



Strategi

Saksnummer	5/2019
Avsender	Senterleder
Møtedato	11.04.2019

Bakgrunn for saken

I etterkant av etablering av NSE januar 2016 ble det igangsatt et strategiarbeid som resulterte i en strategisk retning og oppfølgende handlingsplaner. Se bl.a. styringsgruppens saker 35-2016 og 17-2017 hvor styringsgruppen ga sin tilslutning til henholdsvis strategi og handlingsplan. Som oppfølging av evaluering i 2018 igangsatte senteret en prosess for revidering av strategien med tanke på:

- Tydeliggjøring av senterets nasjonale oppdrag
- Tydeligere innretning på senterets satsingsområder
- Bedre gjennomgående struktur på dokumentet

Forslag til vedtak

1. Styringsgruppen ber senterleder ferdigstille strategidokumentet med bakgrunn i de kommentarer som er gitt i møtet.
2. Styringsgruppen ber senterleder utarbeide handlingsplaner som konkretiserer strategien.

Vedlegg

Strategisk retning Nasjonalt senter for e-helseforskning

Strategisk retning

Nasjonalt senter for e-helseforskning

Mål

Nasjonalt senter for e-helseforskning skal bidra med kunnskap som understøtter det nasjonale målbildet beskrevet i Meld. St. 9 (2012-2013) «Én innbygger – én journal»,

- Helsepersonell skal ha enkel og sikker tilgang til pasient- og brukeropplysninger
- Innbyggerne skal ha tilgang på enkle og sikre digitale tjenester
- Data skal være tilgjengelig for kvalitetsforbedring, helseovervåking, styring og forskning

Samfunnsoppdrag

Nasjonalt senter for e-helseforskning sitt samfunnsoppdrag er å samle, produsere, og formidle kunnskap som skal bidra til en kunnskapsbasert utvikling på e-helsefeltet nasjonalt og internasjonalt.

Bakgrunn

Nasjonalt senter for e-helseforskning har et nasjonalt mandat og er en kunnskapsaktør som skal være til nytte for hele helse- og omsorgssektoren. Senterets visjon er *Kunnskap for bedre helsetjenester*.

Nasjonalt senter for e-helseforskning er en uavhengig forskningsinstitusjon i betydningen av at de prosjekter som gjennomføres og resultater som formidles skal være basert på anerkjente vitenskapelige metoder og størst mulig grad av objektiv og veldokumentert kunnskap. Det er avgjørende at sektoren og samfunnet har tillit til de funn og resultater som senteret frembringer.

Senteret skal være åpen i sin tilnærming når det gjelder samarbeid med andre, tilstrebe åpenhet i forskning og aktivt bidra til åpenhet blant forskningsmiljøene. Senteret skal samarbeide bredt, og bidra til samarbeid mellom andre parter på feltet. Senteret skal ivareta forskningens og egen integritet gjennom å følge forskningsetiske prinsipper, ivareta senterets uavhengighet og ha høy kvalitet i sine leveranser. Senterets verdier er *åpenhet, samarbeid og integritet*.



Nasjonalt senter for e-helseforskning skal karakteriseres ved:

- En sterk **faglighet** der alle senterets leveranser holder høy faglig og vitenskapelig kvalitet. Kvalitet i forskning måles gjennom tilslag på forskningssøknader og publikasjoner på høyt nivå. Høy kvalitet styrker senterets faglige legitimitet. E-helseforskning skal være et internasjonalt anerkjent forskningssenter.
- Et utstrakt **samarbeid** med sentrale aktører nasjonalt og internasjonalt. E-helseforskning skal bygge strategiske nettverk for å understøtte nasjonale mål og for å sikre at man er i stand til å levere den kunnskap som kreves. Senteret skal ikke alene ha all kunnskap eller kompetanse, men sammen med andre dekke de aktuelle kunnskapsbehovene gjennom samarbeid, tilrettelegging for samarbeid, og gjennom å formidle egen og andres kunnskap.
- **Leveringsdyktighet.** Det er viktig at senteret leverer resultater som blir oppfattet som relevant og nyttig for sine interessenter, enten det er sentrale myndigheter, finansierer av forskning eller andre. I noen tilfeller vil leveranser være tidskritiske på grunn av utenforstående faktorer, og senteret må levere innen påkrevde frister til akseptabel kvalitet.
- Et positivt **omdømme** i sektoren. Faglighet, leveringsdyktighet, samarbeid og formidling er sentrale elementer for å skape et godt omdømme.

