

REGIONERNES IT-RÅD

Regionernes it-råd
Årsrapport
2024

Indhold

Forord	2
Om Regionernes it-råd	4
Gennemførte aktiviteter i 2024	5
It-understøttelse af udlevering af vederlagsfri medicin	6
Digital hudkræftdiagnostik	6
Sløring af oplysninger i journaler og logs	6
Nyt RIS/PACS i Region Hovedstaden	7
Gode råd til projekter i regionerne	8
Vurderingskorpsets rolle i risikovurderingen	9
Tilbagemeldinger fra vurderingspersoner	9
Interview med medlem af it-rådet	10
Kommende aktiviteter i Regionernes it-råd	12
Om rådsmedlemmerne	14
Risikovurdering som metode	15
Sparringsmøder	18
Kontakt Regionernes it-råd	20

Forord

Årsrapporten fra Regionernes it-råd er en beretning til Danske Regioners bestyrelse, til regionerne og til alle, der arbejder med eller interesserer sig for it- og digitaliseringsprojekter i og på tværes af regioner og sektorer.

Årsrapporten har til formål at dele viden om de udfordringer, som it-projekter i regionerne står med, samt formidle it-rådets erfaringer til ledere, projektledere og andre, som arbejder med digitalisering og it-projekter. Det er it-rådets håb, at vi på denne måde kan bidrage til at styrke både igangværende og kommende projekter i regionerne.

I perioden 2020-2024 har it-rådet gennemført 12 risikovurderinger, ét genbesøg og syv sparringsmøder med primært fællesregionale projekter og programmer. I årets rapport findes en kort beskrivelse af aktiviteterne i 2024 samt en sammenligning med resultaterne fra tidligere år, baseret på it-rådets observationer, erfaringer og læringspunkter fra afsluttede projekter.

Derudover fokuserer årets rapport på det arbejde, der finder sted i it-rådet før, under og efter en risikovurdering, og hvilken oplevelse, de regionale medarbejdere vurderingskorpsene har med at deltage i en risikovurdering.

It-rådet vil gerne takke alle de projekter, som vi har været i berøring med, for deres åbenhed og professionelle tilgang til dialogen. Herudover skyldes en stor tak for indsatsen til de regionale medarbejdere, der deltager som vurderingspersoner i risikovurderingerne. It-rådets model for risikovurderinger beror i høj grad på jeres ekspertise og store bidrag til anbefalinger, som projekterne kan få gavn af.

Juli 2025

“Forberedelsen af it-projekter er helt afgørende for, om projekterne får succes. Det er derfor tilfredsstillende at kunne stille sin viden og erfaring med it-projekter til rådighed, så projekterne får de bedste muligheder for at komme godt fra start. ”

Jens Schmidt, Centerleder på Forskningscenter for Offentlig IT, IT-universitetet i København og medlem af Regionernes it-råd



