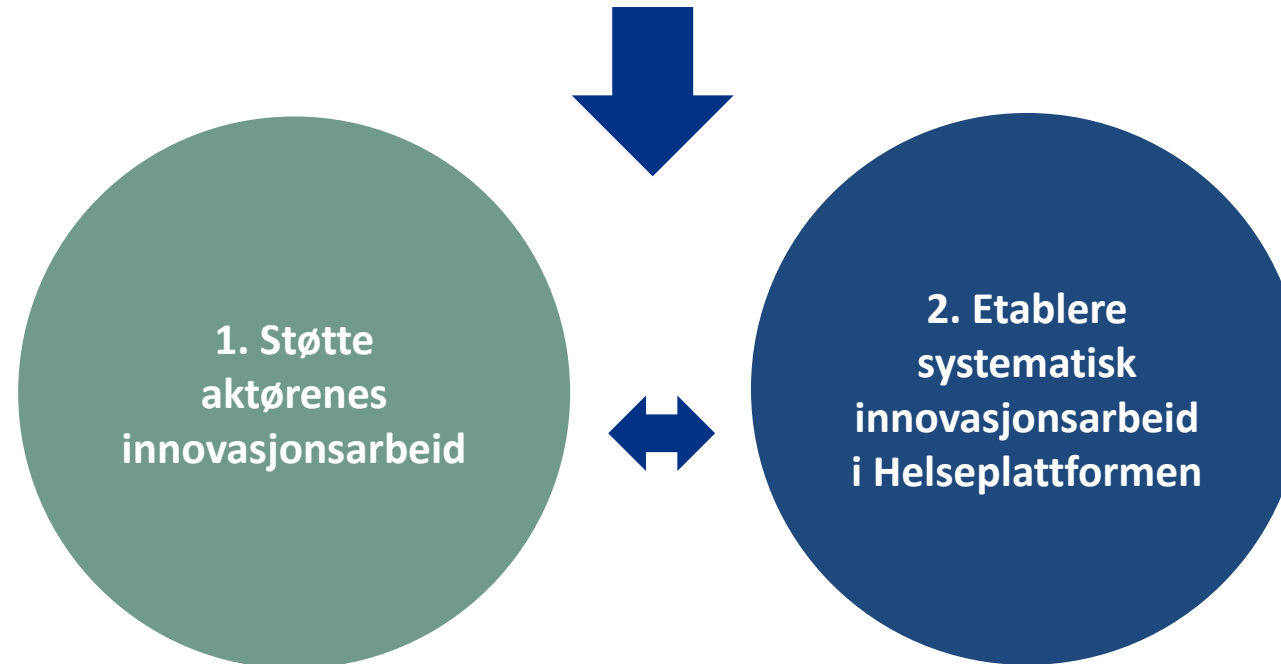
Side 35



# 1. OPPSUMMERING

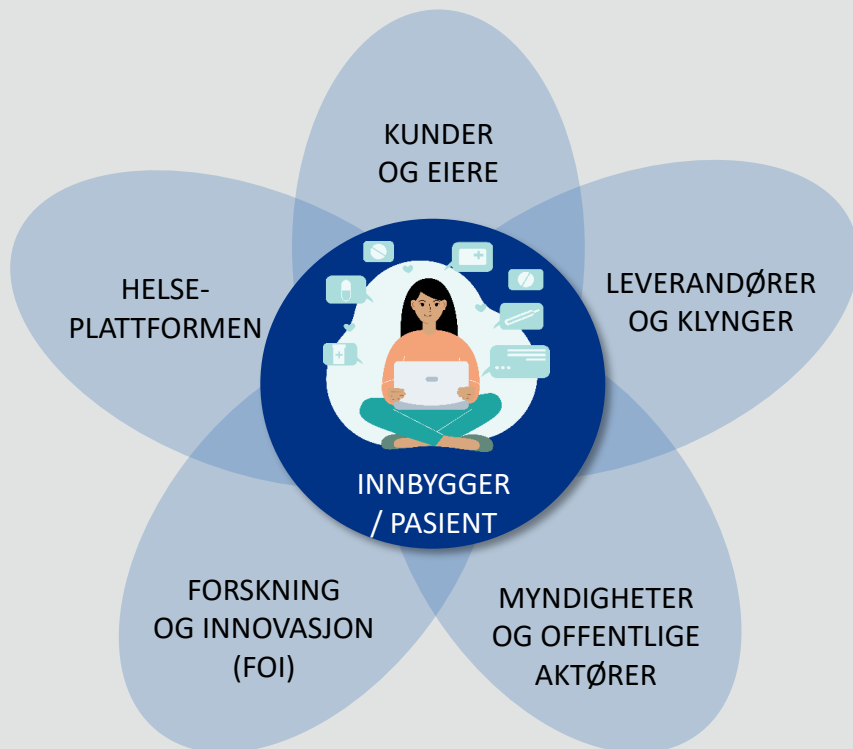
*Visjon innovasjonsstrategi:  
Ledende innovasjonspartner i digital samhandling*

**STRATEGIOMRÅDER - INNOVASJON**



**Handlingsplan og tiltak**

## 1. Støtte aktørenes innovasjonsarbeid



## 2. Etablere systematisk innovasjonsarbeid i Helseplattformen

### Ledelsessystem for innovasjon

ISO 56002 gir veiledning om etablering, implementering, vedlikehold og kontinuerlig forbedring av et ledelsessystem for innovasjon

**Lederskap og kultur**

**Åpen innovasjon og samhandling**

**Realisering av innovasjoner**

**Brukermedvirkning**

## ORGANISERING AV ARBEIDET

### **Styringsgruppe:**

Nina Kongshaug, CMIO og avdelingsdirektør for Medisin og Analyse (prosjekteier)  
Christer Mjåset, viseadm. direktør, avdelingsdirektør for Kunde og Innbyggertjenester  
Øyvind Høyland, ass. avdelingsdirektør for Kunde og Innbyggertjenester  
Ellen Annette Hegstad, avdelingsdirektør for Applikasjoner

### **Arbeidsgruppe:**

Liv Johanne Wekre, forskningsrådgiver  
Faxvaag, Arild, seniorrådgiver Helseplattformen og Professor NTNU  
Linda Evensen, delprosjektleder administrative applikasjoner  
Anders Forsmo Lauvsnes, rådgiver kunstig intelligens  
Trude Arntsen, tjenestedesigner  
Hilde Berg Karlsen, innovasjonskoordinator (prosjektleder)

### **Intern referansegruppe:**

Marit Skyrud Bratlie, innovasjonsrådgiver Helse Midt-Norge RHF  
Jarl Kåre Reitan, innovasjonsrådgiver St. Olavs hospital  
Christer André Jensen, innovasjonsrådgiver Helse Møre og Romsdal  
Sveinung Åsmund Bang, innovasjonsrådgiver Helse Nord-Trøndelag  
Ketil Thorvik, innovasjonsrådgiver Hemit  
Karin Tømmerås, innovasjonsrådgiver, NTNU medisin og helsevitenskap  
Pernille Thingstad, forsker og prosjektleder, Universitetskommunen 3.0, Trondheim kommune og NTNU  
Anne Lise Sagen Major, fremtidsnavigatør Ålesund kommune

### **Ekstern referansegruppe:**

Robert Nystuen, Avdelingsdirektør Innsikt og Innovasjon, Direktoratet for e-helse  
Terje Wistner, direktør for e-helse, Kommunens sentralforbund  
Arild Kristensen, daglig leder, Norwegian Smart Care Cluster  
Lena Nymo Helli, daglig leder, Norway Health Tech  
Unni Kathe Ottersland, leder av Melanors ekspertgruppe Digital helse  
Kenneth Sandmo Grip, fylkesleder Norsk Sykepleierforbund Trøndelag  
Lindy Jarosch-Von Schweder, leder for Legeforeningen i Sør Trøndelag

## 2. BAKGRUNN OG FORMÅL

## BAKGRUNN OG FORMÅL

Helseplattformen er et av Norges største helseinnovasjonsprosjekter. Mange spår at den nye samhandlingsplattformen som innføres i perioden 2022 – 2025, vil være en katalysator for innovasjoner i helsetjenesten i Midt-Norge de kommende årene. Det vil komme nye produkter, tjenester og prosesser som vil bidra til å forbedre klinisk praksis.

Etablering av Helseplattformen AS er et godt eksempel på radikal innovasjon. Spesialist- og kommunehelsetjenesten i Norge har for første gang stiftet et felles selskap, og Helseplattformen AS eies av Helse Midt-Norge RHF (60 %) og Trondheim kommune (40 %) med muligheter for flere kommuner å bli medeiere.

## *Vårt oppdrag: Vi realiserer «En innbygger – en journal» for helsetjenesten i Midt-Norge*

### *Visjon: Ledende innovasjonspartner i digital samhandling*

#### **Visjon, ambisjonsnivå og målgruppe**

Oppdraget til Helseplattformen er å bidra til å realisere «En innbygger – en journal» for helsetjenesten i Midt-Norge. Det skal Helseplattformen gjøre gjennom å være en ledende innovasjonspartner i digital samhandling.

#### **Systematisk arbeid med innovasjon**

Rammeverket vi benytter er ISO56002 ledelsessystem for innovasjon. For å sikre at vi fanger opp og realiserer de riktige innovasjonsmulighetene de neste årene, trenger vi å sette innovasjonsarbeidet i system, og se det opp mot strategiske føringer både regionalt og nasjonalt.

