



REGIONERNES IT-RÅD

Regionernes It-råd
Årsrapport 2020

Årsrapport 2020

Regionernes It-råd 2021

Design: Berit Winsnes, BW grafisk design

Februar 2021

Regionernes It-råd er nedsat af Danske Regioner

Indhold

- 1 Indledning 4**
- 2 Det arbejder it-rådet for 6**

Her kan du læse mere om baggrunden for etablering af et fællesregionalt it-råd og modellen for risikovurderinger, samt om rammerne for it-rådets arbejde. 6
- 3 Gennemførte og planlagte risikovurderinger 8**

I dette afsnit får du et overblik over gennemførte og planlagte risikovurderinger. 8
- 4 Observationer fra de første risikovurderinger 10**

På baggrund af risikovurderingerne og rådsmedlemmernes erfaring, har it-rådet udledt seks tematikker, som regionerne med fordel kan have fokus på ved tilrettelæggelsen af store, komplekse it-projekter.
Dem kan du læse mere om nedenfor. 10
- 5 Tre risikovurderinger – tre cases 12**

I dette afsnit kan du læse mere om de tre projekter, der allerede har fået en risikovurdering i Regionernes It-råd. Vi har også spurgt projekterne, hvordan det har været at gennemgå en risikovurdering og hvad de selv synes, de har fået ud af det. 12
- 6 Om Regionernes It-råd 18**

Om eksperterne: Her kan du se og læse om, hvem de er 18
Habilitetspolitik skal sikre it-rådets uvildighed 19
Modellen for risikovurderinger: Her kan du læse mere om it-rådets metodiske tilgang 20
Timing af risikovurderingen 21
Risikovurderingens indhold og forløb 22
- 7 Kontakt Regionernes It-råd 23**

1. Indledning

Velkommen til Regionernes It-råd – og den første årsrapport

I 2019 besluttede Danske Regioner at nedsætte regionernes nye it-råd og etablere en model for risikovurderinger. Ambitionen er at understøtte regionernes opgaver med at gennemføre store, komplekse it- og digitaliseringsprojekter. I afsnit 2 og afsnit 6 kan du læse mere om baggrund og rammer for it-rådets arbejde samt om, hvordan modellen for risikovurderinger foregår i praksis.

Årsrapporten er en offentlig beretning til Danske Regioners bestyrelse, til regionerne og til alle, der arbejder med eller interesserer sig for store, komplekse it-projekter i og på tværs af regioner og sektorer. Årsrapporten har til formål at skabe synlighed om regionernes arbejde med store, komplekse it-projekter, og at formidle observationer fra de gennemførte risikovurderinger.

Håbet er, at årsrapporten kan bidrage til at understøtte 'best practice' i forhold til at gennemføre succesfulde it-projekter. I afsnit 4 er rådsmedlemmernes observationer og erfaringer fra de tre første risikovurderinger samlet. Her kan regionerne søge inspiration til, hvordan risici i regionale it-projekter kan minimeres. I forlængelse heraf kan man i afsnit 5 læse mere om de tre projekter, der har fået en risikovurdering i Regionernes It-råd, og hvordan projekterne har arbejdet med it-rådets anbefalinger.

It-rådet er sammensat af seks personligt udpegede eksperter, der har mangeårig praktisk erfaring med gennemførelse af store, komplekse it- og digitaliseringsprojekter – både fra regionerne og fra det private erhvervsliv. Du kan få et overblik over medlemmerne i Regionernes It-råd i afsnit 6.

2020 er it-rådets første 'leveår'. Rådsmedlemmerne mødtes for første gang i februar. Siden har it-rådet afholdt tre rådsmøder og gennemført de første tre risikovurderinger af fællesregionale projekter. Disse aktiviteter kan du læse mere om i afsnit 3.

Fokus på at skabe værdi for projekterne

Ét af it-rådets vigtigste mål for 2020 har været, at de risikovurderede projekter oplever, at blive hjulpet godt på vej med it-rådets rådgivning. Altså at få it-rådets kerneydelse på plads. Baseret på tilbagemeldinger fra projekterne og på at projekterne har gennemført anbefalede ændringer i deres planer, efter de har modtaget it-rådets rådgivning, kan vi konkludere, at det er lykkedes.