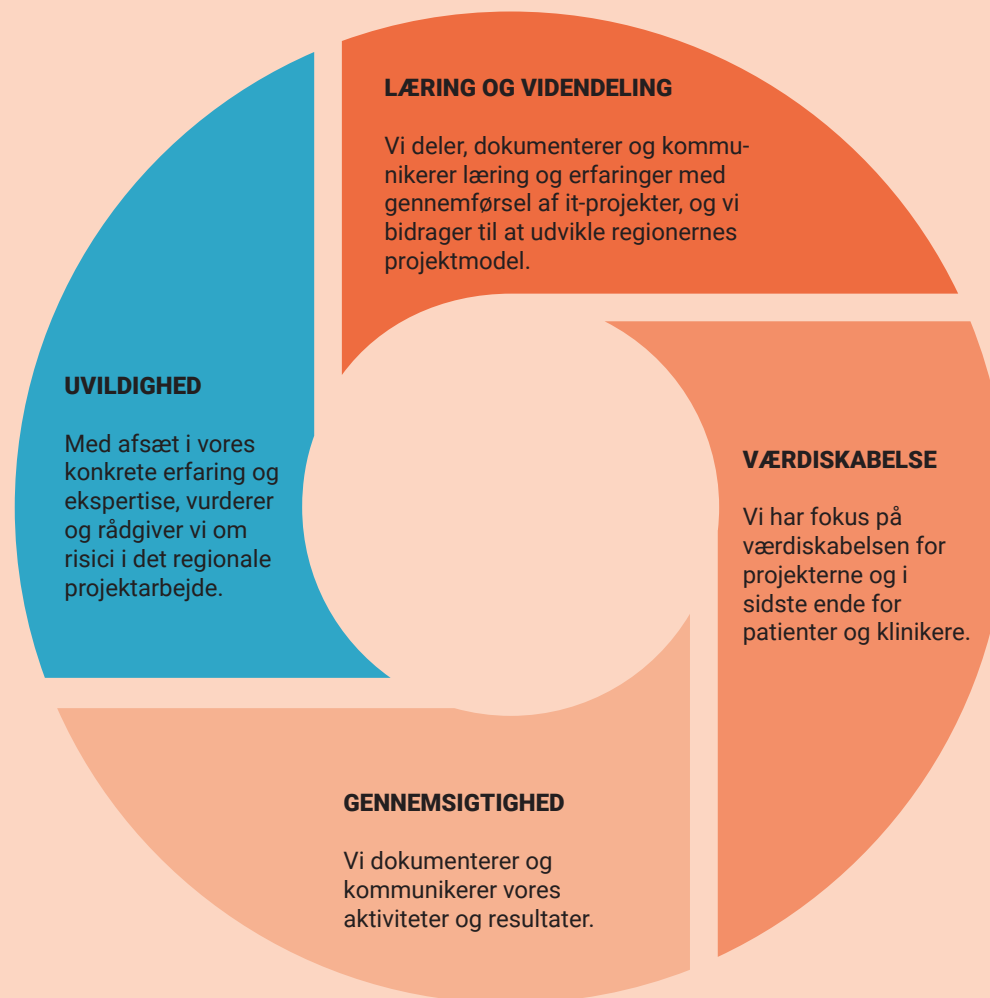
Om Regionernes it-råd

Regionernes it-råd blev etableret i 2019 som et uafhængigt ekspertorgan, der har til formål at understøtte regionernes gennemførelse af store, komplekse it- og digitaliseringsprojekter via rådgivning og risikovurderinger. It-rådet skal således hjælpe projekterne til at komme godt i mål samt dele viden og erfaringer på tværs af regioner og projekter. Herudover skal it-rådet bidrage til videreudvikling af den fællesregionale projektmodel, bl.a. ved at sætte fokus på læringspunkter fra de gennemførte risikovurderinger.

De it- og digitaliseringsprojekter, som igangsættes i regionerne, har stor betydning for sundhedsvæsenet og det danske samfund generelt. Projekterne er oftest både komplekse, har et stort interessentlandskab og berører fagområder, som organisatorisk går på tværs af regioner og sektorer. Regionernes it-råd tager altid udgangspunkt i det enkelte projekt og dets rammevilkår og har fokus på at bidrage med konkrete og projektnære anbefalinger.

It-rådet arbejder ud fra de fire principper: Uvildighed, læring og videndeling, gennemsigthed samt værdiskabelse.

FIGUR 1: Principper for it-rådet





Gennemførte aktiviteter i 2024

Regionernes it-råd har i 2024 gennemført en række sparringsmøder og risikovurderinger samt genbesøgt et enkelt projekt, der tidligere har været risikovurderet. Sidstnævnte er et tilbud fra rådet, så projekter på eget initiativ kan få gennemført en ekstra vurdering af projektmateriale og -processer. I det følgende opsummeres aktiviteterne, og læringer fra aktiviteterne præsenteres.

TABEL 1: **It-rådets gennemførte aktiviteter i 2024**

Projekt/program	Aktivitet	Tidspunkt
It-understøttelse af udlevering af vederlagsfri medicin	Sparringsmøde	Marts 2024
Digital Hudkræftdiagnostik	Sparringsmøde	Marts 2024
Sløring af oplysninger i journaler og logs	Risikovurdering	April 2024
Nyt RIS/PACS i Region Hovedstaden	Risikovurdering (genbesøg)	Maj 2024
It-understøttelse af udlevering af vederlagsfri medicin	Risikovurdering	August 2024

Digital hudkræftdiagnostik

Aktivitet: Sparringsmøde

Ansvarlig region: Region Hovedstaden

Formål: Der er gennemført to mindre piloter af en softwareløsning, som viser potentiale for videre udbredelse. Løsningen skal udbredes på tværs af regioner, kommuner, og praksissektoren med det formål at opnå en effektivisering.

Risikoprofil: Ikke risikovurderet.

Læringer: Projektet er kendetegnet ved en lav grad af teknologisk kompleksitet, men en højere grad af kompleksitet i forhold til rammerne omkring projektet. Rådet anbefalede projektet at fastholde ambitionen om hurtig fremdrift med faseopdelt udbredelse, men samtidig sikre involvering på tværs af regionerne – fx i projektets styregruppe. Derudover var nationale rammeaftaler en forudsætning, som var nødvendige for projektets fremdrift. Både forretnings- og driftsorganisationer i regionerne burde tænkes ind i projektet.

Sløring af oplysninger i journaler og logs

Aktivitet: Risikovurdering

Ansvarlig region: Region Nordjylland

Formål: Projektet skal sikre udvikling af centrale komponenter til og koordinere regionernes arbejde med at udstille EPJ logoplysninger for borgerne og sløring af medarbejders navne i journaler og logs.

Risikoprofil: Kategori A (høj)

Læringer: Risikovurderingen identificerer to primære risikoområder – styringsgrundlag (formål og scope, business case samt tidsplan) samt governance, interessenter og organisering. Projektet syntes ikke at være teknisk komplekst, men snarere komplekst i forhold til interessentbillede og scope, idet der er mange krav og forventninger til, hvad det skal levere, og en uklar forretningsmæssig forankring. Rådet anbefaler, at dette understøttes med etablering af en tydelig governance og eskalationsvej samt flere milepæle i projektets leveranceplan, så der sikres løbende beslutninger og forventningsafstemning. Derudover er der behov for opdatering af projektet materialet, herunder synliggørelse af gennemførte og evt. ændrede leverancer.

Projektet har selv i forbindelse med opstartsmødet præsenteret fire udfordringer, nemlig begrænset kontrol over forretningsmæssige målsætninger og vigtige prioriteringer, minimal indflydelse på regionale leverancer og prioritering, hyppige uforudsete udefrakommende problemstillinger samt minimal kontrol over forretningsmæssige målsætninger fra HR-arbejdsgruppen).

Ud fra de to fremhævede risikoområder præsenterer it-rådet en række konkrete anbefalinger, som projektet bør indarbejde, bl.a. en bestillerorganisation samt tydelig eskalationsvej.