Innovasjonsstrategien skal eies og forankres av Helseplattformen som organisasjon og være en integrert del av all utviklingsarbeid vi jobber med.

En organisasjons innovasjonsevne er anerkjent som en nøkkelfaktor for vedvarende vekst, økonomisk bærekraft, økt velferd og utvikling av samfunnet.

En organisasjons innovasjonsevne innebærer at den kan forstå og besvare endrede forhold til sin kontekst, følge opp nye muligheter og utnytte kunnskapen og kreativiteten til personer i organisasjonen og i samarbeid med eksterne interessenter (NS-EN ISO 56000).

I Helseplattformen som i andre organisasjoner handler det om å finne den riktige balansen mellom drift og utvikling. Strategien omfatter både å forbedre og utvikle eksisterende praksiser men også hvordan nye produkter, tjenester og prosesser kan fornyes på strategisk og taktisk nivå.

#### **Målgruppe**

Innovasjonsstrategien utvikles primært for ledelsen og de ansatte i Helseplattformen med hensikt å støtte aktørenes innovasjonsarbeid. Med aktører mener vi eiere og kunder, pasienter og innbyggere, leverandører og klynger, myndigheter, offentlige aktører og FOI-miljø.



«Innovasjon kan være både små forbedringer i hverdagen, eller større og mer radikale forandringer»



#### DEFINISJON AV INNOVASJON I HELSEPLATTFORMEN:

Med innovasjon mener vi noe **nytt, nyttig**, og som blir **nyttiggjort** av helsetjenesten i Midt-Norge ved bruk av Helseplattformen. Innovasjonen kan være både hverdagsforbedringer og radikale forandringer.

## STRATEGISK FORANKRING

Innovasjonsstrategien skal understøtte våre eiere og kunders mål og strategier, blant annet strategi 2030 for Helse Midt-Norge som har disse hovedmål:

- Vi skaper pasientens helsetjeneste
- Vi tar i bruk kunnskap og teknologi for en bedre helse
- Vi rekrutterer, utvikler og beholder kompetent personell
- Vi er gode lagspillere

Innovasjonsstrategien skal bidra til å realisere mål og tiltak beskrevet i styringsdokumentet for Helseplattformen (2021). Vi har lagt spesielt vekt på:

### Innføring

- Realisere visjonen «En innbygger – en journal»
- Bidra til en bedre samhandling og gi nye muligheter til felles helsetjenesteutvikling for kommune- og spesialisthelsetjenesten

### Gevinstrealisering

- Understøtte arbeidet med helsetjenesteutvikling slik at løsningen bidrar til felles helsetjenesteutvikling både innad i spesialist- og kommunehelsetjenesten og på tvers av disse
- Sørge for oppfyllelse av vedtatte effektmål og gevinstmål

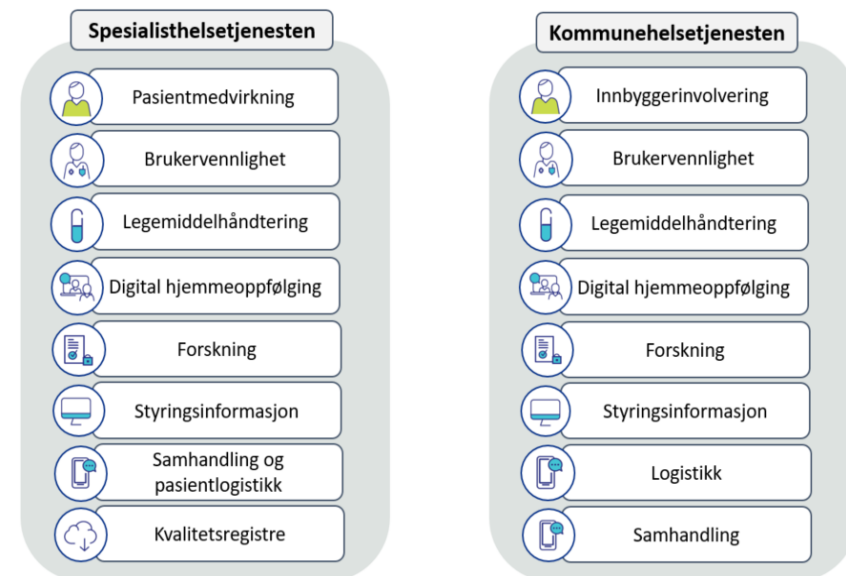


*Innovasjonsstrategien er et virkemiddel for å oppnå effektmål og gevinstmål med Helseplattformen -> se kapittel 5 for visualisering av sammenhengen*

### Effektmål med Helseplattformen

1. Høyere behandlingskvalitet og færre pasientskader
2. Tilgang til kontinuerlig oppdatert klinisk kunnskap basert på beste praksis
3. Innbyggerne i Midt-Norge får tilgang til egen journal og større mulighet til å påvirke eget behandlingsforløp
4. Bedre samhandling i og mellom primær- og spesialisthelsetjenesten
5. Bedre data- og informasjonsgrunnlag for forskning og innovasjon
6. Økt effektivitet og bedre ressursbruk
7. Bedre styringsinformasjon som grunnlag for kvalitets- og forbedringsarbeid i daglig drift
8. Redusert tidsbruk på dokumentasjon og leting etter helseopplysninger
9. Tilfredsstillende nasjonale krav og standarder
10. Innbyggerne i Midt-Norge skal gis mulighet til å bo lengre i egen bolig
11. Behovet for offentlig tjenesteyting skal reduseres ved at tjenester som tilbys gjennom generiske forløp ivaretar en helhetlig funksjonsvurdering

### Gevinstområder for Helseplattformen



## RAMMEVERK

Som rammeverk for innovasjonsstrategien tar vi utgangspunkt i ledelsessystem for innovasjon (ISO56002) og Vergantis innovasjonsmodell som er tilpasset til Helseplattformen.

### Ledelsessystem for innovasjon

ISO 56002 gir veiledning om etablering, implementering, vedlikehold og kontinuerlig forbedring av et ledelsessystem for innovasjon.

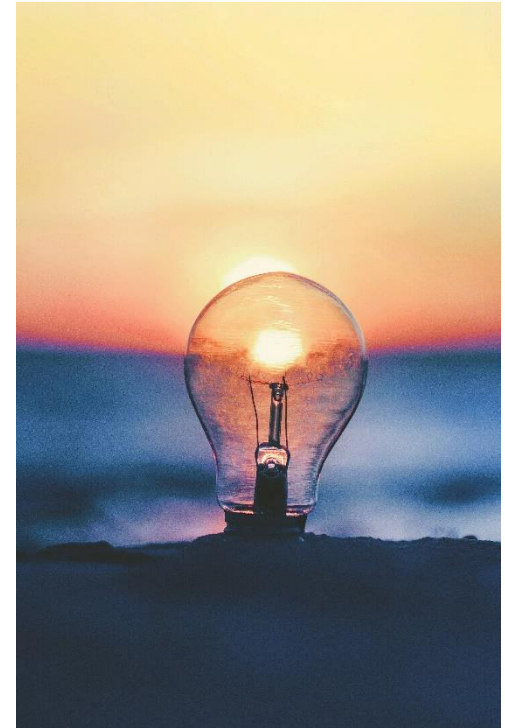
### Helseplattformens innovasjonsmodell

Vi har lagt til grunn Vergantis innovasjonsmodell for ulike innovasjonstyper for å synliggjøre de ulike tilgangene til innovasjon i Helseplattformen og innovasjonshøyden på disse, og tilpasset til Helseplattformen sin kontekst. Innovasjoner kan være alt fra hverdagsforbedringer til radikale forandringer.

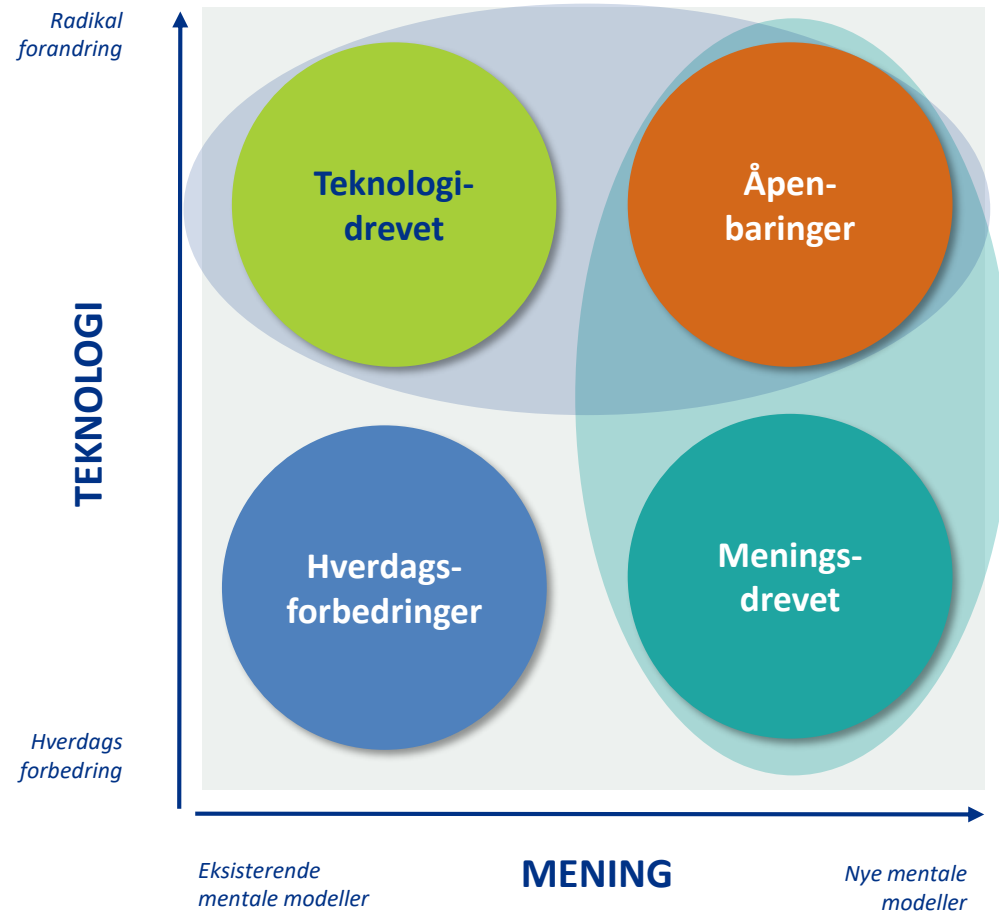
### Fordeler med å ha et ledelsessystem for innovasjon