Modellen for risikovurderinger beror i høj grad på regionernes egen ekspertise. Derfor skyldes succesen ikke mindst de regionale medarbejdere, der bidrager med ekspertise, faglig kunnen, engagement og organisatoriske indsigt. Tak til jer!

It-rådet er sat i verden for at hjælpe projekterne og skabe læring på tværs, derfor vil det fortsat være et fokusområde i 2021. It-rådet vil blandt andet fokusere på følgende i året, der kommer:

At it-rådets anbefalinger opleves som meningsfulde og realiserbare via dialog mellem it-rådet og projektleder og styregruppeformand.

At opsamle og formidle observationer og læringspunkter der går på tværs af de enkelte risikovurderinger.



Regionernes It-råd

Fortsat opmærksomhed på at forholde sig åbent og konkret til det enkelte projekt når it-rådet vurderer, rådgiver og giver anbefalinger.

It-rådet har desuden tilbudt at følge op på særligt komplekse og risikofyldte projekter, der ønsker sparring på konkrete temaer på et senere tidspunkt i projektførelsen. Tilgangen betyder med andre ord, at projekter – efter

ønske – kan blive risikovurderet eller få sparring flere gange og med forskelligt fokus. Det er et mål at videreføre denne tilgang i 2021.

God læselyst!

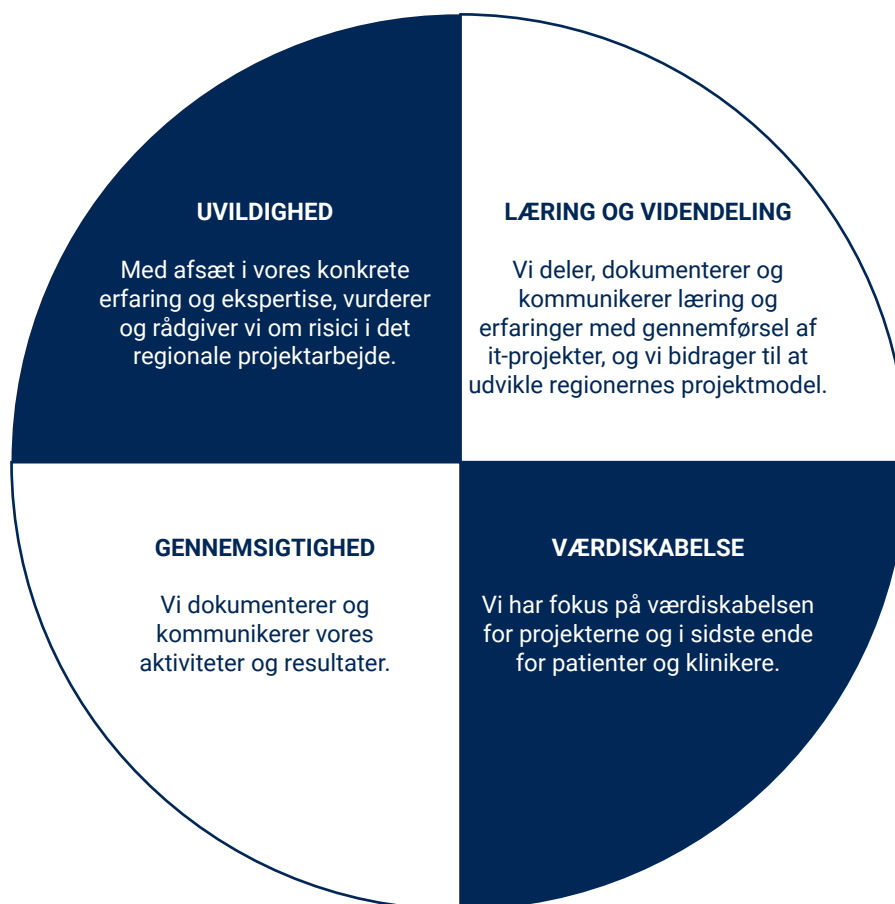
Januar 2021

2. Det arbejder it-rådet for

Her kan du læse mere om baggrunden for etablering af et fællesregionalt it-råd og modellen for risikovurderinger samt om rammerne for it-rådets arbejde.