It-understøttelse af udlevering af vederlagsfri medicin

Aktivitet: Sparringsmøde (marts 2024) samt risikovurdering (august 2024)

Ansvarlig region: Region Nordjylland

Formål: Overordnet set handler projektet om at digitalisere processer, som i dag er manuelle og meget forskellige. Projektet sørger for, at der kommer data for udleveringen af vederlagsfri medicin, hvilket der ikke er i dag. Der er en forventning om, at overvågning af disse data kan give besparelser som følge af tydeligere styring på processer.

Risikoprofil: Kategori A (høj)

Læringer: Bemærkningerne fra sparringsmødet i marts koncentrerer sig om formål og scope, business case samt governance. Til risikovurderingen i august blev der ydermere lagt vægt på tydelig definering af projektets scope samt projektmateriallets kvalitet. It-rådets overordnede råd til projektet var, at man gik tilbage til de relevante beslutningstagere og drøftede næste skridt samt governance for projektet fremover.

Nyt RIS/PACS i Region Hovedstaden

Aktivitet: Risikovurdering (genbesøg)

Ansvarlig region: Region Hovedstaden

Formål: At udskifte Region Hovedstadens eksisterende RIS/PACS-system for herigennem at sikre:

- Mere effektiv og sikker diagnostik og behandling af patienterne
- Understøttelse af AI, hurtig tilkobling af nye muligheder og forskning
- Bedre samarbejde med og mellem hospitaler, leverandør og Region Hovedstadens Center for IT og Medicoteknologi (CIMT)
- Hurtigere efterlevelse af nuværende og kommende lovgivning

Risikoprofil: Kategori B (høj) – tidligere kategori A

Læringer: Region Hovedstadens program for Nyt RIS/PACS blev første gang risikovurderet af Regionernes it-råd i 2022, hvor programmet fik tildelt en risikoprofil kategori A (høj). Siden har programmet oplevet god fremdrift, og efter genbesøget blev risikoprofilen nedjusteret til

kategori B (dog stadig høj). Til genbesøget havde programmet selv defineret fem ønskede fokusområder:

1. Partnerskab og leverandørstyring
2. Organisering
3. Overdragelse til drift
4. Gevinstopfølgning
5. Planlægning og opfølgning

I vurderingen af programmaterialet tog vurderingskorpset derfor udgangspunkt i fokusområderne, og har ikke som vanligt identificeret risikoområder. I stedet giver rådet for hvert fokusområde en række konkrete anbefalinger, som programmet bør tage til efterretning – i alt 18 stk., hvilket er et noget højere antal end sædvanligt.



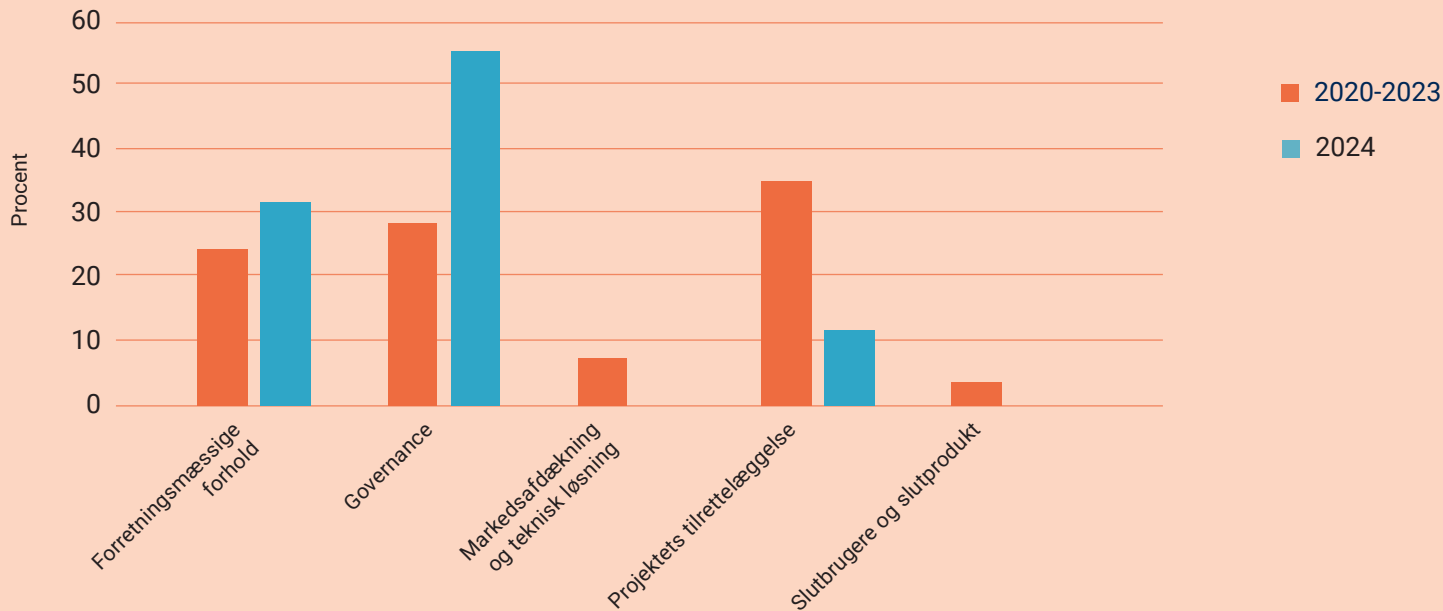
Gode råd til projekter i regionerne

De risikovurderinger, der er gennemført i 2024, adskiller sig en smule fra, hvordan hovedparten af risikovurderingerne fra tidligere år er blevet udført. For eksempel havde RIS/PACS-projektet, som blev genbesøgt i 2024 selv indmeldt en række ønskede fokusområder, som risikovurderingen skulle kredse om.