- Økt vekst, avkastning, lønnsomhet og konkurranseevne
- Økt tilfredshet hos brukere, forbrukere, innbyggere og andre interessenter
- Styrket omdømme, bedømmelse og verdsetting av organisasjonen
- Forbedret bærekraft og robusthet
- Reduserte kostnader og tap samt økt produktivitet og ressurseffektivitet
- Vedvarende fornyelse av tilbudsporteføljen
- Engasjerte personer som kan påvirke organisasjonen
- Økt evne til å tiltrekke seg partnere, samarbeidspartnere og finansiering
- Økt evne til å håndtere usikkerhet
- Legge til rette for overholdelse av forskrifter og andre relevante krav

Vi kommer til å tilpasse rammeverket til Helseplattformen sin kontekst og organisasjon.



# Helseplattformens innovasjonsmodell\*



## **Teknologidrevet**

Nye teknologiske muligheter erstatter ofte eksisterende teknologi. Nye og eksisterende oppgaver som helt eller delvis overtas av teknologi skaper nye muligheter og forandringer.

## **Hverdagsforbedringer**

Handler om å kartlegge brukerbehov for å forbedre dagens løsninger og tjenester. Hverdagsforbedringer verdsettes ofte ut fra dagens måte å tenke på.

## **Åpenbaring**

Åpenbaringer i tankesett som muliggjør nytten i bruk av ny teknologi. Ny forståelse sammen med teknologiske muligheter kan skape helt nye radikale samarbeidsformer, praksiser, tjenester og tilbud. Her går vi fra beste praksis til neste praksis.

## **Meningsdrevet**

Nye tanker om løsninger på kjente problemer. Endring i hvordan vi tenker om noe f.eks. hvordan samhandling og oppgavefordeling skal være, rollen til innbygger/ pasient eller hva som er en god helsetjeneste. Sykdom versus friskhet.

### 3. INNSIKT FRA AKTØRENE

## AKTRØRLANDSKAPET OG INNOVASJONSØKOSYSTEMET

Rollen til Helseplattformen og hvordan Helseplattformen støtter og underbygger innovasjon hos aktører i helsetjenesten vil endre seg over tid i takt med at organisasjonen går fra å være i innføringsfase til videreutviklingsfase.

### Helseplattformens ønskede rolle overfor aktørene:

#### Innbyggere og pasienter

*Sammen med våre kunder og samarbeidspartnere bidrar vi til å skape pasientens helsetjeneste!*

#### Kunder og eiere

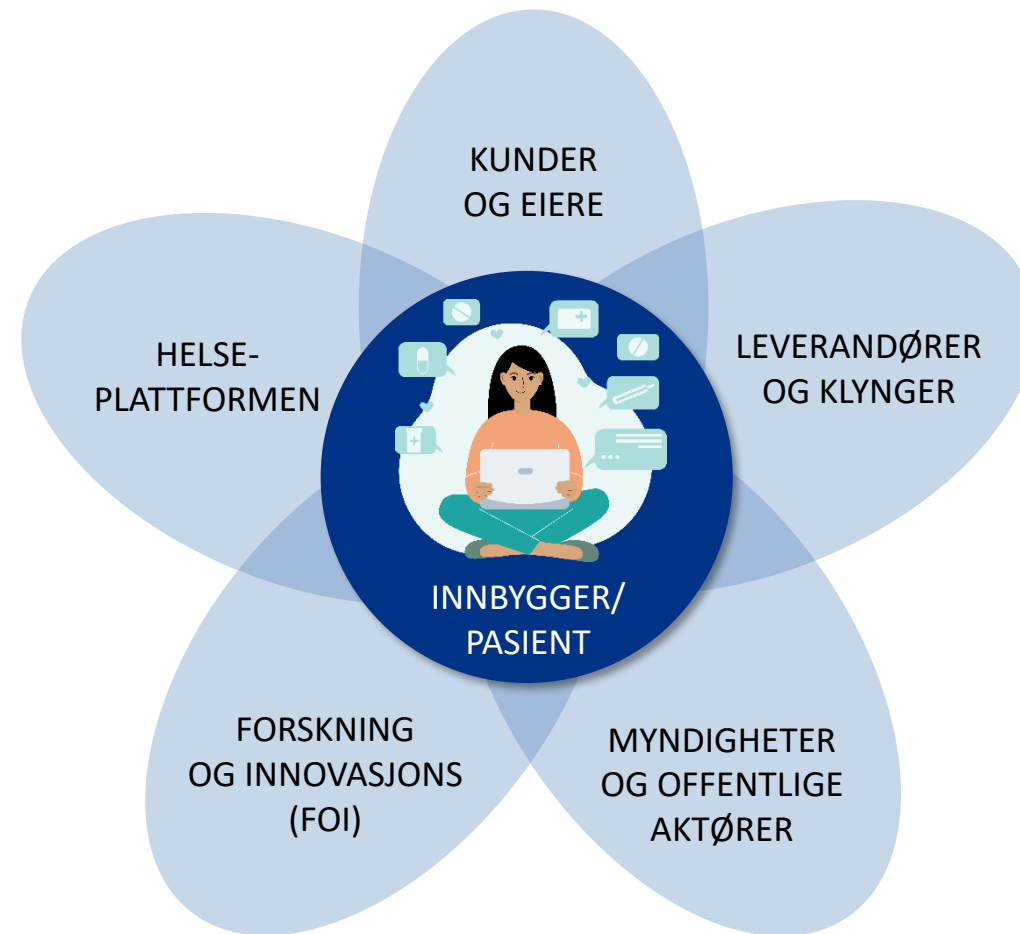
*Vi er en brobygger og proaktiv rådgiver med sterke relasjoner til kunders FOU-miljø, og sammen jobber vi for å utvikle nyttige innovasjoner som tas i bruk av helsetjenesten!*

#### Leverandører og klynger

*Vi er en dyktig på å fasilitere (tilrettelegge) privat-offentlig samarbeid i lag med våre kunder, helseklynger, leverandører og andre aktører.*

#### Myndigheter og offentlige aktører inkl. FOI

*Sammen med våre kunder er vi en viktig samarbeidspartner for myndigheter og offentlige aktører. Vi tar en ledende rolle i nasjonalt utviklingsarbeid innenfor utvalgte områder, og tiltrekker oss fremragende FOI-miljø.*



### Hva legger aktørene i innovasjonsbegrepet og hvilke forventninger de har

Gjennom arbeidet med innovasjonsstrategien har vi spurt aktørene om deres perspektiver på egne innovasjoner, og om rollen til Helseplattformen for å fremme og understøtte innovasjon i Helsetjenesten i Midt-Norge. På de neste sidene vil vi beskrive hovedfunnene fra innsiktsarbeidet.

### Helseplattformens rolle innen innovasjon

Helseplattformen skal bidra til bedre samhandling og felles helsetjenesteutvikling i helsetjenesten i Midt-Norge gjennom innføring av felles pasientjournalssystem. Aktørene er opptatt av at Helseplattformen skal ta en aktiv rolle innenfor innovasjon, og er et viktig virkemiddel for å støtte helsetjenestens behov og mål.

Vi ønsker å ta en rolle som nyskapende gjennom å utfordre dagens praksis innen digital samhandling, og å utvikle fremragende kompetansemiljø i samarbeid med våre kunder.

## HOVEDFUNN

Innsikt fra aktørene har gitt oss en bedre forståelse for hvorfor innovasjonsarbeid i Helseplattformen er viktig. Gjennom samtaler med ca. 50 personer har aktørene vært med å belyse hvilke områder for innovasjon i helsetjenesten som vil være viktig framover og hva det kan bety for Helseplattformens rolle, ambisjonsnivå og posisjon i innovasjonslandskapet.

I de følgende sidene kommer en oppsummering av de viktigste temaene fra intervjuene.