Regionerne sætter hvert år store fælles it- og digitaliseringsprojekter i værk. Hvis projekterne bliver forsinkede eller udfordrede, har det store konsekvenser for de berørte borgere og sundhedspersoner. Derfor skal der tages hånd om de risici, der kan opstå, så projekterne kan indfri de forventede mål, afsluttes til tiden og inden for budgettet. Her spiller it-rådet og modellen for risikovurderinger en vigtig rolle.

Regionernes It-råd skal hjælpe regionale it-projekter med at komme i mål inden for tid og budget og bidrage til, at regionerne høster de forventede gevinster til gavn for klinikere og patienter. I praksis sker dette via risikovurderinger, dialog med projekterne og via opsamling af læring på tværs. It-rådet kobler teori med praksis og hjælper projekterne med at finde løsninger på deres udfordringer.



Figur 1: Principper for it-rådet

It-rådet bygger videre på en stærk og veletableret fællesregional samarbejds tradition. En tradition, der manifesterer sig i en stærk organisering og governance, hvor regionerne mødes om fælles interesser og hvor udvikling og implementering af nye fælles løsninger, er i fokus.

It-rådet skal styrke regionernes evne til at komme i mål med sunde projekter. It-rådet fungerer som uafhængigt, rådgivende ekspertorgan og skal bidrage til kvalificeret gennemførelse af fællesregionale it- og digitaliseringsprojekter gennem risikovurderinger. Derudover skal it-rådet og modellen for risikovurderinger være med til at skabe gennemsigtighed, ledelsesforankring og læring gennem blandt andet videndeling og bidrag til udvikling af regionernes projektmodel.

It-rådet arbejder ud fra fire principper, der kan ses i figur 1. Principperne udspringer af it-rådets kommissorium, der er godkendt af Danske Regioners bestyrelse.

Hvornår er it-rådet en succes?

Med nedsættelse af et helt nyt it-råd er der en naturlig anledning til at definere ambitioner for de kommende år. Ved it-rådets første møde tog rådsmedlemmerne derfor hul på en drøftelse af it-rådets ambitioner. Med afsæt i eksperternes egne erfaringer har it-rådet siden arbejdet på en række succeskriterier. Succeskriterierne fungerer som rettesnore for it-rådets aktiviteter og som pejlemærker, rådet måler sig selv op imod igennem opstarten.

Afsættet for såvel principperne og succeskriterierne er, at it-rådet er sat i verden for at hjælpe og understøtte projekterne. Derfor bliver der efter hver enkelt risikovurdering gennemført spørgeskemaevalueringer med fokus på projekternes oplevelse af, hvorvidt risikovurderingen og dialogen med it-rådet har skabt værdi.

Derudover viser erfaring, at der – for at kunne skabe mest mulig værdi for projekterne – skal sættes ind med et eksternt blik og relevant rådgivning tidligt i projektforløbet. Det vil it-rådet også have fokus på, når risikovurderinger fremadrettet skal times og tilrettelægges. For at understøtte videndeling og læring på tværs af regionerne vil it-rådet i første omgang have fokus på de ledere, der arbejder med it-projekter og/eller digitalisering i regionerne.

It-rådet genbesøger løbende succeskriterierne for løbende at prioritere fokus.

It-rådets succeskriterier

Ved udgangen af 2020 anser vi Regionernes It-råd for at være en succes, når følgende succeskriterier er opfyldt:

- Vi har bidraget til at formindske risici i projekterne og vi sætter spot på at risici mitigeres tidligt i projektforløbet
- De projekter, vi har risikovurderet, oplever it-rådets rådgivning og anbefalinger som værdifuld
- Vi har bidraget til øget ledelsesopmærksomhed omkring it-projekter i regionerne
- Vi har inddraget eksterne perspektiver og erfaringer.

3. Gennemførte og planlagte risikovurderinger

I dette afsnit får du et overblik over gennemførte og planlagte risikovurderinger.

It-rådet har gennemført tre risikovurderinger af fællesregionale it-projekter siden opstarten i februar 2020.

Risikovurderingen skal mest hensigtsmæssigt ske på det tidspunkt i projekterne, hvor der foreligger et beslutningsgrundlag, en plan og et økonomisk estimat for gennemførslen af projektet. Der foreligger med andre ord den nødvendige dokumentation for at vurdere projektet, inden det for alvor er gået i gang. Det tidspunkt er i RSI's projektmodel projektets analysefase.