På nasjonalt nivå er stortingsmeldingen «Én innbygger – én journal» retningsgivende for utviklingen på e-helsefeltet. Andre viktige førende dokumenter er Nasjonal e-helsestrategi og utredningsarbeid gjennomført i regi av forvaltningen. Senteret skal følge med på og forholde seg til de til enhver tid nasjonale politiske føringer som er relevant for e-helse. Senteret har hele helse- og omsorgstjenesten som sitt arbeidsfelt, inkludert kommunene og kommunenes helsetjenester.

Definisjon

Nasjonalt senter for e-helseforskning forholder seg til Direktoratet for e-helses definisjon av e-helse¹:

E-helse defineres som bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) for å forbedre effektivitet, kvalitet og sikkerhet i helse- og omsorgssektoren.

¹ <https://ehelse.no/e-helse>



Kjerneoppgaver

Nasjonalt senter for e-helseforskning sine hovedoppgaver er å frembringe kunnskap ved å gjennomføre forskningsprosjekt, oppsummere og analysere tidligere forskning og eksisterende kunnskap. Forskningen skal være uavhengig, etterprøvbart og kritisk i tråd med god forskningstradisjon.

- Senteret gjennomfører *nasjonale prosjekter*, som er en portefølje av prosjekter i samarbeid med nasjonale aktører basert på sektorens behov for kunnskap. Senterets rammefinansiering prioriteres til denne aktiviteten.
- I tillegg har senteret en *egeninitiert* portefølje av forskningsprosjekter som igangsettes i regi av senteret, eller av andre med senteret som samarbeidspartner. Denne porteføljen finansieres gjennom eksterne finansiører, eksempelvis EU, Norges forskningsråd, regionale forskningsfond, og helseregionale forskningsmidler. Prosjektene skal være innenfor de strategiske områdene for senteret, og understøtte det nasjonale oppdraget. Det vises i denne sammenhengen også til senterets finansieringsstrategi.
- All aktivitet ved senteret skal kommuniseres utad og formidles til de relevante interessenter og allmenheten for øvrig på en best mulig og mest effektiv måte.

Forskningen skal benytte vitenskapelige metoder for å frambringe kunnskap, og med dette sikre faglig godt forankrede resultater.

Forskningsprosjekter skal i størst mulig grad ha brukerinvolvering, og tillegge dette sentral vekt under planlegging, gjennomføring og ved formidling av resultat. Med brukere menes pasienter og pårørende, og brukere av IT-systemer som helsearbeidere og andre faggrupper i sektoren.

Forskningen som utføres ved senteret skal ha høy kvalitet. Publisering i fagfelleverderte tidsskrifter og konferanser bidrar til kvalitet i leveranser og gir senteret faglig legitimitet. Forskningskvalitet skal over tid gjenspeiles i høyt antall publikasjoner på nivå 2 i det norske forskningsinformasjonssystemet, eller enkeltpublikasjoner med høy siteringsrate. Publisering i Open Access-kanaler av høy kvalitet skal prioriteres. Medarbeidere skal ha fokus på etisk framturen i alle sammenhenger.

Senteret må sette av ressurser til strategiske tiltak og prosjektakkvisisjon; det vil si nettverksarbeid, idégenerering og søknadsskriving. Søknadsskriving må profesjonaliseres for å sikre den tilslagsraten som må til for å sikre senterets inntekter.

Senteret kan i noen sammenhenger drive oppdragsforskning, i hovedsak for det offentlige, og må da forholde seg til etiske regler for framturen i oppdragsforskning. I følge de Nasjonale forskningsetiske komiteene, har oppdragsgivere for forskning rett til å fastsette



rammene for forskningsoppdrag og styre eller påvirke tema og problemstillinger, men ikke metodevalg, resultater eller konklusjoner som forskere trekker på grunnlag av resultatene. En forsker eller en forskningsinstitusjon formidler ikke bare sine resultater, men forvalter også hele forskersamfunnets troverdighet som kilde til kunnskap. Både forskerne og forskningsinstitusjonene har rett og plikt til å påpeke usikkerhet og begrensninger i forskningen, for eksempel når resultatene skal brukes til planlagte politiske beslutninger.

Kommunikasjon

Nasjonalt senter for e-helseforskning kommuniserer med andre virksomheter, myndigheter, grupper og enkeltpersoner. God dialog er en forutsetning for et godt forhold mellom senteret og samarbeidspartnerne. Senterets legitimitet og omdømme er avhengig av at det er samsvar mellom de forventninger interessentene har til oss og kvalitet på resultatene vi leverer. Som en offentlig forskningsinstitusjon innen e-helse har senteret en plikt til å være aktiv på kunnskaps- og forskningsformidling.