### Hovedfunn

- Store samfunnsutfordringer  
«kollaps i helsetjenesten»
- Den nye innbygger- og pasientrollen
- Opplevd ubalanse mellom aktørene (primær-spesialist, by-distrikt)
- Forskning og tjenesteutvikling ved bruk av data og teknologi
- Yteevne for innovasjon
  - Åpen innovasjon og bedre samhandling
  - Viktigheten av lederskap og kultur
  - Digital modenhet og kompetanse
  - Realisering av innovasjoner
  - Finansiering og ressurser





### **Tema: Store samfunnsutfordringer - kollaps i helsetjenesten**

Det er en stor bekymring og enighet i helsetjenesten på alle nivå at dagens helsetjeneste ikke er bærekraftig. Det er en gjennomgående bekymring for at helsetjenestene skal kollapse. Bærekraftige helsetjenester blir viktig. Det blir pekt på å jobbe smartere og fjerne tidstyver. Et eksempel er å gjøre data tilgjengelig i sanntid for å hjelpe helsepersonell i helsetjenesten. Det er også en forventning om at Helseplattformen kan avlaste eller kompensere for knapphet i personell. Det er stor mangel på helsepersonell, og det er store forventninger fra spesielt kommunene om at Helseplattformen kan bidra til å løse kapasitetsutfordringer i fremtida!

### **Hva betyr dette for Helseplattformen?**

Det vil være viktig å få med alle aktører inn i Helseplattformen for å realisere «En innbygger-en journal». Det blir for Helseplattformen viktig å kommunisere og synliggjøre verdier som bidrar til å bygge en felles forståelse og helhetlig tankegang, og på denne måten sette i gang de riktige utviklingsprosjektene som løser de viktigste utfordringene. I samarbeid med helsetjenesten må Helseplattformen utvikle produkter og tjenester innen folkehelse og forebygging for å bidra til å løse samfunnsutfordringene.



### **Tema: Den nye innbygger og pasientrollen**

Aktørene peker på at innbyggere og pasienter med Helseplattformen får bedre oversikt over egen helse gjennom den nye innbyggerportalen HelsaMi. Dette gjelder både ved sykehuskonsultasjoner, men også bedre oversikt over egen helsehistorikk over tid. Nettopp det at Helseplattformen går på tvers av nivå og aktører i helsetjenesten betyr at innbyggere og pasienter slipper å fortelle historien sin mange ganger. Dette gir mer aktive og involverte innbyggerne, og kan føre til økt kvalitet i tjenestene både før, under og etter en konsultasjon. Økt satsning på forebygging og folkehelse blir viktig for å unngå kollaps i helsetjenesten.

Samtidig er det ikke alle som er friske nok som har kompetansen eller forutsetningene for å benytte seg av digitale verktøy og portaler som HelsaMi. Det blir viktig å benytte andre kanaler for samhandling for å nå innbyggere som opplever digitalt utenforskap.

### **Hva betyr dette for Helseplattformen?**

I Helseplattformen blir det viktig å rigge prosessene slik at brukerstemmene kommer inn tidlig nok i utvikling av tjenester og produkter. HelsaMi må tilby programmer for å fremme folkehelse, og ikke kun pasientbehandling. Det er også viktig at Helsetjenesten tilbyr andre kanaler for de som ikke har BankID, og som ikke er i stand til å benytte HelsaMi.





**Tema: En opplevde ubalanse mellom aktørene (primær-spesialist, by-distrikt)**

Det er en gjennomgående bekymring knyttet til hvem som får gjennomslagskraft når behov og endringsforslag kommer inn og skal prioriteres i Helseplattformen.

Når det kommer til innovasjonsarbeid blir det poengtert at innovasjonssystemet er veldig forskjellig mellom spesialisthelsetjenesten og primærhelsetjenesten. Spesialisthelsetjenesten har et annet støtteapparat rundt seg knyttet til digitalisering og innovasjon enn det kommuner og fastleger har. Dette kommer også til uttrykk i forholdet mellom store og små kommuner. Samtidig blir det understreket at det ofte er de store som har ressurser og kapasitet til å drive utviklingen, ta størst ansvar som motor, og dette kommer også de mindre til gode.

Finansiering og ressurser til å drive innovasjonsarbeid er også et tema i det som handler om ubalanse mellom aktører. For fastlegene er dette et viktig tema.

**Hva betyr dette for Helseplattformen?**

Helseplattformen kan bidra til å legge til rette for demokratiske prosesser gjennom å ta en brobygger - og koordinatorrolle. Med gjennomslagskraft i Helseplattformen er det et potensial for å bedre utnytte styrken som ligger i både primær - og spesialisthelsetjenesten. Helhetstanken kan bidra til økt respekt mellom aktørene og aktørenes samfunnsoppdrag. God kommunikasjon og innganger til Helseplattformens produkter og tjenester vil være viktig.



**Tema: Forskning og tjenesteutvikling ved bruk av data og teknologi**

Ved innføringen av Helseplattformen vil det skapes en transparens som aktørene tror vil føre til at vi ser ting mer i sammenheng i helsetjenesten. Oversikt over helhetsbildet rundt en pasient kan bidra til at vi ser hva de andre i tjenestekjeden gjør. Oppgave og tjenester kan på sikt utføres av andre enn det som er tilfellet i dag.

Et annet tema som er viktig er innsamling og bruk av data og hvilke muligheter dette kan gi over tid for å åpne for nye måter å utføre helsetjenester på. Et eksempel kan være hvordan klinikere tar beslutninger og gir pasienter bedre behandling gjennom bl.a. beslutningstøtte og persontilpasset medisin gjennom bruk av KI og maskinlæring. Aktørene ser stort potensial for å utnytte data på en måte som gir oss ny kompetanse og kunnskap om helsetjenesten. Samtidig vil bruk av helsedata gi nye utfordringer knyttet til lovverk, eierskap til helsedataene og hvilken anvendelse de kan og skal ha. Aktørene understreker at det er meget viktig at Helseplattformen har en aktiv rolle i å bidra til å utvikle dette området og dele kunnskapen nasjonalt.

**Hva betyr dette for Helseplattformen?**

Helseplattformen vil være en viktig aktør i utviklingen av å håndtere helsedata og kunnskapsforvaltning rundt dette. Helseplattformen kan også ta en viktig rolle i infrastruktur for kliniske studier i samarbeid med våre kunder og samarbeidspartnere.

*Hvis ikke kommunedirektører og ordførere har innsikt i kompleksiteten og hva som skal til for å drive tjenesteinnovasjon blir det vanskelig å lykkes!*



### **Tema: Yteevne for innovasjon**

**Innovasjonskultur;** Intervjuene og samtalene viser at det er ulik forståelse for hva vi legger i innovasjon og hvilke begreper om innovasjon som brukes. Mange snakker om forbedringsarbeid i hverdagen og det å jobbe på nye måter. Samtidig er det andre som er mer opptatt av de mer radikale innovasjonene og hvilke muligheter som finnes hvis organisasjonene klarer å skape en kultur for kontinuerlig arbeid med innovasjon.

**Digital modenhet og kompetanse** er viktig. Alle er opptatt av at det er viktig å bygge kapasitet, ressurser og yteevne for innovativ praksis fra hverdagsforbedringer til radikale og transformativt innovasjoner.

**Åpen innovasjon og bedre samhandling** pekes på som en forutsetning for å lykkes med innovasjon. Aktørene forventer en mer gjennomslagskraftig helsetjeneste med Helseplattformen som vil gi nye innovasjonsmuligheter. Mange etterspør tettere samarbeid med helsenæringen i utvikling av tjenester og løsninger for at helsetjenesten skal få økt gjennomføringskraft.

**Realisering av innovasjoner** handler om å gå fra piloter til å etablere ny praksis i helsetjenesten. Aktørene peker på at det ikke er en innovasjon før den er nyttiggjort.

**Finansiering og ressurser** til å drive innovasjonsarbeid er også et tema i det som handler om ubalanse mellom aktører. For fastlegene er dette et viktig tema.

***Hovedfunn i innsiktsarbeidet sammen med strategiske føringer er lagt til grunn for valg av strategiområder og mål. Vi legger spesielt vekt på lederforankring, kultur, samhandling mellom aktørene, innbyggerinvolvering, og nyttiggjøring av innovasjoner!***

### **Hva betyr dette for Helseplattformen?**

Vi har behov for å etablere roller og system for å støtte innovasjonsinitiativ på ulike nivå og med ulike innovasjonshøyder. Tydelige strategiske områder og målsetninger i kombinasjon med etablering av ledelsessystem for innovasjon med målrettede tiltak er viktig for å få på plass yteevner for innovasjon (side 15).

## 4. INNOVASJON I OG MED HELSEPLATTFORMEN

## STRATEGIOMRÅDER

Basert på strategiske føringer og hovedfunn i vårt innsiktsarbeid, gjennomfører vi to strategiske grep for å oppnå visjoner, mål og gevinster gjennom innovasjonsarbeidet.