Det skyldes, at projektet på dette tidspunkt har tilstrækkelig viden om og dokumentation på projektførelsen, men at projektet endnu ikke er nået til kritiske leverancer og derfor kan nå at indarbejde it-rådets anbefalinger. Erfaring viser, at projekter, der gennemfører risikovurdering tidligt, får større udbytte af risikovurderingen, idet der så er tilstrækkelig tid til at indarbejde it-rådets anbefalinger.

Tabel 1 viser de projekter, som it-rådet har risikovurderet i 2020 i kronologisk rækkefølge samt de planlagte risikovurderinger i første halvår af 2021. Flere projekter vil i 2021 blive tilbudt et opfølgende sparringsmøde eller et genbesøg, hvor it-rådet foretager en ny risikovurdering af projektet på baggrund af den første risikovurdering og projektets fremdrift sidenhen. It-rådets forventede pipeline for risikovurderinger i 2021 består af tre nye projekter.

Gennemførte risikovurderinger i 2020	Projektledende region	Tidspunkt for risikovurdering
LUNA	Region Midtjylland	April 2020
Klinisk Immunologi IT	Region Syddanmark	Juni 2020
LABREK	Region Nordjylland	August 2020
Forventede risikovurderinger i 2021	Projektledende region	Forventet tidspunkt for risikovurdering
Fælles udbud af patologisystemer	Region Syddanmark	Januar 2021
LUNA (opfølgning)	Region Midtjylland	Januar 2021
Videreudvikling af sygehusmedicin- registeret (SMR2)	Region Midtjylland og Sundhedsdatastyrelsen	Februar 2021
Anskaffelse og etablering af nyt RIS/PACS	Region Hovedstaden	Tredje kvartal 2021

Tabel 1: Gennemførte og forventede risikovurderinger

Yderligere projekter bliver løbende indmeldt til it-rådet.

4. Observationer fra de første risikovurderinger

It-rådet har på baggrund af rådets første risikovurderinger udpeget seks generelle temaer, som regionerne med fordel kan have særligt fokus på ved tilrettelæggelsen af tværregionale it- og digitaliseringsprojekter. Dem kan du læse mere om nedenfor.

Regionernes evne til at planlægge og gennemføre it- og digitaliseringsprojekter har stor betydning for det offentlige sundhedsvæsen. Generelt anbefales det at tilrettelægge it- og digitaliseringsprojekter, så de indebærer så få risici som muligt. It-rådet tager altid udgangspunkt i det enkelte projekt, når det gennemfører risikovurderinger, og er således med til at sikre, at relevante risici bliver opdaget og håndteret i tide.

It-rådet risikovurderer tværregionale it- og digitaliseringsprojekter, der ofte er komplekse, har mange interessenter og berører forvaltningsområder, der organisatorisk tilhører de enkelte regioners ledelsesansvar. Disse forhold er afspejlet i nogle af de nedenstående generelle temaer som it-rådet har identificeret på baggrund af de første risikovurderinger samt rådsmedlemmernes viden og erfaring med offentlige it- og digitaliseringsprojekter i øvrigt.

Det er it-rådets opfattelse, at regionerne kan styrke ambitionen om at komme i godt mål med sunde it- og digitaliseringsprojekter, hvis der er et særligt fokus på de seks temaer ved tilrettelæggelsen af lignende projekter i fremtiden.

1 Stor ledelsesbevågenhed

Ledelsesbevågenhed på alle niveauer, inkl. topledelsen, skal blandt andet sikre, at it-projekterne har de nødvendige rammevilkår, at der er ledelseskraft til nødvendige beslutninger for it-projekternes gennemførelse og at idriftsættelse træffes uden forsinkelse, at nødvendige aktiviteter uden for it-projektets organisation finder sted planmæssigt, og at eventuelle uforudsete problemer og ændringer håndteres effektivt.

2 Entydig organisatorisk forankring

Entydig organisatorisk forankring og rollefordeling skal sikre klar placering af overordnede opgaver og ansvar, eksempelvis projektlejelse, løbende sikring af projektets tekniske gennemførlighed og løbende sikring af it-løsningens anvendelighed i faglig praksis. Organisatorisk forankring dækker desuden entydig placering af konkrete enkeltopgaver i og uden for it-projektet, eksempelvis vedrørende jura, it-drift og HR.

