



## Omstilling ved Nasjonalt senter for e-helseforskning

Saksnummer	4-2024
Avsender	Senterleder
Møtedato	16.02.2024

### Bakgrunn for saken

I langtidsbudsjettet for 2024-26 som styringsgruppen behandlet i sak 45-2023, ble det tydelig at senteret har en betydelig økonomisk utfordring. Denne situasjonen har vært varslet gjennom 2023, men senteret har ikke lyktes å snu situasjonen. Styringsgruppen ba på den bakgrunn senterleder om å gjøre strategiske vurderinger og tiltak for å sikre en bærekraftig økonomi på lang sikt.

Senterleder har besluttet å starte en omstillingsprosess ved senteret. Denne er begrunnet i tre forhold:

1. Endringer i styringsformen og dreininger i forventinger fra HOD og Helse Nord (sak 22-2023 og 3-2024).
2. Økonomiutfordringen på kort og lang sikt.
3. Tilpasse organisasjonen til endringer i e-helsefeltet.

Senterleder har lagt opp til en prosess der tre arbeidsgrupper jobber fram løsningsforslag på sine respektive områder, og som danner grunnlaget for et helhetlig løsningsforslag. Dette legges fram for styringsgruppen for tilslutning i møte 2-2024, før omstillingen besluttes og implementeres i organisasjonen. Ved behov ønsker senterleder å kunne konsultere styringsgruppen for å sikre at de tiltakene som settes i verk er hensiktsmessige med tanke på kunnskapsbehovene i sektoren og forventningene fra departementet og Helse Nord RHF.

Også adm.dir. ved UNN HF har vurdert at en omstilling for senteret er nødvendig. Ressurscenteret for omstilling ved UNN bistår i prosessen.

### Forslag til vedtak

1. Styringsgruppen tar saken til orientering.
2. Styringsgruppen ber senterleder ta innspillene fra styringsgruppen til vurdering i videre arbeid med omstilling.
3. Styringsgruppen ber senterleder legge fram et helhetlig forslag til omstilling i neste møte for tilslutning fra styringsgruppen.

### Vedlegg

Mandat for omstilling NSE, datert 18.01.2024.



# Mandat omstilling NSE

Stein Olav Skrøvseth – sist endret 18.01.2024

## Bakgrunn

Senterleder har besluttet å igangsette en omstillingsprosess for NSE. Omstillingen er begrunnet i tre forhold:

- Helse- og omsorgsdepartementet har konkludert sin evaluering av senteret, og besluttet mindre endringer i styringsmodellen. Departementet trekker seg lenger unna senterets aktivitet, og kommer til å styre som en del av den ordinære styringen av helseforetakene. Oppdragsbrevet fra HOD til Helse Nord RHF ble overlevert 16.01.2024.
- Senteret har en økonomiutfordring som er synliggjort i langtidsbudsjettet for 2024-2026. I sin behandling støttet styringsgruppen at det er nødvendig å gi gjøre et strategisk arbeid for å sikre en bærekraftig økonomi på lang sikt. Styringsgruppen har tydeliggjort at faglig nytte og relevans skal være førende for det strategiske arbeidet.
- Senterets organisering har vært uendret siden 2017. Denne har fungert godt, men samtidig er det lang tid i et felt som har vært gjennom store endringer siden den gang. Det er nødvendig for en organisasjon som NSE å rigge seg i tråd med utviklingen innen feltet.

Adm.dir. ved UNN er orientert, og støtter behovet for omstilling. Adm.dir. har gitt oppdrag til Ressurssenteret for omstilling (RON) om å bidra i prosessen. Omstillingen er forankret både i styringsgruppen og i linjeledelsen.

## Mål for omstillingen

Ved utgangen av omstillingen skal NSE være en attraktiv og god arbeidsplass som er rigget for fremtiden, oppfyller sitt nasjonale mandat og lykkes med å skaffe forskningsmidler som sikrer en stabil drift og høy vitenskapelig kvalitet.

### Delmål

- Senteret beholder sin rammefinansiering fra HOD de neste årene.
- Senteret oppnår økt antall prosjekter fra EU-kilder.
- Senteret opprettholder høyt publikasjonsnivå, med 20% på nivå 2.
- Senteret har en stabil tilslagsrate fra de ulike finansieringskildene.

## Ansvar og roller

Senterleder har ansvar for omstillingen. Styringsgruppen er rådgivende og støttende på områder der det er naturlig, mens UNN ved Ressursgruppen for omstilling bidrar med råd innenfor sitt område. Beslutningsmyndighet tilligger senterleder og adm.dir. etter avtale.

## Strategi

Senteret har en relativt ny strategi, og strategien antas å holde seg gjennom omstillingen. Strategien omtaler ikke satsingsområdene for senteret. Ved behov må endringer i strategien løftes til styringsgruppen.



## Medvirkning

Ansatte skal høres og gis mulighet til medvirkning gjennom hele prosessen. Senterleder skal ha jevnlig møter med tillitsvalgte og verneombud i tillegg til drøftingsmøter når det er påkrevd eller ønsket fra minst én av partene. Senterets ansatte bidrar i arbeidsgrupper ut fra eget ønske og kompetanse, men kan også bidra via tillitsvalgte eller på andre måter. Senterleder skal sikre at alle innspill underveis blir lyttet til og vurdert.

## Framdriftsplan

Utredningsarbeidet for omstilling starter medio januar 2024 når oppdraget fra Helse- og omsorgsdepartementet er klart. Det følgende er en overordnet tidsplan, og vil revideres underveis. Framdriften forholder seg også til Prosessbeskrivelse for omstilling ved UNN. Etter beslutning i forbindelse med styringsgruppemøtet 18/4 vil implementering av omstillingen følge i henhold til prosessbeskrivelsen.