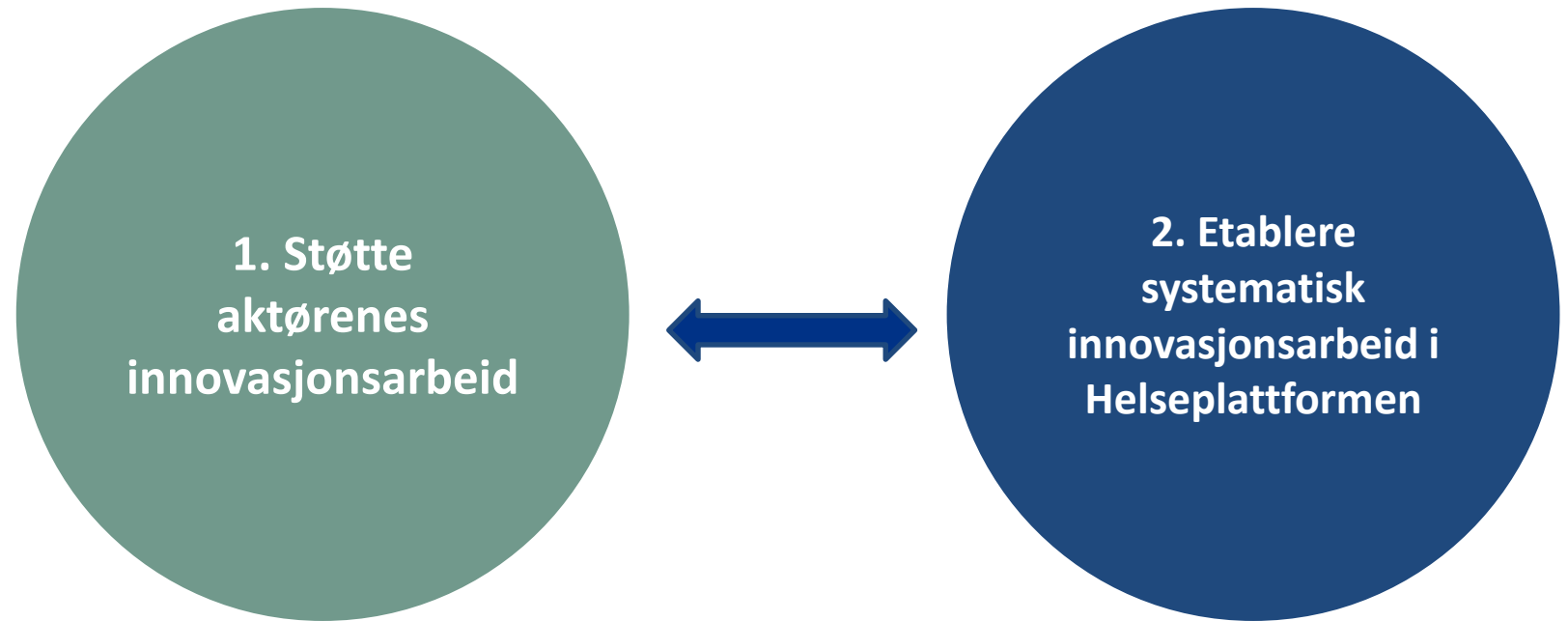
### 1. Støtte aktørenes innovasjonsarbeid

Gjennom innsikt og analysearbeid har vi valgt å prioritere innovasjonstøtte til fire målgrupper:

- Kunder og eiere
- Innbyggere og pasienter
- Leverandører
- Myndigheter, offentlige aktører og FOI-miljø

### 2. Etablere systematisk innovasjonsarbeid i Helseplattformen

For å lykkes med å støtte aktørenes innovasjonsarbeid trenger vi å etablere et ledelsessystem for innovasjon i Helseplattformen hvor organisasjonens kontekst, lederskap, planlegging, støtte, utvikling og læring står sentralt.



## PRINSIPPER FOR INNOVASJON

For å lykkes med innovasjonsledelse i Helseplattformen legger vi vekt på disse prinsippene

- Realisering av verdier og gevinster
- **Framtidsrettede ledere**
- Strategisk retning
- **Kultur**
- Utnyttelse av innsikt
- Håndtering av usikkerhet
- Tilpasningsevne
- Systemtilnærming

Stortingsmelding 30 En innovativ offentlig sektor (2019 – 2020) har utviklet tre prinsipper for å fremme innovasjon i offentlig sektor:

1. Politikere og offentlige myndigheter må gi handlingsrom og insentiver til å innovere
2. **Ledere må utvikle kultur og kompetanse for innovasjon, der man har mot til å tenke nytt og lære av feil og suksesser**
3. Offentlige virksomheter må søke nye former for samarbeid

I våre strategiområder, mål og tiltak har vi beskrevet mer i detalj hvordan vi bør jobbe for å ivareta disse prinsippene.

Lederskap og kultur trekkes frem som særdeles viktige prinsipper som Helseplattformen som ung organisasjon må prioritere å jobbe systematisk med fremover.



### Kultur for innovasjon i Helseplattformen

Et av målene i innovasjonsstrategien er å jobbe systematisk med å bygge en kultur for innovasjon og smidighet i Helseplattformen forankret av toppledelsen.

Helseplattformen har jobbet frem fem organisasjonsprinsipper som er førende for den kulturen vi ønsker å ha i vår organisasjon. De representerer verdier vi i Helseplattformen ønsker å stå for og jobbe ut fra.

Kultur utvikler seg fra verdier. Og måten vi jobber og samhandler på utvikles fra kulturen. Og resultatene våre er avhengig av hvordan vi jobber.

Helseplattformen er en ung organisasjon som har stort behov for å bygge felles kultur og verdier. **Forankring og eierskap hos ledelsen i dette arbeidet framover blir viktig for å fremme kreativitet og innovasjon.**

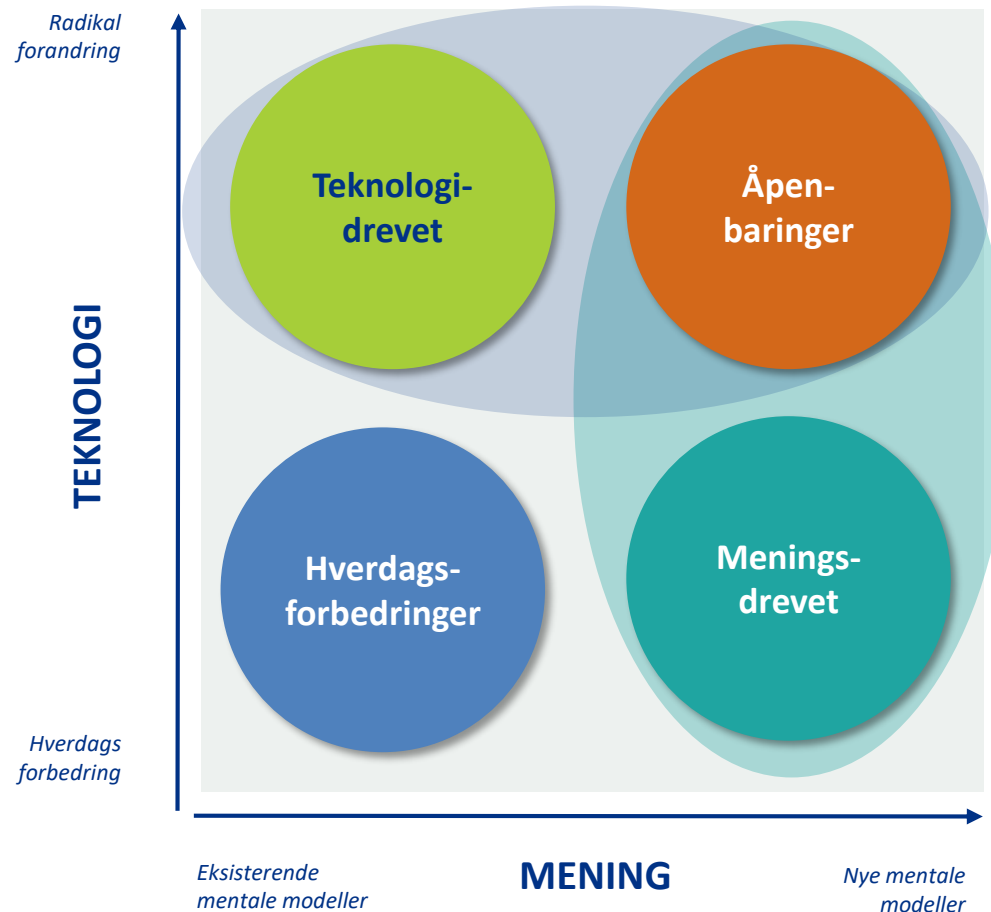
## INNOVASJONSMODELL I SAMMENHENG MED SCENARIOER

Innovasjonsmodellen som er en del av rammeverket og tar utgangspunkt i fire ulike innovasjonstyper og høyder.

Med utgangspunkt i de ulike innovasjonstyper og høyder har vi utviklet fire ulike scenarioer

### Scenariene som har vært brukt i prosessene er følgende:

- Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt (utenfor strategi). Teknologisk perspektiv og tjenesteinnovasjon perspektiv
- Forespørsel om deltakelse i innovasjonsprosjekt
- Forespørsel om uttrekk av helsedata fra HP til forskning og innovasjon. Egen prosess på dette
- Forespørsel om test av tredjeparts tjenester og produkter
- Medarbeiderdrevet innovasjon fra helsearbeidere (både sykehus og kommune)
- Pasient/innbyggerdrevet innovasjon



## SCENARIO

I arbeidet med innovasjonsstrategien har vi utforsket hvordan Helseplattformens innovasjonspraksis kan se ut gjennom ulike scenarier. Scenariene er utarbeidet på grunnlag av intervju, samtaler og i workshops med aktører. Scenariene er brukt for å konkretisere hva innovasjon betyr i Helseplattformen og hva Helseplattformens rolle i ulike kontekster skal være.