3 Klar governance og beslutningskraft

Beslutningsmandatet i projektstyregruppen og på alle niveauer i projektet bør være klart, effektivt og velbeskrevet. Projektstyregruppen er det øverste ledelsesorgan for projektet og

skal træffe strategiske beslutninger. Det bør sikres at nødvendige mandater fra linjeorganisationen er på plads, således at styregruppen effektivt og uden forsinkelse kan træffe de beslutninger, der måtte være nødvendige for it-projektets fremdrift.

4 Solid og tilstrækkelig interessenthåndtering

Tidlig identifikation af alle interne og eksterne interessenter og beskrivelse af interessentlandskabet er en vigtig forudsætning for sikring af systematisk og fokuseret kommunikation og rettidig inddragelse af interessenter.

5 Tidlig fokus på implementering og drift af it-løsning samt organisatorisk implementering

Det bør sikres, at der i forbindelse med it-projekter er fokus på alle former for implementering, herunder implementering, drift og vedligeholdelse af it-løsningen (den tekniske implementering) samt at få brugere til at forstå og bruge det nye system (den organisatoriske implementering). Den tekniske implementering omfatter konkrete aktiviteter i forbindelse med implementering og idriftsættelse, og forhold som omkostninger, tekniske opgraderinger, vedligeholdelse, videreudvikling og integrationer med andre it-systemer. I forhold til organisatorisk implementering handler det om tidlig fokus på at få slutbrugerne involveret i projektet, at få planlagt og gennemført uddannelsesforløb, udarbejdet vejledninger samt gennemført den nødvendige forandringsledelse.

6 Klare planer, effektiv fremdriftsrapportering og sikring af nødvendige og kvalificerede ressourcer i projektet

It-projekter skal fokusere på realistiske tidsplaner og realistiske business cases med tilstrækkelige risikobuffere. Der skal planlægges med effektive styringsredskaber i form af relevant fremdriftsrapportering, så der kan korrigeres, hvis projektets planer begynder at skride. Der skal udarbejdes en plan for kritiske leverancer, som projektet kan styre efter med den rigtige fokusering og prioritering. Det bør indgå i kvalitetssikringen af it-projektplaner, at de nødvendige og kvalificerede ressourcer, som er nødvendige for projektets gennemførelse, er til stede eller kan tilvejebringes rettidigt.

5. Tre risikovurderinger – tre cases

I dette afsnit kan du læse mere om de tre projekter, der allerede har fået en risikovurdering i Regionernes It-råd. Vi har også spurgt projekterne, hvordan det har været at gennemgå en risikovurdering og hvad de synes, de har fået ud af det.

LUNA: Ny it-løsning til administration af praksisområdet

Risikoprofil: Kategori A (meget høj)

LUNA har som det første fællesregionale projekt gennemgået en risikovurdering i Regionernes It-råd.

Formålet med projektet er inden for en periode på 2-3 år at tilvejebringe en fællesregional løsning, der understøtter alle regioner i at administrere praksisområdet efter gældende lovgivning og overenskomster, og som samtidig gør det muligt at udfase regionernes anvendelse af det eksisterende sygesikrings-system, Notus.



LUNA er et højrisikoprojekt med en høj grad af kompleksitet og kritiske risici. Herudover er det et yderst forretningskritisk projekt, der erstatter det kuldsejlede Praksys-projekt, og som på kort tid skal sikre en fortsat sikker og korrekt drift af praksisområdet. Så lægerne kan have fokus på patienterne.

It-rådet risikovurderede projektet i april 2020. Det resulterede i identifikation af seks primære risici samt en række konkrete anbefalinger

til hvordan styregruppen kan understøtte en succesfuld gennemførelse af projektet, eksempelvis ved at genbesøge business casen og ved at sikre de nødvendige kompetencer i projektledelsen.

LUNA har efter it-rådets risikovurdering iværksat en række initiativer, der har bidraget til at projektet i dag skrider frem efter planerne. It-rådet er løbende i dialog med projektet for at bidrage til, at det fortsætter sådan.

Hvad siger projektet?

” Det har været meget givtigt for projektet at få et tredje øje på vores planer. Særligt fra nogen, som har erfaringer fra andre store it-projekter. Vi har brug for at blive udfordret og få skærpet vores sanser, ellers risikerer man at forsvinde ind i projektets egen selvforståelse.