De overordnede læringer fra it-rådets aktiviteter i 2024 lægger sig dog alligevel tæt op ad det, man har erfaret fra tidligere risikovurderinger af projekter, og de tre mest anbefalede temaer er de samme som tidligere. Som præsenteret i it-rådets årsrapport 2023, kredser langt størstedelen af it-rådets anbefalinger om tema-

erne projektilrettelæggelse, governance og forretningsmæssige forhold. Nedenfor ses en sammenligning af den totale opgørelse over it-rådets 105 anbefalinger i perioden 2020-2023, sammenlignet med de 25 anbefalinger fra 2024:

FIGUR 2: Tema for anbefalinger





Vurderingskorpsets rolle i risikovurderingen

It-rådets risikovurderinger udføres i et samarbejde mellem de faste rådsmedlemmer og et vurderingskorps, som udpeges til den enkelte risikovurdering blandt fagkyndige medarbejdere i regionerne. De regionale medarbejdere er afgørende for korpsets opgave, da det er dem, som bringer den specifikke, faglige ekspertviden ind i risikovurderingerne.

Vurderingskorpset består af regionale medarbejdere, som er erfarne it-projektledere, it-arkitekter, økonomer, jurister og forretnings eksperter, og som bidrager med værdifuld viden og erfaringer fra deres arbejde med it- og digitaliseringsprojekter i og på tværs af regionerne. Vurderingsteamet udpeges særskilt i forbindelse med hver risikovurdering med udgangspunkt i det enkelte projekts karakteristika og de enkelte medarbejders kompetencer.

I de tre risikovurderinger, som blev udført i 2024, blev der f.eks. efterspurgt ressourcer med ekspertviden indenfor projektledelse, forretningsinddragelse, udbud, jura, contract management samt ledelse som disciplin.

Udover de regionale vurderingspersoner vælges der to faste rådsmedlemmer til at deltage i den enkelte risikovurdering – som oftest et internt og et eksternt medlem af it-rådet.

Udpegningen foregår ved, at regionerne på skift bedes om at stille med en eller flere ressourcer indenfor et specifikt fagområde. På den måde samles de ressourcer, der vurderes mest relevante for det givne projekt.

Tilbagemeldinger fra vurderingspersoner

It-rådet har bedt de vurderingspersoner, der har deltaget i risikovurderinger i 2024 om at fortælle om deres oplevelser med at deltage i et vurderingskorps i en risikovurdering udført af Regionernes it-råd. Vurderingspersonerne er bl.a. blevet bedt om at overveje, hvordan deres faglighed er kommet til udtryk i risikovurderingen, og hvilken værdi, de mener at deres bidrag har skabt for projektet.

Først og fremmest beretter alle vurderingspersoner om, at det har været en god oplevelse at deltage i risikovurderingerne, samtidig med, at flere føler, at tiden har været godt givet ud. Flere vurderingspersoner nævner, at der har været et godt samarbejde i vurderingskorpset, og at risikovurderingerne er en interessant opgave. En projektleder fra Region Hovedstaden beretter, at:

”Det var spændende og lærerigt, og ikke en stor arbejdsbyrde. Det var en god dialog i en god og positiv tone, og projektet var enige i anbefalingerne”

Vurderingspersonerne bemærker, at risikovurderinger på tværs af regionerne giver en fælles forståelse af den succesfulde gennemførelse af it-projekter – og hvilke kendetegn der ofte er til stede, når projekterne ikke går som ventet.

Flere vurderingspersoner oplever, at den dokumentation, som projekterne udleverer til risikovurderingerne oftest er i meget høj kvalitet, tæt på at være endelig projektdokumentation. Dette er naturligvis en stor fordel for vurderingskorpset, men det vurderes, at der er en risiko for, at materialet er så gennemarbejdet, at det kan være svært at implementere it-rådets anbefalinger. It-rådet har tidligere anbefalet, at risikovurderingerne bør finde sted på et tidspunkt, hvor de centrale ledelsesdokumenter er solide og velunderbyggede, men hvor projektets rammer og økonomi ikke er endeligt etableret – som udgangspunkt som en del af analysefasen. Dette vil give projekterne mulighed for at indarbejde it-rådets anbefalinger, mens de stadig er i gang med at specificere behov og planlægge projektforløbet.



Vurderingspersonerne kommer også med konkrete råd og forbedringsforslag til både projekterne og den projekt-governance, der benyttes. For eksempel bemærker en erfaren projektleder fra Region Syd, at:

"Der bør etableres en tydelig eskalationsvej og sikres ledelsesmæssigt fokus og forankring. Eskalationsvejen bør besluttes på topledelsesniveau på grund af det politiske pres på projektet og for at sikre prioritering af projektet i regionerne. Det tænker jeg gælder for alle RSI-projekter."

Alt i alt er der altså positive tilbagemeldinger fra vurderingspersonerne i forhold til, hvordan de har oplevet at deltage i en risikovurdering, samt nogle konkrete og konstruktive råd, som er kommet projekterne til gode.

Interview med medlem af it-rådet

It-rådet har også bedt det faste medlem Jens Schmidt, om at dele sine erfaringer som medlem af Regionernes it-råd og med de konkrete risikovurderinger, herunder samarbejdet med vurderingskorpset.