Analysene fra intervju og møter med aktørene viser at det er noen områdene som blir trukket frem som spesielt sentrale og viktige for innovasjonsarbeidet framover. Disse områdene er beskrevet i innsiktsrapporten.

### Aktørenes behov og forventninger

Gjennom arbeidet med innovasjonsstrategien har vi tatt brukerperspektivet på alvor ved å spørre aktørene hva de legger i innovasjonsbegrepet. Vi har i tillegg spurt om hvilke forventninger de har til Helseplattformen og Helseplattformens rolle i utvikling av egne innovasjoner og i rollen med å fremme og understøtte innovasjon i helsetjenesten i Midt-Norge.

### Scenariene som har vært brukt i prosessene er følgende:

- Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt (utenfor strategi). Teknologisk perspektiv og tjenesteinnovasjonsperspektiv.
- Forespørsel om deltakelse i innovasjonsprosjekt
- Forespørsel om uttrekk av helsedata fra HP til forskning og innovasjon. Egen prosess på dette
- Forespørsel om test av tredjeparts tjenester og produkter
- Medarbeiderdrevet innovasjon fra helsearbeidere (både sykehus og kommune)
- Pasient/innbyggerdrevet innovasjon



### Eksempel: Teknologi-drevet

Epic har lansert en ny app som kan tas inn i helsetjenesten. Appen åpner for ny funksjonalitet og nye muligheter i tjenestene. For å ta denne i bruk er det viktig at alle aktørene i tjenesten blir kjent med de nye mulighetene.

Helseplattformen har kunnskap om mulighetene i teknologien og har en viktig rolle i å vise fram og vise nytten av disse for å utnytte teknologi i tjenesten.



*Klinikere og helsearbeidere må vite om mulighetene med teknologiene*

### Eksempel: Åpenbaringer

Kia er lege ved St. Olavs hospital. I tillegg til ekspertisen som kliniker utnytter hun data fra Helseplattformen som beslutningsstøtte i vanskelige avgjørelser. Hennes pasienter får tilbud om persontilpasset medisin og ved hjelp av Helseplattformen og kunstig intelligens, er nå distribusjon av denne kunnskapen i endring.



*Det vil skje en endring i både pasientrollen og behandlerens rolle som kunnskapsdistributører. Denne endringen vil skje over tid gjennom modning*

### Eksempel: Hverdagsforbedringer

Tore jobber som applikasjonsarkitekt i Helseplattformen med modul for gravide og applikasjonen Stork. Etter innføring har det kommet mange innspill til små og store forbedringsønsker fra ansatte i helsetjenesten. I løpet av tiden hun har jobbet med Helseplattformen har hun opparbeidet seg kompetanse på Helseplattformen og funksjonalitet som er mulig å ta i bruk og utnytte. Hun ser at det er mulig å få til forbedringer som har stor nytte for tjenestene hvis det blir prioritert. En litt større prioritering på noen områder kan løse mange småfeil som kommer inn fortløpende.



*Hverdagsforbedringer kan handle både om måten å gjøre ting på men også om hvordan vi jobber kontinuerlig med forbedringer i løsninger og funksjonalitet*

### Eksempel: Menings-drevet

Trine er pasient ved St. Olavs hospital. Hun har vært kronisk syk lenge med barneleddgikt, nå er hun ungdom i overgangen til voksen. Med HelsaMi opplever hun en bedre oversikt over egne helseopplysninger, og hun kan i større grad være aktiv og forberedt når hun skal på sykehuset. Relasjonen til de gode hjelperne både på sykehus og i kommunen har også endret seg. For Trine er det også praktisk at noen konsultasjoner kan være digitale.



*Med endringer i kontaktpunkt med HelsaMI, endres også muligheten for pasienter til å ta og ha en annen rolle i egen helse.*



# Helseplattformens innovasjonsmodell i praksis

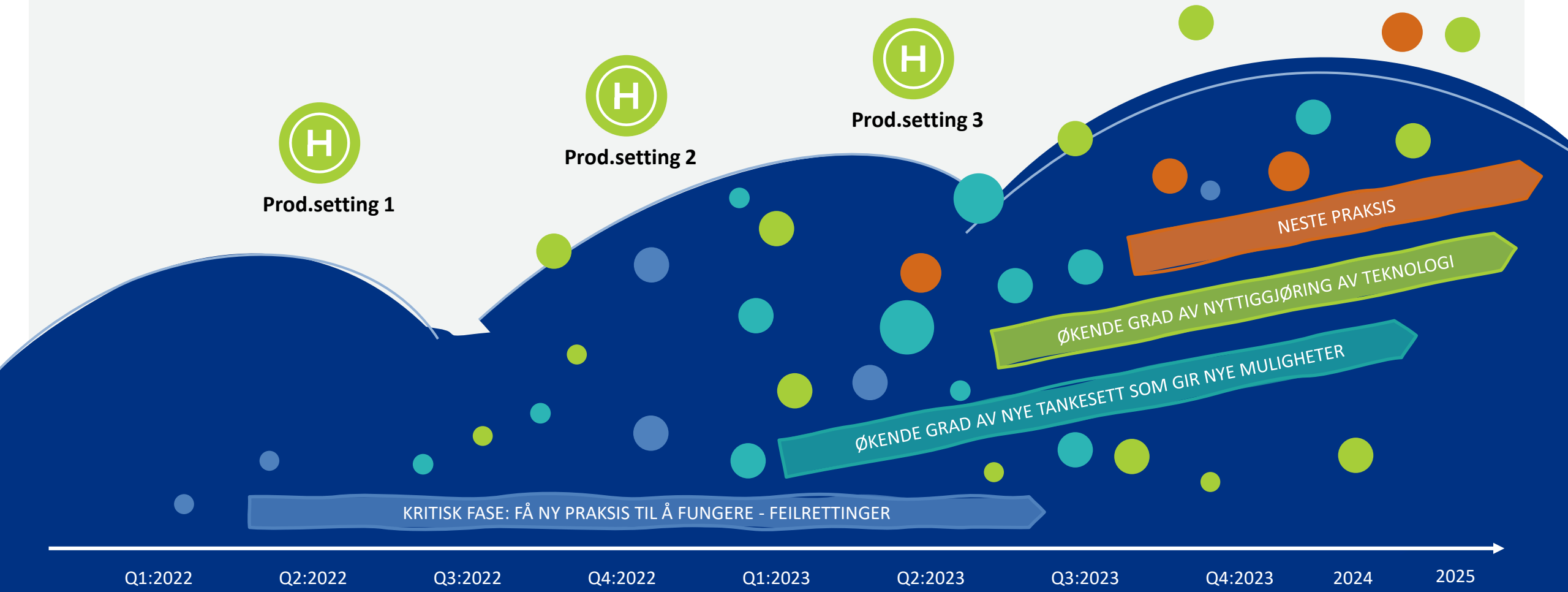


**Nytt, nyttig, nyttiggjort**

**Innovasjonsaktiviteter og innovasjonshøyde over tid**

Aktørene i innovasjonsøkosystemet peker på hvordan de forventer at kapasitet, modus og motivasjon for ulike typer innovasjonsarbeid vil endre seg og modne over tid.

Åpenbaring  
– vi ser potensialet i nye muligheter i HP





## 5. STRATEGIOMRÅDER OG MÅL

## STRATEGIOMRÅDER

Basert på strategiske føringer og hovedfunn i vårt innsiktsarbeid, gjennomfører vi to strategiske grep for å oppnå visjoner, mål og gevinster gjennom innovasjonsarbeidet.

### Ambisjonsnivå og risiko

Helseplattformen ruller ut løsningen for St. Olavs hospital og Trondheim kommune 30. april 2022. De neste produksjonssettingene vil skje med cirka et halvt års mellomrom. For å ha rom og tid til å innovere er vi avhengig av å lykkes med innføring av løsningen. Ambisjonsnivået som adresseres i strategien forutsetter at innføringen blir en suksess. Et viktig tiltak i handlingsplanen er å gjennomføre en risikoanalyse av strategien for å sikre at vi gjør de riktige grepene for å oppnå eller tilpasse vårt ambisjonsnivå.