I LUNA-projektet har vi valgt en vej, som nok er mere kreativ end den gængse fremgangsmåde i lignende projekter, fordi vi har valgt selv at stå for udviklingen. Vores besøg i it-rådet har givet os en tryghed i nogle af de valg, vi har truffet. Det er rigtig vigtigt, fordi projektet jo drives af ildsjæle, der skal tro på det, de laver.

It-rådets anbefalinger gav anledning til at genoverveje nogle af de helt centrale beslutninger, der er truffet i projektet. På den måde har vi så at sige fået en dobbeltsikring. Selvom vi i enkelte tilfælde har valgt ikke at følge it-rådets anbefalinger, har det altså været sundt for os at blive udfordret.

Konkret har risikovurderingen medført at vi har genbesøgt projektbudgettet ud fra en risikobaseret tilgang. Blandt andet har vi øget risikobufferen. Jeg synes vi har fået en mere robust business case. Vi har også fulgt it-rådets anbefaling om at skabe nogle helt klare aftaler med de interessenter, der ikke er en del af projektet, men som vi er dybt afhængige af. Et større fokus på det aftalebaserede, og den robusthed det giver, tror jeg ikke vi havde set helt det samme behov for uden it-rådets hjælp.”



Claus Wegener Kofoed,
styregruppeformand for
LUNA-programmet,
it-direktør i Region Midtjylland

LABREK: Nyt tidssvarende laboratoriesystem

Risikoprofil: Kategori B (høj)

LABREK er et fællesregionalt projekt, der har til formål at anskaffe et teknologisk tids-svarende it-system til laboratorierequisition til laboratorier indenfor til klinisk biokemi, klinisk immunologi, klinisk mikrobiologi og patologi. Dvs. et it-system som klinikerne kan benytte til at bestille laboratorieprøver til patienter i forbindelse med diagnostik og udredning.

Regionernes anvender på nuværende tidspunkt en allerede eksisterende it-løsning, WebReq, der benyttes af brugere fra biokemiske, mikrobiologiske og patologiske

laboratorier på hospitalerne, læge- og speciallægepraksis, privathospitaler, misbrugscentre, asylcentre og lignende. Løsningen skal nu konkurrenceudsættes. Derfor går regionerne med LABREK-projektet sammen om et fælles udbud.

Fem regionale vurderingspersoner og it-rådet gennemførte i august 2020 en risikovurdering af projektet. It-rådet bemærkede, at beslutningen om at sætte et laboratorierequisitionssystem i udbud virker velovervejet og rettidigt. Herudover er projektet besat med kompetente og erfarne medarbejdere, hvilket er en stærk ressource for projektet. It-rådet anbefalede, at projektet genbesøger business case og tidsplan med det formål at gøre det samlede projekt mere robust. It-rådet gav desuden an-



befalinger til, hvordan projektet kunne tilrettelægge udbudsprocessen.

Hvad siger projektet?

” Som projekt får man meget ud af en risikovurdering i den forstand, at man skal sætte sig selv i en position, hvor man kan tåle at ens planer bliver gennemlyst. At processen så er foregået i trygge rammer, giver gode muligheder for at sparre om svagheder i projektet. Jeg synes det giver en god dynamik, hvor fokus er på at spille projektet bedre.

Når projekter starter op, bliver man presset enormt på tid og økonomi. Man glemmer nogle gange kvalitet og realisme. It-rådets fokus på kvalitet og projektets succes var derfor kærkomment.

Kombinationen af at lægmænd, topchefer og erfarne mennesker sammen har spillet ind i risikovurderingen, giver noget meget værdifuldt til projekterne.

Jeg er stolt over at være i en offentlig organisation, der har nået et modenhedsniveau, hvor vi selv ser og anerkender behovet for at styrke vores it-projekter og med det afsæt vælger at nedsætte et uvildigt råd som it-rådet.

Jeg mener grundlæggende, at it-rådet ikke skal operere inden for rigide rammer. De skal have helt frie tøjler til at bruge deres erfaringer og sige, hvad der skal til, for at man skaber værdi for projektet. Her er intuition og smagsdommeri rigtig vigtige elementer. Pointerne skal bare serveres på en tryk måde, og det lykkes it-rådet virkelig med.