Jens Schmidt er leder af Forskningscenter for Offentlig IT på IT-Universitetet i København og udpeget som eksternt medlem af Regionernes It-råd.

Jens er blandt andet blevet spurgt til hvilken værdi, vurderingskorpset bringer risikovurderingerne og it-rådets faste medlemmers blik på projekterne. Interviewet bringes her i sin helhed:

Hvordan vil du beskrive din oplevelse med at deltage i risikovurderingerne – hvad kan du bidrage med som eksternt rådsmedlem til noget så specifikt som planlægning og gennemførelse af projekter?

"Forberedelsen af it-projekter er helt afgørende for, om projekterne får succes. Det er derfor tilfredsstillende at kunne stille sin viden og erfaring med it-projekter til rådighed, så projekterne får de bedste muligheder for at komme godt fra

start. Teoretisk viden er godt, men man skal ikke undervurdere praktisk erfaring, når det handler om it-projekter."

Har materialet fra projekterne generelt en kvalitet og et modenhedsniveau, der gør det muligt at give meningsfuld og konstruktiv kritik?

"Projekterne vi får til risikovurdering, er generelt veldokumenterede og mangler ikke information. Jeg synes vi har nogle gode dialoger om de rigtige ting med projekterne, og det er for mig det afgørende."

Hvordan oplever du samarbejdet med andre involverede parter i risikovurderingsprocessen, samt den faste proces med ti intensive dage?

"Jeg synes at alle involverede i risikovurderingsprocessen er fokuserede, engagerede, og kvalificerede. Jeg vil gerne fremhæve de regionale vurderingspersoner. De yder et stort og værdifuldt arbejde af høj kvalitet, selvom de ikke er direkte involveret i projekterne. Det siger noget godt om engagementet og samarbejdet i organisationen, og om villigheden til at bidrage udover eget arbejdsområde."

Hvordan opleves responsen fra projekterne?

"Projekterne reagerer efter min opfattelse meget professionelt på risikovurderingerne. Man står på mål for sit projekt, men er også lydhør, når der

bliver stillet spørgsmål eller peget på forbedringsmuligheder. Projekterne forsvarer deres oplæg, når der diskuteres, og det skal de også. Der skal engagement og kvalificerede diskussioner til for at få maksimalt ud af risikovurderingsprocessen.”

Hvad vil du fremhæve som særlig styrker for de ydelser, it-rådet tilbyder – sparringsmøder, risikovurderinger og genbesøg?

”Det at it-rådet kan tilbyde mere end risikovurderinger giver en større fleksibilitet i forhold til de enkelte projekters omstændigheder. Det kan, for eksempel, være særdeles værdifuldt med eksterne øjne tidligt i processen.

Er der en særlig erfaring fra årets arbejde, du synes er værd at fremhæve i årsrapporten?

”Projekterne og deres omstændigheder er meget forskellige, og jeg vil nødtigt fremhæve enkelte erfaringer. Det er vigtigt at alle projekterne får en værdiskabende og risikominimerende dialog og nogle anbefalinger, som gør en konkret forskel. Det synes jeg alle projekterne har fået.”

Er der noget i processen eller tilgængelige ressourcer, du mener kunne forbedres for at styrke kvaliteten af risikovurderingerne eller gøre vurderingskorpsets arbejde nemmere?

”Man kan altid lave justeringer, og der er flere måder at lave risikovurderinger på. For mig er det

afgørende, at man får de rigtige diskussioner på det rigtige tidspunkt om de emner, der kan gøre en forskel for projekternes gennemførelse. Og det har vi fået, efter min opfattelse.”

Det samlede it-råd deler Jens Schmidts oplevelser og bemærkninger. Der er der-til bred enighed om, at vurderingspersonerne bringer en enorm værdi til it-rådet, og beriger risikovurderingerne med en stor specialistfaglighed.



Kommende aktiviteter i Regionernes it-råd

I 2025 fortsætter it-rådet sit arbejde med sparringsmøder og risikovurderinger. En liste over de forventede aktiviteter ses i tabel 2, men da rådets ydelseskatalog også omfatter sparringsmøder og samt risikovurdering af ikke-fællesregionale projekter, kan der komme flere til.

Grundet en faldende mængde projekter, der indstilles til risikovurdering, agter it-rådet i 2025 at drøfte fremtiden og rammerne for rådet. Dette

skal ses i sammenhæng med Sundhedsreform 2024 og de afledte ændringer, reformen medfører – herunder etablering af Digital Sundhed Danmark.

Det afsøges løbende, hvorvidt yderligere projekter skal indstilles til risikovurdering, og der tilbydes ligeledes løbende sparringsmøder til projekter bredt i regionerne.

Regionernes it-råd fokuserer på de fællesregionale projekter i porteføljen under Regionernes Sundheds-It (RSI), men har dog et stående tilbud til regionerne om også at yde rådgivning til regionale projekter, hvis regionerne ønsker dette. Det er indtil videre sket en enkelt gang, da it-rådet i 2022 gennemførte en risikovurdering af Nyt RIS/PACS i Region Hovedstaden. It-rådet vil derfor fortsat gerne opfordre regionerne til at benytte sig af tilbuddet om rådgivning.