### Kommunikasjon og forankring

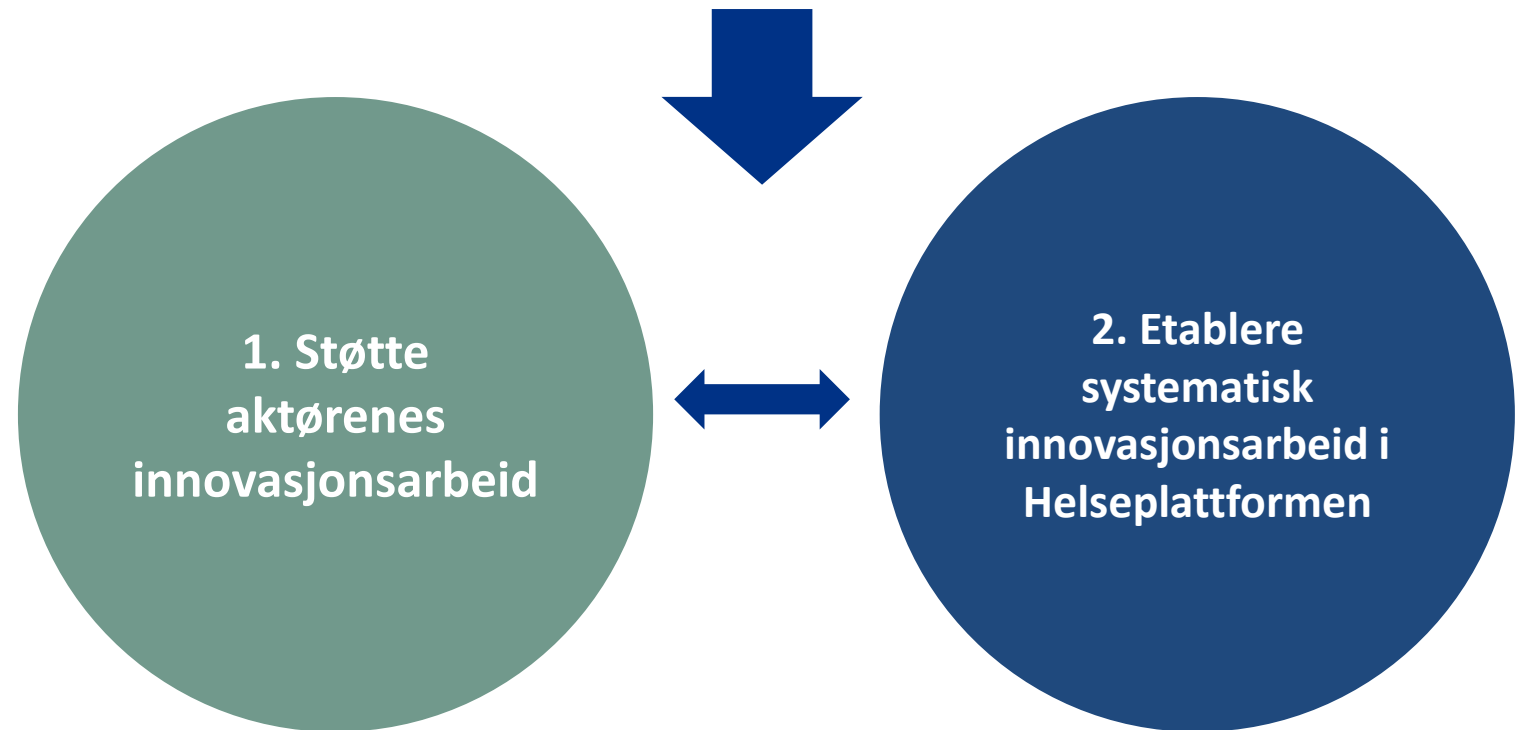
Kommunikasjonsplan blir etablert for å forankre og gjøre strategien og handlingsplan kjent internt og hos våre prioriterte målgrupper. Strategien tilpasses de ulike målgruppene og vi utarbeider korte kommunikasjonspakker.

### Handlingsplan

Som en del av operasjonaliseringen vil tiltakene i handlingsplanen omsettes til konkrete aktiviteter med ansvarlige ressurser og tilpassede KPI-er.

Vårt oppdrag: Vi realiserer «En innbygger – en journal» for helsetjenesten i Midt-Norge

*Visjon: Ledende innovasjonspartner i digital samhandling*



## Visjon: Ledende innovasjonspartner i digital samhandling

### Strategiområde

1. Støtte aktørenes innovasjonsarbeid

2. Etablere systematisk innovasjonsarbeid i Helseplattformen

<b>MÅL</b>	<p><b>Eiere og kunder</b></p> <p><i>Innen 2025 har vi etablert oss som brobygger og aktiv rådgiver innen FOI for våre eiere og kunder, og kan dokumentere at nyttige innovasjoner er tatt i bruk gjennom Helseplattformen</i></p>
<b>DELMÅL 2022 – 2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sammen utnytter vi potensiale i helsedata og helseregistre til innovasjon, forskning og kvalitetsforbedring</li> <li>• Sammen innoverer vi frem løsninger som forenkler rapporteringshverdagen til helsepersonell</li> <li>• Vi bygger sterke relasjoner til FOI-miljø gjennom å delta i relevante nettverk og møtearenaer</li> <li>• Vi er aktiv i etablering av Helsedatasenter i Midt-Norge</li> <li>• Vi jobber aktivt for at innovasjoner skal bli nyttiggjort ved å samarbeide med opplærings- og gevinstnettverkene i kommuner og helseforetak</li> </ul>
<b>KPI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antall kvalitetsregistre som automatisk mottar registreringer fra Helseplattformen</li> <li>• Medarbeiderundersøkelse tilknyttet gevinstmål brukervennlighet</li> <li>• Brukertilfredshet og innovasjonsevne økt innen 2027</li> <li>• Vi har deltatt i prosjektgruppen for etablering av Helsedatasenter i Midt-Norge</li> <li>• Etablert formelt samarbeid mellom seksjon FOI og gevinstteam underlagt forberedelse i HP</li> </ul>
<b>EFFEKT MÅL</b>	<p><b>Sammenheng med vedtatte effektmål i Helseplattformen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilgang til kontinuerlig oppdatert klinisk kunnskap basert på beste praksis til å påvirke eget behandlingsforløp</li> <li>• Bedre samhandling i og mellom primær- og spesialisthelsetjenesten</li> <li>• Bedre data- og informasjonsgrunnlag for forskning og innovasjon</li> </ul>

Visjon: Ledende innovasjonspartner i digital samhandling

## Strategiområde

1. Støtte  
aktørens  
innovasjonsarbeid

2. Etablere  
systematisk  
innovasjons-  
arbeid i  
Helseplattformen

MÅL	<b>Pasienter og innbyggere</b> <i>Sammen med innbygger, kunder og øvrige samarbeidspartnere bidrar vi til å skape pasientens helsetjeneste innen 2025</i>
DELMÅL 2022 – 2025	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi synliggjør nytteverdien av HelsaMi</li><li>• Vi utvikler nye HelsaMi tjenester som pasient og innbygger etterspør og som har en samfunnsmessig gevinst</li><li>• Vi tilrettelegger for pasient- og innbyggerdrevet innovasjon</li><li>• Vi bidrar til at behandlere får økt innsikt i pasientens tilstand</li></ul>
KPI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gevinstindikatorer tilknyttet HelsaMi inngår i gevinstarbeidet ledet av Helseplattformen</li><li>• Antall pasienter pr. HelsaMi Oppfølging</li><li>• Helseplattformen har implementert PROMIS</li></ul>
EFFEKT MÅL	<b>Sammenheng med vedtatte effekt- og gevinstmål i Helseplattformen:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Innbyggerne i Midt-Norge får tilgang til egen journal og større mulighet</li><li>• Innbyggerne i Midt-Norge skal gis mulighet til å bo lengre i egen bolig</li></ul>

Visjon: Ledende innovasjonspartner i digital samhandling

## Strategiområde

1. Støtte  
aktørens  
innovasjonsarbeid

2. Etablere  
systematisk  
innovasjons-  
arbeid i  
Helseplattformen

MÅL	Leverandører
MÅL	<i>Innen 2025 blir vi oppfattet som er en dyktig tilrettelegger for privat-offentlig samarbeid i lag med våre kunder, leverandører, helseklynger og andre aktører</i>
DELMÅL 2022 – 2025	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi realiserer ambisjonen om en test og utviklingsplattform (sandkasse)</li><li>• Vi tilrettelegger for at norske bedrifter får kunnskap om integrasjonsmuligheter i Helseplattformen</li><li>• Vi bidrar til standardisering av velferdsteknologi og medisinteknisk utstyr, og tar i bruk velferdsteknologisk knutepunkt (VKP)</li></ul>
KPI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi har etablert test- og utviklingsplattform innen 2025 (sandkasse)</li><li>• Vi har fått på plass veiledere for Helseplattformen API og grensesnitt innen 2023</li><li>• Innen 1. halvår 2025 har vi støtte for relevante tjenester innen velferdsteknologisk knutepunkt (VKP)</li><li>• Vi har årlig tilrettelagt for felles møteplasser mellom offentlig helsetjeneste og leverandører innen velferdsteknologi og medisinteknisk utstyr</li></ul>
EFFEKTIVMÅL	<b>Sammenheng med vedtatte effektmål i Helseplattformen:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tilfredsstill nasjonale krav og standarder</li><li>• Innbyggerne i Midt-Norge skal gis mulighet til å bo lengre i egen bolig</li></ul>