Efter risikovurderingen er vi gået i gang med at revidere vores planer og lave en ny risikomodell. Herudover har risikovurderingen og anbefalingerne fra it-rådet givet anledning til at have en ny og mere oplyst forventningsafstemning i RSI-kredsen. At have it-rådet i ryggen synes jeg giver styregruppeformanden legitimitet til at tage nogle ting op, som oftest forbliver usagt."



Klaus Larsen, styregruppeformand for LABREK, it-direktør i Region Nordjylland

Klinisk Immunologi IT: Klinisk løft og bedre sammenhæng på tværs af regioner

Risikoprofil: Kategori A (meget høj)

Regionernes hospitaler kan ikke fungere uden et it-system til de kliniske immunologer. It-systemet skal varetage patientkritiske funktioner; blandt andet håndtere donor- og patientblodprøver, sikre bio-, vævs- og blodbanksdata og herunder lagre og forsyninger til patienter, understøtte og dokumentere produktion af blodkomponenter og bio-bankelementer og fungere som diagnostisk klinisk immunologisk værktøj med beslutningsstøtte.

Som det er i dag, har de fem regioner hver sin aftale med leverandører af it-systemer på området.

Regionerne har i fællesskab besluttet at der skal findes en fælles it-løsning inden for det klinisk immunologiske område. Formålet er at sikre bedre sammenhæng på tværs af regionerne, herunder smidig og hurtig adgang til kliniske immunologiske patient- og donordata tværregionalt. Konkret ønsker regionerne med projektet, at:

- øge kvaliteten af den tværregionale patientbehandling i akutte og kroniske forløb
- reducere tværregionale ulemper for patienter, donorer, personale og forskere



- reducere omkostninger til anskaffelse og vedligeholdelse af et klinisk immunologisk it-system herunder at indhente den økonomiske gevinst i at gennemføre ét fælles udbud frem for fem uafhængige udbud

I juni 2020 gennemgik projektet en risikovurdering i it-rådet. It-rådet konkluderede, at der er tale om et højrisikoprojekt med en høj kompleksitet i den tekniske løsning og med en stram tidsramme som styrende faktor. På den baggrund gav it-rådet konkrete anbefalinger til, hvad projektet kan gøre for at nedbringe risici.

Projektet har siden iværksat en række tiltag, for eksempel styrket det tværregionale it-samarbejde i projektet, håndteret tidspresset samt revideret udbudsmaterialet

Hvad siger projektet?

” Man risikerer at blive tonedøv i egen tænkning, når man arbejder intensivt og under pres på sit projekt. Derfor er det rigtig vigtigt, at vi har nogle autoritative kilder, der både har evnerne og mandatet til at løfte spørgsmål i forhold til projektet. At it-rådet har medvirket til at give et kritisk blik på projektet, har været rigtig godt.

De it-rådsmedlemmer, vi talte med, var meget konstruktive og vidende. De kunne forstå det enormt komplekse stof, som vores projektdokumenter jo er. Og deres opmærksomhedspunkter og anbefalinger ramte virkelig plet. I projektets styregruppe kendte vi til nogen af svaghederne i forvejen. Alligevel var det bemærkelsesværdigt, at ingen af it-rådets vurderinger var forkerte.

Jeg gruede lidt for, at risikovurderingen ville være en skinproces, men vi blev mødt på projektets præmisser af dygtige og venlige mennesker. Det har været supergodt.”



Kim Torsten Brixen, styregruppeformand for 'Klinisk Immunologi IT', lægelig direktør Odense Universitetshospital

6. Om Regionernes It-råd

Om eksperterne: Her kan du se og læse om, hvem de er.

It-rådet er sammensat af seks personligt udpegede eksperter, der har mangeårig praktisk erfaring med gennemførelse af store, komplekse it- og digitaliseringsprojekter – både

fra regionerne og fra det private erhvervsliv. Rådsmedlemmerne sidder i en periode på to år, hvorefter der vil være mulighed for genudpegning eller udskiftning.