TABEL 2: **Forventede aktiviteter i it-rådet**

Projekt/program	Ansvarlig	Aktivitet	Tidspunkt
UTH-projekt	Sundhedsvæsenets Kvalitetsinstitut (SundK)	Sparringsmøde/risikovurdering	Efterår 2025
Automatisering af manuelle processer i klinikken	Region Midtjylland	Sparringsmøde/risikovurdering	Efterår 2025
Nyt Laboratoriesystem til Patologiområdet (regionalt projekt med optioner til øvrige regioner)	Region Hovedstaden	Sparringsmøde/risikovurdering	Efterår 2025
Evt. andre regionale eller fællesregionale projekter, som efter eget initiativ ønsker sparring eller risikovurdering	De fem danske regioner	Sparringsmøde/risikovurdering	Løbende

It-rådet mener ligeledes, at det er væsentligt at have fokus på tværoffentlige projekter inden for sundheds-it. Indtil videre har it-rådet gennemført to risikovurderinger i samarbejde med henholdsvis Københavns Kommunes It-projektråd og Statens It-råd.

It-rådet vil fortsat gerne bidrage til at vurdere og rådgive fællesoffentlige projekter for at understøtte, at der tænkes bredt i forhold til implementeringen af tværoffentlige løsninger – særligt i forbindelse med etableringen af Digital Sundhed Danmark.





Om rådsmedlemmerne

Regionernes it-råd består af seks medlemmer med mangeårig praktisk erfaring med gennemførelse af store og komplekse it- og digitaliseringsprojekter – både fra regionerne, fra det offentlige generelt og fra det private erhvervsliv. Rådsmedlemmerne er personligt udpeget af Regionsdirektørkredsen for en periode af to år, hvorefter der er mulighed for genudpegning eller udskiftning.



Jane Kraglund (formand)
Regionsdirektør
Region Syddanmark



Jens Gordon Clausen
Regionsdirektør
Region Hovedstaden



Henning Voss
Hospitalsdirektør
Region Midtjylland



Jens Schmidt
Leder af Forskningscenter for Offentlig IT
IT-Universitetet



Lars Mathiesen
Direktør
Frost Management



Lilian Mogensen
Bestyrelsesformand
Rejsekort & Rejseplan A/S



Risikovurdering som metode

It-rådets model for risikovurderinger er etableret af regionerne i fællesskab og baseret på lignende velafprøvede metoder. Modellen sikrer:

- at regionale medarbejdere med ekspertviden og organisatorisk indsigt bringes i spil
- at der opsamles læring og deles viden om gennemførsel af store, komplekse it- og digitaliseringsprojekter på tværs af regionerne
- øget ledelsesbevågenhed, fx gennem afrapportering til regionsdirektørerne og direktørkredsen i Regionernes Sundheds-It (RSI).

I modellen indgår tre hovedaktører: it-rådet, vurderingsteamet og rådssekretariatet.

- **It-rådet** er sammensat af tre interne og tre eksterne medlemmer, der alle har omfattende erfaring inden for projekter og it i en offentlig kontekst. De eksterne medlemmer bidrager desuden med erfaringer fra den private sektor. Medlemmerne er personligt udpegede af Regionsdirektørkredsen og kan derfor ikke repræsenteres af stedfortrædere. Rådsmedlemmerne udpeges for en periode af to år, hvorefter der er mulighed for genudpegning eller udskiftning.

- **Vurderingsteamet** består af regionale medarbejdere, som er erfarne it-projektledere, it-arkitekter, økonomer, jurister og forretningseksperter, og som bidrager med værdifuld viden og erfaringer fra deres arbejde med it- og digitaliseringsprojekter i og på tværs af regionerne. Vurderingsteamet udpeges i forbindelse med hver risikovurdering med udgangspunkt i det enkelte projekts karakteristika.
- **Rådssekretariatet** har ansvar for den daglige understøttelse af it-rådets arbejde, fx planlægning og facilitering af risikovurderinger og sparringsmøder, rådgivning af projekter, planlægning af rådsmøder samt kommunikation og videndeling vedrørende it-rådets arbejde. Rådssekretariatet er forankret i Danske Regioner.

Princippet om uvildighed er bærende for it-rådets tilgang og metode og er en forudsætning for it-rådets legitimitet. Derfor har it-rådet fastlagt en habilitetspolitik, der bygger på forvaltningslovens bestemmelser og gælder for alle, som deltager i it-rådets arbejde. Habilitetspolitikken tilsiger bl.a., at hvis et rådsmedlem har været en del af styregruppen eller på anden vis har indflydelse på projektet, kan vedkommende ikke deltage i risikovurderingen og står i øvrigt

uden for indflydelse, når der gives anbefalinger til projektet. På den måde sikres det, at it-rådets rådgivning og anbefalinger ikke er påvirket af personlige interesser eller andre uvedkommende hensyn.

Hvilke projekter skal risikovurderes?