Visjon: Ledende innovasjonspartner i digital samhandling

## Strategiområde

1. Støtte  
aktørens  
innovasjonsarbeid

2. Etablere  
systematisk  
innovasjons-  
arbeid i  
Helseplattformen

<b>MÅL</b>	<b>Myndigheter og offentlig aktører inkludert forskning og innovasjon</b> <i>Innen 2025 har vi tatt en ledende rolle i nasjonalt utviklingsarbeid innenfor utvalgte områder, og tiltrekker oss fremragende forsknings- og innovasjonsmiljøer.</i>
<b>DELMÅL 2022 – 2025</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi bidrar med økt innsikt og utveksler erfaringer innen digital samhandling med myndigheter og offentlige aktører inkludert forskning og innovasjon</li><li>• Vi markedsfører vår kompetanse og rolle som spydspiss innen digital samhandling</li></ul>
<b>KPI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi har årlig deltatt og vært aktive i møtearenaer og nettverk blant annet EHIN</li><li>• Vi har deltatt i nasjonale utredningsarbeider og delt kunnskap og erfaringer med myndigheter og offentlige aktører</li></ul>
<b>EFFEKT MÅL</b>	<b>Sammenheng med vedtatte effektmål i Helseplattformen:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bedre samhandling i og mellom primær- og spesialisthelsetjenesten</li><li>• Bedre data- og informasjonsgrunnlag for forskning og innovasjon</li></ul>

Visjon: Ledende innovasjonspartner i digital samhandling

## Strategiområde



<b>MÅL</b>	<b>Helseplattformen</b> <i>Vi er nyskapende innen digital samhandling, og utvikler fremragende kompetansemiljø i samarbeid med aktørene innen 2025</i>
<b>DELMÅL 2022 – 2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi jobber systematisk med å bygge en kultur og struktur for innovasjon og smidighet forankret av toppledelsen</li> <li>• Vi etablerer roller og system for oppfølging av innovasjon</li> <li>• Vi tar en aktiv rolle i innovasjonsøkosystemet for å gjøre mulighetene kjent</li> <li>• Vi har solid kunnskap om og gir gode råd om bruk og nyttiggjøring av Helseplattformen som løsning</li> <li>• Vi bidrar til at virksomhetene tar i bruk beslutningsstøtte innen kunstig intelligens på en forsvarlig måte</li> <li>• Vi etablerer egen innovasjonsportefølje</li> </ul>
<b>KPI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smidige team, og prosess for å fange innovasjonsideer fra ansatte er etablert i løpet av 2022</li> <li>• Leder for seksjonen forskning og innovasjon og innovasjonskoordinator er ansatt i løpet av 2022</li> <li>• Vi gjennomfører foredrag og deltar på FOI-konferanser og møtearenaer, bl.a. EHiN</li> <li>• Etablert formelt samarbeid mellom seksjon FOI og gevinsteam underlagt forberedelse i HP</li> <li>• Kunstig intelligens-basert beslutningsstøtte er integrert med Helseplattformen</li> <li>• Minimum et til tre nye årlige innovasjonsprosjekter</li> <li>• Brukertilfredshet og innovasjonsevne økt innen 2027</li> </ul>
<b>EFFEKTIVMÅL</b>	<b>Sammenheng med vedtatte effektmål i Helseplattformen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilgang til kontinuerlig oppdatert klinisk kunnskap basert på beste praksis</li> <li>• Bedre samhandling i og mellom primær- og spesialisthelsetjenesten</li> <li>• Bedre data- og informasjonsgrunnlag for forskning og innovasjon</li> <li>• Økt effektivitet og bedre ressursbruk</li> <li>• Redusert tidsbruk på dokumentasjon og leting etter helseopplysninger</li> </ul>





## 1. Støtte aktørenes innovasjonsarbeid

Innovasjon som resultat og innovasjonsaktiviteter	2022 - 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi utvikler oppfølgingsprogram for prioriterte pasientgrupper i HelsaMi for eksempel svangerskapsforløp</li> <li>• Vi etablerer tjeneste for uttrekk av helsedata til forskning og forbedring</li> <li>• Vi følger opp innovasjonsprosjekter som har tilknytning til Helseplattformen</li> <li>• Vi informerer om muligheter og veileder i bruk av Epic utviklerplattform, sandkasse og App Orchard</li> <li>• Vi markedsfører vår kompetanse og rolle innen FOI og digital samhandling</li> <li>• Vi setter i gang prosjekt for utvikling av HP sandkasse som en arena for tidlig uttesting av fremtidige løsninger</li> </ul>
	2024 - 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har oversikt over områder som leverandører kan innovere på, og får på plass de første integrasjoner med velferdsteknologisk knutepunkt (VKP) og medisinteknisk utstyr (MTU)</li> <li>• Vi tar i bruk PROMIS</li> <li>• Vi tar i bruk automatiske prosesser for rapportering der det er nødvendig</li> <li>• I samarbeid med våre eiere inviterer vi til innovasjonskonkurranse for det norske leverandørmarkedet</li> <li>• Vi markedsfører vår kompetanse og rolle innen FOI og digital samhandling</li> <li>• Vi tar initiativ til og leder flere nettverk og møtearenaer innen FOI området</li> <li>• Vi deltar og holder FOI foredrag på konferanser og møtearenaer</li> <li>• Vi ferdigstiller og lanserer HP sandkasse (test og utviklingsarena for leverandører og offentlige aktører)</li> </ul>
Proessen som gjør at vi oppnår innovasjon	2022 - 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi ferdigstiller og implementerer kommunikasjonsplan for å forankre og informere om innovasjonsstrategi og tiltak</li> <li>• Vi etablerer innovasjonsprosess (en del av porteføljestyringen) i samarbeid med våre kunder</li> <li>• Vi sikrer at vi har kompetanse til å utvikle felles HelsaMi oppfølgingsprogram som bidrar til standardisering</li> <li>• Vi etablerer gode prosesser og rutiner for oppfølging av kunder, leverandører og andre aktører</li> </ul>
	2024 - 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi tar i bruk metodikk og prosesser for å skape felles fremtidsbilder av helsetjenesten</li> <li>• Vi følger opp prosesser for innbygger- og pasientmedvirkning og medarbeiderrevet innovasjon</li> </ul>



		2. Etablere systematisk innovasjonsarbeid i Helseplattformen
Innovasjon som resultat og innovasjonsaktiviteter	2022 - 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi innfører pasient/innbyggerdrevet innovasjon blant annet gjennom HelsaMi</li> <li>• Vi har oversikt over funksjonalitet og muligheter i HP-løsningen, og setter av tid til å innføre nye versjoner fra Epic</li> <li>• Vi har til en hver tid oversikt over trender og utviklingstrekk som har betydning for Helseplattformens løsning</li> <li>• <b>Vi setter i gang prosjekt for utvikling av HP sandkasse som en arena for tidlig uttesting av fremtidige løsninger</b></li> </ul>
	2024 - 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi utvikler radikalt nye tjenester til innbyggere og pasienter f.eks. beslutningsstøtte (strategi for kunstig intelligens)</li> <li>• Vi utreder muligheter for å koble til helseapper</li> <li>• Vi driver pasient/innbyggerdrevet innovasjon blant annet gjennom HelsaMi</li> <li>• Vi har oversikt over funksjonalitet og muligheter i HP-løsningen, og setter av tid til å innføre nye versjoner fra Epic</li> <li>• Vi har til en hver tid oversikt over trender og utviklingstrekk som har betydning for Helseplattformens løsning</li> <li>• <b>Vi ferdigstiller og lanserer HP sandkasse (test og utviklingsarena for leverandører og offentlige aktører)</b></li> </ul>
Proessen som gjør at vi oppnår innovasjon	2022 - 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi gjennomfører risikoanalyse for innovasjonsstrategien, og får på plass økonomiske rammer</li> <li>• Vi jobber systematisk med å bygge en kultur for innovasjon og smidighet forankret av toppledelsen</li> <li>• Vi etablerer seksjon for forskning og innovasjon med roller som følger opp strategien og tiltakene</li> <li>• Vi ferdigstiller innovasjons-ledelsessystem (ISO56002) som samkjøres med ISO 9001</li> <li>• Vi samarbeider med gevinstteam om oppfølging av gevinster</li> <li>• Vi etablerer innovasjonsprosess (en del av porteføljestyringen) blant annet medarbeiderdrevet innovasjon</li> <li>• <b>Vi etablerer egen innovasjonsportefølje</b></li> <li>• Vi utreder juridisk grunnlag for gjenbruk av data til utvikling av felles løsninger</li> <li>• Vi ferdigstiller og implementerer kommunikasjonsplan for å forankre og informere om strategien og tiltak</li> </ul>
	2024 - 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi jobber systematisk med å bygge en kultur for innovasjon og smidighet forankret av toppledelsen</li> <li>• Vi samarbeider med gevinstteam om oppfølging av gevinster</li> <li>• Vi følger opp og realiserer ideer fra innovasjonsprosess (en del av porteføljestyringen)</li> <li>• <b>Vi følger opp egen innovasjonsportefølje</b></li> </ul>

## KILDER

[Styringskrav og rammer 2021 for Helseplattformen AS](#)

[ISO-56002 Ledelsessystem for innovasjon](#)

[Effektmål Helseplattformen](#)

[Gevinstmål Helseplattformen](#)

[Strategi 2030 Helse Midt-Norge](#)

[Design, meanings and radical innovation: A meta-model and a research agenda,](#)

[Roberto Verganti – Figure 2. Innovation Strategies](#)

[Råmaterieell innsiktsfase \(Miro board\)](#)

[Organisasjonsprinsipper Helseplattformen](#)

[Meld.St.30 En innovativ offentlig sektor – Kultur, ledelse og kompetanse](#)

[Innsiktsrapport](#)



# HELSEPLATTFORMEN

felles pasientjournal i Midt-Norge