Senterets kommunikasjon utad er sentral for å bidra til at senteret når sine mål. Målet med kommunikasjonen er å formidle og tilgjengeliggjøre forskningsbasert kunnskap om e-helse til senterets målgrupper og bidra til forståelse for e-helse og en kunnskapsbasert offentlig debatt.

Senterets må ha tillit hos sine målgrupper og interessenter. Åpenhet og tilgjengelighet er viktige nøkkelord og vi ønsker at vår kunnskap skal tas i bruk. Kunnskapen skal formidles på både nasjonale og internasjonale arenaer og den nasjonale rollen skal komme tydelig frem i kommunikasjonen.

Kompetanse

Nasjonalt senter for e-helseforskning er et tverrfaglig senter. E-helse er et felt som drives av politiske beslutninger, teknologisk utvikling, helsefaglig utvikling og innbyggernes forventninger og prioriteringer. For å frembringe beslutningsrelevant kunnskap på feltet er en tverrfaglig tilnærming nødvendig. Senteret skal ta vare på og videreutvikle tverrfagligheten for å kunne gjennomføre prosjekter med et bredt spekter av vitenskapelige tilnærminger og forskningsmetoder. Senteret skal fortsette å bygge kompetanse på ulike forskningsmetoder gjennom tett samarbeid med andre institusjoner både nasjonalt og internasjonalt.

Kompetanse på følge- og implementeringsforskning er sentralt for senterets oppdrag, og skal være en del av alle de tematiske satsingsområdene.

Følgforskning innebærer å gjennomføre evalueringer eller analyser av pågående tiltak og programmer hvor tiltakene eller prosessene følges over tid. Følgforskning krever en bredde av fagkompetanse, eksempelvis innen samfunnsvitenskap, helsefag og teknologi,



der ulike perspektiver gir bred innsikt. Senteret skal ha følgeforskningsaktivitet opp mot store nasjonale satsinger innen e-helse, særlig utarbeidelsen og implementeringen av systemer som leder opp mot målene i «Én innbygger – én journal». Sentralt i denne forskningen ligger evalueringer av bruk og analyser av effekter av tiltak på kort og lang sikt.

E-helse er et felt som karakteriseres av en rask teknologisk utvikling, og som en kunnskapsprodusent og -forvalter i e-helse må senteret ha høy kompetanse på de viktigste driverne og trendene innen feltet, heri også teknologi. Teknologisk kompetanse framskaffes som andre disipliner ved utøvelse, og det vil derfor i mange forskningsprosjekter være nødvendig å sette sammen eller utvikle deler av løsninger i mindre skala, for å understøtte tjenesteinnovasjon og bidra til organisasjonsutvikling. Målet med slik utvikling skal være å generere ny kunnskap.

Forskning kan lede ut i innovasjonsløp og kommersialiseringsprosesser, men disse prosessene skal ivaretas av andre aktører. Senteret skal ikke drive kommersialiseringsvirksomhet eller utvikle løsninger som konkurrerer i markedet.

Samarbeid

Senteret skal samarbeide med andre aktører i sektoren, inkludert tjenestetilbydere, akademia, forvaltning, og næringsliv. Samarbeid skal være til gjensidig nytte for begge parter, og ikke ha preg av kjøp av tjenester. Senterets samarbeidspartnere skal som helhet ha en nasjonal profil. Senterets ledelse og ansatte må sammen bidra til at senteret har gode samarbeidsrelasjoner og bygge nettverk for å oppnå dette. Et godt renommé bygges gjennom gode samarbeidsrelasjoner, og det er alle ansattes oppgave å forvalte dette klokt.

Senteret skal ha aktivt samarbeid med *akademiske institusjoner* med tanke på kunnskapsutveksling, studentoppgaver, og akademisk samarbeid i form av felles veiledning av studenter på master- og PhD-nivå samt felles prosjekter og publikasjoner.

Tjenestetilbydere vil danne grunnlag for empiri og datatilfangst samt kunne etablere brukerdrevne prosjekter og tilgang til pasient- og brukererfaringer.

Forvaltningen, herunder både Direktoratet for e-helse, Helsedirektoratet og andre forvaltningsorgan, skal være med og sikre nasjonal relevans for senterets aktivitet og påpeke viktige kunnskapsbehov for den nasjonale utviklingen.