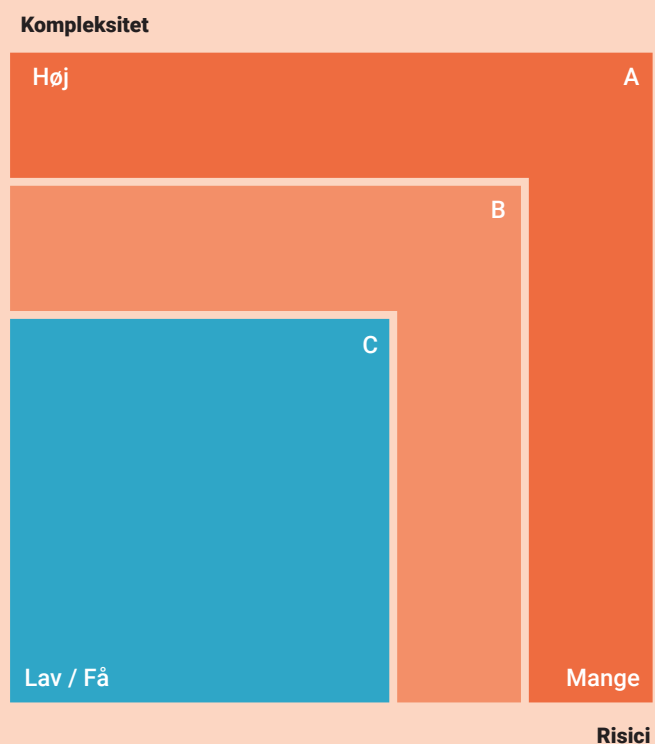
Regionernes it-råd risikovurderer it- og digitaliseringsprojekter, der omfatter nyudvikling eller væsentlig tilpasning af standard it-løsninger eller allerede eksisterende it-løsninger. Alle fællesregionale it- og digitaliseringsprojekter med budget over 10 mio. kr. og fællesoffentlige it-projekter, hvor den regionale del udgør mere end 10 mio. kr., skal risikovurderes.

Fællesregionale projekter, som falder under beløbsgrænsen, eller projekter, som iværksættes i de enkelte regioner, kan dog anmode om en risikovurdering eller rådgivning fra it-rådet, hvis det vurderes hensigtsmæssigt (fx pga. kompleksitet, interessentlandskab eller tekniske forhold). Dette vil bero på en konkret vurdering fra fx Regionsdirektørkredsen eller Regionernes Sundheds-It (RSI).

Hvornår skal projekter risikovurderes?

Risikovurderingen indgår typisk som led i projekternes analysefase. It-rådet har erfaret, at velovervejet timing er helt central for projektets udbytte af it-rådets rådgivning og anbefalinger. Risikovurderingen bør derfor finde sted på et tidspunkt, hvor centrale ledelsesdokumenter er solide og velunderbyggede, men hvor projektets rammer og økonomi ikke er endeligt etableret. Således får projekterne mulighed for at indarbejde it-rådets anbefalinger, mens de stadig er

FIGUR 2: **Risikoprofil**



Risikoprofilen bygger på nedenstående kriterier:

1. Hvorvidt projektet har en høj kompleksitet
 - Ny eller kompleks teknologi
 - Mange interessenter
 - Omfattende projektorganisation
2. Hvorvidt der er kritiske risici forbundet med projektet
 - Høj grad af forretningsrisici
 - Omfattende sikkerhedsrisici
 - Afhængighed til eksterne parter
3. It-rådets konkrete vurdering ud fra det modtagne materiale og drøftelserne på dialogmødet

i gang med at specificere behov og planlægge projektførløbet.

En risikovurdering kan også gennemføres senere end analysefasen, hvis Regionsdirektørkredsen eller RSI-kredsen vurderer, at projektet bør (gen-)besøges, eller hvis udgifterne til projektet viser sig at stige til over 10 mio. kr.

Risikovurderingens indhold og forløb

Selve risikovurderingen forløber over ca. ti arbejdsdage. Forløbet begynder, når projektet har indsendt den projektdokumentation (projektgrundlag og tilknyttede styringsdokumenter), der danner baggrund for risikovurderingen. Risikovurderingen gennemføres af to rådsmedlemmer i samarbejde med et vurderingsteam af regionale vurderingspersoner. Forløbet planlægges og faciliteres af rådssekretariatet.

Risikovurderingen indledes med et opstartsmøde med projektet, hvorefter projektmaterialet analyseres og drøftes af vurderingsteam og rådsmedlemmer med henblik på at identificere risici og udarbejde anbefalinger til projektet. Efterfølgende afholdes et dialogmøde mellem rådsmedlemmerne og projektet, herunder projektleder, styregruppeformand og andre aktører, som driver projektet.

Som afslutning på forløbet udarbejdes et anbefalingsbrev, der består af tre elementer: En

generel udtalelse, en risikoprofil og en række konkrete anbefalinger til, hvordan projektet kan nedbringe risici. Anbefalingerne tilstræbes udarbejdet, så de let kan omsættes til operationelle handlinger, som nedbringer projektets risici.

Risikoprofilen er baseret på it-rådets samlede vurdering af projektets kompleksitet og risici. Risikoprofilen er enten normal (kategori C) eller høj (kategori A og B), og it-rådet kan anbefale mitigerende handlinger med henblik på at mindske risikoprofilen.

Efter modtagelse af anbefalingsbrevet skal projektet tage stilling til, om og hvordan man ønsker at omsætte anbefalingerne. Som svar på anbefalingsbrevet sendes således et responsum til it-rådet, hvoraf det fremgår, hvordan anbefalingerne indarbejdes i projektet. Anbefalingsbrev og responsum tilgår desuden Regionsdirektørkredsen og RSI-kredsen til orientering.

It-rådet følger op på de gennemførte risikovurderinger ved at evaluere på både proces og indhold i forbindelse med rådsmøderne samt ved løbende at følge projekternes status med udgangspunkt i deres statusrapporteringer til RSI-kredsen. Hvis projektet ikke indgår i RSI-porteføljen, indhenter rådssekretariatet en status direkte fra projekterne.