Dato	Beskrivelse	Ansvarlig
<i>Kontinuerlig</i>	Informasjon til ansatte	Senterleder
10/1	Første behandling i ledermøtet	Senterleder
11/1	Første informasjon til ansatte	Senterleder
15/1	Innspillsmøte mandat	Senterleder, TV/VO
16/1	Oppdragsbrev fra HOD	HOD
18/1	Nedsette arbeidsgrupper	Senterleder
Medio februar	Arbeidsgruppe 2&3 leverer forslag	Arbeidsgrupper
Februar	Oppdragsbrev fra Helse Nord RHF	HN RHF
16/2	Styringsgruppemøte - orientering	Senterleder
Ultimo februar	Arbeidsgruppe 1 leverer forslag	
Primo mars	Samlet forslag til løsning på omstilling	Senterleder
Primo mars	Drøftingsmøte løsningsforslag	Senterleder, TV/VO
	Behandling i KVAM	Senterleder
Mars	Risikovurdering	Senterleder
Ultimo mars	Drøfting av risikovurdering	Senterleder, TV/VO
18. april	Styringsgruppemøte - beslutning	Senterleder
<i>Deretter</i>	<i>Innføring</i>	

## Arbeidsgrupper

Senterleder nedsetter tre arbeidsgrupper. Arbeidsgruppene skal levere ett eller flere forslag til løsning og anbefaling. Alle arbeidsgruppene rapporterer til senterleder, som gir en frist for arbeidet. Hver arbeidsgruppe har en oppnevnt koordinator som sikrer framdrift og leveranse. Der det er nødvendig eller naturlig bør arbeidsgruppene ha dialog seg mellom. Senterleder kan innkalle til



koordineringsmøter underveis. Leveransen fra hver gruppe er en kort utredning av bestillingen til hver gruppe, med et sammendrag på 1-2 sider.

Arbeidsgruppene er i utgangspunktet åpen for alle som ønsker å bidra, men senterleder kan utpeke enkelte deltakere og tilse at gruppene har en hensiktsmessig størrelse. 4-6 personer i hver gruppe anses som ideelt, men særlig AG1 vil med fordel ha bredere representasjon. Senterleder utpeker koordinator for hver gruppe. Alle gruppene skal jobbe åpent i hver sin Teams-kanal, og skal ta mot innspill fra ansatte som ikke er med i gruppen. Ledere i dagens struktur kan delta på linje med andre ansatte i gruppe 2 og 3, og er tilgjengelig for rådgivning for gruppe 1.

Alle gruppene må gjøre en vurdering av sine forslag opp mot det nasjonale oppdraget fra HOD. Alle gruppene må gjøre vurdering av behovet for felles støttefunksjoner. Alle gruppene må også gjøre en enkel risikovurdering av forslagene, som kan brukes som underlag for risikovurdering av helheten. AG1 vil ha en forskjøvet tidslinje i forhold til gruppe 2 og 3 for å ta inn vurderinger og hensyn fra disse gruppene.

#### AG1: Organisasjon

På bakgrunn av de andre arbeidsgruppene og senterets strategi skal gruppen vurdere hvordan senteret skal oppfylle sine mål. Gruppen må vurdere hvilken type kompetanse senteret har behov for gitt vurderinger fra de andre gruppene. Arbeidsgruppen må deretter levere ett eller flere forslag til organisasjonsstruktur for NSE med vurdering av fordeler og ulemper. Forslagene skal se både på avdelinger og eventuelle andre strukturer. Foreslåtte strukturer må være i henhold til aktuell lovgivning, som f.eks. spesialisthelsetjenesteloven §3-9 om enhetlig ledelse. Gruppen kan levere et organisasjonskart eller førende prinsipper for å lage et, men skal ikke gjøre vurderinger på personnivå.

AG1 vil ha en koordinerende funksjon, der de andre gruppene rapporterer sine forslag til organisatoriske tiltak og til hvilke roller senteret har behov for og balansen mellom disse. AG2-3 rapporterer til AG1 fortløpende og gjennom felles møter ved behov.

#### AG2: EU-prosjekter

Arbeidsgruppen skal levere et forslag om hvordan senteret skal rigge seg for å ha flere EU-prosjekter. Det vil si prosjekter som er finansiert gjennom virkemiddelapparatet på europeisk nivå – inkludert Horisont Europa, men ikke utelukkende dette. Oppdraget inkluderer å se på intern organisering, roller og ansvarsoppgaver, men også eksterne samarbeid og arbeid opp mot EU-kommisjonen og bidrag i prosesser i Europa.

#### AG3: Rammebetingelser

Arbeidsgruppen skal utrede hvordan senteret kan posisjonere seg for å treffe trendene i e-helsefeltet. Gruppen må vurdere hva det lyses ut midler til og hvordan senteret skal lykkes med å få tildelt prosjekter. Det kan inkludere f.eks. Norges forskningsråd, regionale forskningsmidler og oppdragsforskning. Som for AG2 inkluderer det intern organisering, roller og ansvarsoppgaver, men også eksterne samarbeid og arbeid opp mot finansørerne eller det politiske systemet. Gruppen må se



på det som er gjort i KVAM-gruppen som så på søknadsprosesser (sak 58-2023<sup>1</sup>), og ta utgangspunkt i dette arbeidet. Gruppen må også gjøre en fortolkning av det nasjonale oppdraget som en del av rammebetingelsene.

---

<sup>1</sup> <https://ehelseforskning.sharepoint.com/:f:/t/O-KVAM/Ei3gNH3MVGRFuY8jwblQRABBra5CjxBbaxgNN0LimCWxw?e=aVzDeB>