Andre offentlige enheter, heri særlig i *kommunesektoren* vil det være viktig å være i samarbeid med, og bygge gode nettverk. Kunnskapsbehovene på e-helsefeltet regnes som store i kommunesektoren.



Næringslivet er en viktig del av løsningen for fremtidens (e-)helsetjenester, og senteret må samarbeide med næringslivsaktører når det er naturlig for å framskaffe kunnskap, eller nødvendig for å sikre relevans og belyse sentrale problemstillinger i forskningsprosjekter.

Brukere representert ved bruker- og pårørendeorganisasjoner vil være viktige samarbeidspartnere for å sikre brukerinvolvering og at brukerperspektivet ivaretas i prosjektene.

Organisasjon og utvikling

Senteret skal være en attraktiv og profesjonell arbeidsgiver som legger til rette for at ansatte kan utvikle sin kompetanse gjennom hele karriereløpet. Vi fremmer en kultur hvor vi etterlever våre verdier, og ansatte på senteret deler sin kompetanse med hverandre så vel som med samfunnet for øvrig.

Organiseringen av senterets aktiviteter er prosjektorientert. Gjennom prosjekter og søknader skapes verdigrunnlaget for senteret. Ansatte ved senteret deler sine erfaringer fra prosjekter og søknader for å bidra til utvikling, og at senteret i stadig større grad blir en lærende organisasjon. Ledelses- og styringsfunksjoner på senteret skal understøtte og muliggjøre kontinuerlig utvikling.

Senteret benytter delvis støttetjenester og infrastruktur ved vertsinstitusjonen UNN HF og delvis støttetjenester og infrastruktur i egen regi. Støttetjenester og infrastruktur på senteret skal til enhver tid utvikles for å understøtte senterets overordnede målsettinger. Det jobbes kontinuerlig med utvikling for å forbedre infrastruktur og tjenester og forenkle og effektivisere arbeidsprosesser. Sentralt i dette arbeidet er bruk av digitale verktøy.

Satsingsområder

Senteret har definert fire hovedsatsingsområder, som her beskrives overordnet. Områdene er reflektert i intern organisering og har et tett kobling mot strategiske områder i Nasjonal e-helsestrategi 2017-2022. Under hvert satsingsområde vil det utarbeides konkrete handlingsplaner.

Personlig e-helse

Personlig e-helse inkluderer forskning på systemer og tjenester som benytter teknologi for selvstendighet og egenmestring og som kan bidra til å gjøre innbyggeren mer engasjert og involvert i egen helse.



Målet er å fremskaffe kunnskap om teknologiens påvirkning til helsehjelp for eldre, til kronikere med stort oppfølgingsbehov, yngre brukere med funksjonsnedsettelse og innbyggere som søker helserelaterte atferdsendringer

Forskningsfokuset er hovedsakelig rettet mot velferdsteknologi, medisinsk avstandsoppfølging, m-helse, kroppsbårne sensorer, sosiale media, og hvilke muligheter dette gir innbyggerne og helsevesenet. Nasjonalt senter for e-helseforskning har over flere år arbeidet med m-helse-løsninger og forskningsplattformer som gir grunnlag for produksjon av kunnskap rundt befolkningens økende bruk av apper og kroppsbårne sensorer til helserelaterte formål.

Nye områder som vil ha forskningsfokus framover er bruk av roboter, mer data fra mer avanserte sensorer og intelligente hus.

Fremtidens journal

Området omfatter forskning på nasjonale digitale helsetjenester, herunder:

- Digitale tjenester til helsepersonell
- Digitale tjenester til innbyggere
- Digitale tjenester for samhandling

Gjennom en flerfaglig tilnærming, nasjonalt og internasjonalt samarbeid, jobbes systematisk og metodisk for å skape ny kunnskap av høy vitenskapelig kvalitet med hensyn til; a) Betingelser og kontekst for utvikling, implementering og for å oppnå de ønskede effekter av de digitale helsetjenestene. b) Hva som hemmer eller fremmer bruken av de nye tjenestene, inklusiv hensiktsmessig organisering, samt c) Konsekvenser og effekter av tjenestene ved faktisk bruk.

Et særskilt fokus legges fremover på de nasjonale tjenestene som tilbys gjennom Helsenorge.no som for eksempel e-konsultasjon, og tjenester for digitalisering av legemiddelområdet.