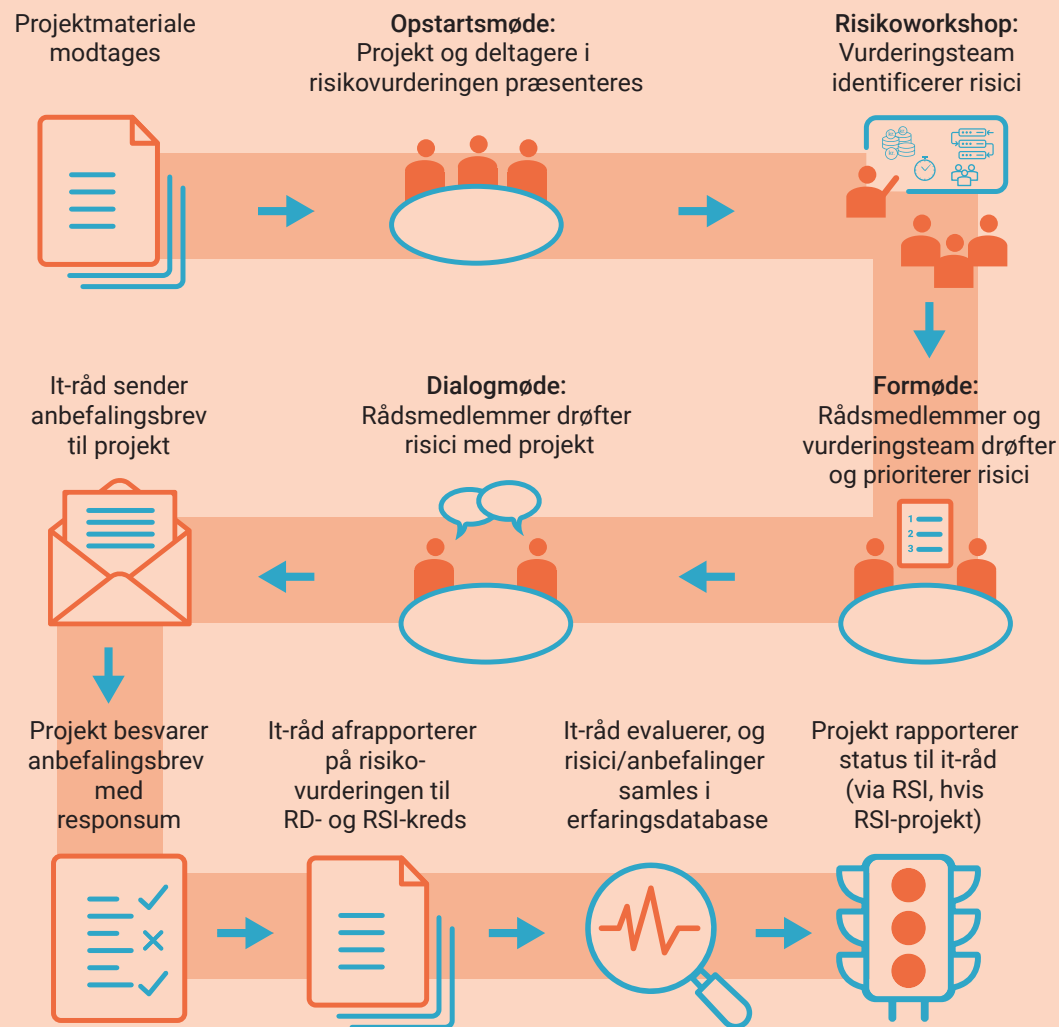
Sparringsmøder

Udover risikovurderinger (som beskrevet ovenfor) tilbyder it-rådet også sparringsmøder til projekter enten før eller efter en risikovurdering. Formålet er rådgive projekterne i forhold til konkrete udfordringer, hjælpe med at kvalificere beslutninger eller lignende.

Erfaringsmæssigt skaber det mest mulig værdi for projekterne, hvis der sættes ind med rådgivning tidligt i projektforløbet. Det kan fx give god mening at holde et sparringsmøde med it-rådet i slutningen af et projekts idéfase eller i starten af analysefasen for at få et eksternt blik på de overvejelser, man gør sig i forhold til projektets scope, business case, organisering mv., inden der bruges økonomi og ressourcer på et grundigere analysearbejde. Efter en risikovurdering kan det også være nyttigt med et sparringsmøde for at følge op på it-rådets anbefalinger eller for at få rådgivning til aktuelle udfordringer, som projektet står over for.

Som udgangspunkt deltager to rådsmedlemmer i sparringsmøderne, der planlægges af rådssekretariatet i samarbejde med projektet. Sparringsmøderne er dialogbaserede og udmunder i et referat med rådsmedlemmernes bemærkninger og umiddelbare anbefalinger til projektet.

FIGUR 3: **Risikovurderingsprocessen**



Forud for mødet fremsender projektet relevant baggrundsmateriale samt overvejelser omkring projektets aktuelle udfordringer.

Regionernes it-råd fokuserer på de fællesregionale projekter i porteføljen under Regionernes Sundheds-It (RSI), men har dog et stående tilbud til regionerne om også at yde rådgivning til regionale projekter, hvis regionerne ønsker dette. Projekter, der ønsker et sparringsmøde, er derfor altid velkomne til at kontakte rådssekretariatet.



Kontakt Regionernes it-råd



Spørgsmål

Har du spørgsmål til årsrapporten eller til Regionernes it-råd, er du velkommen til at kontakte rådssekretariatet på:

- itraad@regioner.dk



Læs mere

Du kan læse mere om Regionernes it-råd på:

www.regioner.dk/rsi/regionernes-it-raad

Årsrapport 2024

Regionernes it-råd

Design: Berit Winsnes

Juli 2025

Regionernes it-råd er nedsat af Danske Regioner

ISBN elektronisk 978-87-7723-161-2

REGIONERNES IT-RÅD