Helhetlige pasientforløp

Området fokuserer på digitale løsninger som fremmer helhetlige pasientforløp gjennom alle deler av helsetjenesten. Satsingsområdet studerer interoperabilitet på både teknisk, semantisk og organisatorisk nivå. Særlig prioritert er bruk av Elektronisk Pasientjournal (EPJ). De strukturelle forutsetningene for å oppnå helhetlige tjenester må forstås i konteksten som nye tjenester og løsninger oppstår i. Begrensninger og muligheter som følger av kombinasjonen teknologi, organisasjon og ledelse er grunnlag for sentrale problemstillinger. Særlig pasientgruppen med flere kroniske sykdommer og langvarige



behov har sterkt behov for helhetlige helse- og omsorgstjenester. Det trengs løsninger for å møte behovene deres på en proaktiv, planlagt og mer effektiv måte.

Andre viktige forskningsfokus er systematisering, strukturering og standardisering av journaldata og arbeidsprosesser som grunnlag for kvalitetsforbedringer, gjenbruk og deling av data, prosess- og klinisk beslutningsstøtte.

Helsedata og analyse

Nasjonalt senter for e-helseforskning skal bidra til et nasjonalt og internasjonalt løft av forskning og kunnskap om avanserte analysemetoder for kontinuerlig forbedring i en lærende helsetjeneste. *Health analytics* bruker avanserte metoder, teknikker og verktøy for å gi ny innsikt. Gode analyser og algoritmer forutsetter tilgang til relevant data av høy kvalitet og må utføres på en måte som ivaretar personvernet. Senteret bygger intern ekspertise på feltet parallelt med å styrke samarbeidet mellom og med andre viktige aktører.

Rolle

Nasjonal rolle

Nasjonalt senter for e-helseforskning har en rolle som kunnskapsprodusent i det nasjonale helsesystemet.

Senteret skal bidra med forskning, analyser, og oppsummert kunnskap som bidrar til et godt kunnskapsgrunnlag for nasjonale prioriteringer og styring av e-helsetiltak, kvalitetsforbedringsarbeid i helsesektoren og helsetjenesteforskning. Helheten av forskningsaktivitet skal understøtte nasjonale føringer på e-helseområdet.

Senteret mottar bevilgning over statsbudsjettet og eies av Helse- og omsorgsdepartementet via Helse Nord RHF.

Kunnskapsforvalter

Nasjonalt senter for e-helseforskning skal forvalte e-helsekunnskap. Dette innebærer at senteret må ha både kompetanse og nettverk og et samarbeid med andre kunnskapsmiljøer. Senteret må ha oversikt over ny kunnskap på feltet og være den som gjør kunnskapen tilgjengelig.

En viktig del av rollen som kunnskapsforvalter er formidling. Senteret skal være et bindeledd mellom forskningsmiljøer og de som har nytte av kunnskapen.



Samarbeid og koordinering med andre aktører på e-helsefeltet bidrar til kunnskapsutveksling, identifisering av kunnskapsbehov og ny forskning, og sikrer brukerinvolvering.

Internasjonal rolle

Forskning er internasjonal i sin natur, og all forskning ved senteret skal ha et internasjonalt tilsnitt og relevans, synliggjort gjennom publisering i internasjonale tidsskrift og konferanser. Senteret skal ivareta og bygge internasjonale nettverk innen de strategiske områdene. Dette betyr også målrettet aktivitet for å identifisere og knytte viktige kontakter. Senteret skal være medlem av et utvalg strategisk viktige vitenskapelig fora og organisasjoner som understøtter senterets forskningsaktivitet internasjonalt.

Senteret er et WHO samarbeidssenter for digital helse og telemedisin. Samarbeidet skal ha karakter av gjensidig nytte, der prosjekter i samarbeid med WHO vil ha nytte for senterets nasjonale oppdrag samtidig som senteret kan dra nytte av WHOs kompetanse og nettverk i sitt oppdrag.

Interessenter

Nasjonalt senter for e-helseforskning sine interessenter er:

- Myndigheter og beslutningstakere.
- Forsknings- og kunnskapsmiljøer ved de norske universitetene og høyskolene samt i instituttsektoren.
- Internasjonale forskningsmiljøer og beslutningstakere.
- Pasienter og brukere av helse- og omsorgstjenester inkludert pårørende.
- Helsepersonell og andre brukere av IKT-systemer i helsesektoren.
- Tjenestetilbydere og andre utviklere av helse- og omsorgstjenester.
- Private leverandører av løsninger på e-helsefeltet.