Jane Kraglund (formand for it-rådet), Regionsdirektør i Region Syddanmark



Leif Panduro Jensen, Koncerndirektør i Region Sjælland



Jens Gordon Clausen, Koncerndirektør i Region Hovedstaden



Lillian Mogensen, Bestyrelsesformand for Rejsekort og Rejseplan A/S og tidligere koncerndirektør i ATP



Lars Mathiesen, Direktør i Frost Management



Jens Schmidt, Leder af center for offentlig it på IT-universitetet

Modellen for risikovurderinger: Her kan du læse mere om it-rådets metodiske tilgang

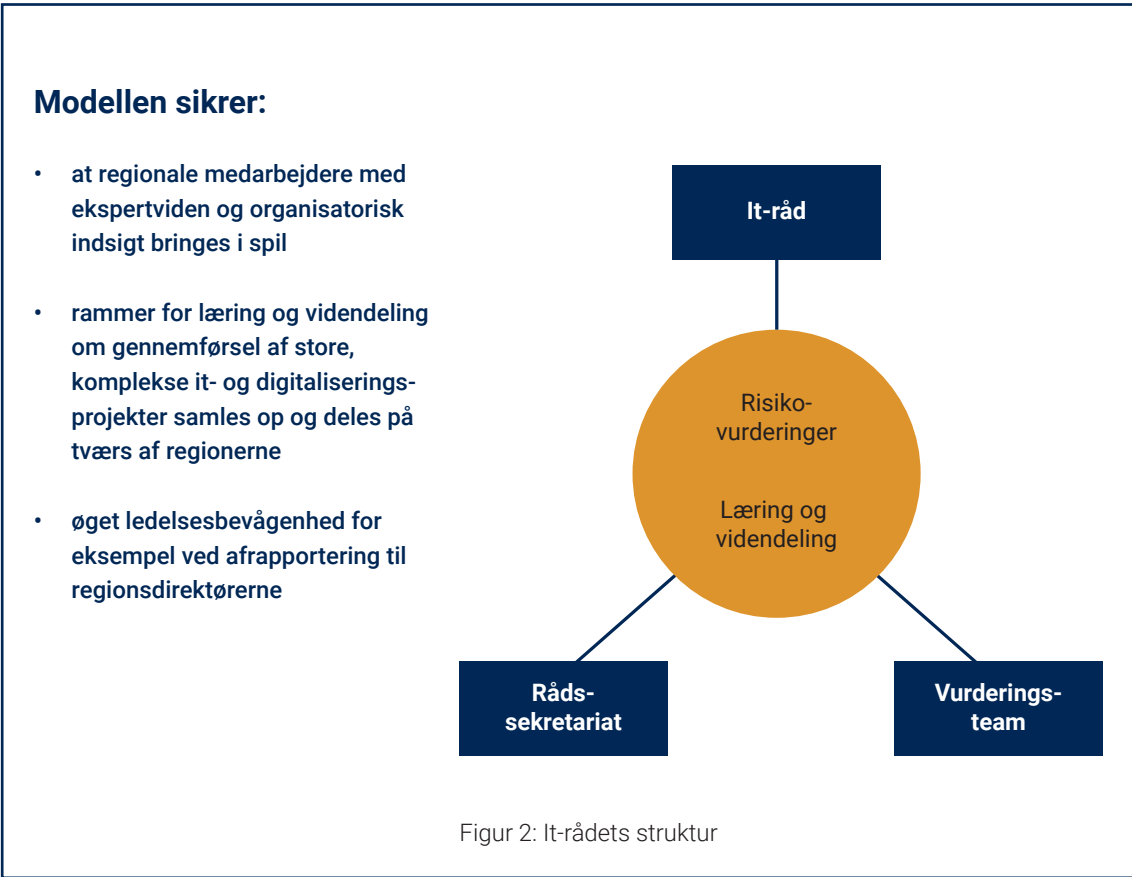
It-rådet arbejder ud fra en model for risikovurderinger. Modellen er etableret af regionerne i fællesskab og er baseret på lignende velafprøvede metoder.

It-rådet er sammensat af tre interne og tre eksterne medlemmer, som alle har omfattende erfaring inden for projekter og it i en offentlig kontekst. De eksterne medlemmer bidrager desuden med erfaringer fra den private sektor.

Vurderingsteamet består af medarbejdere, der er erfarne økonomer, it-projektledere, it-arkitekter og forretningsekspertter fra samtlige regioner. Vurderingsteamet udpeges fra gang

til gang med udgangspunkt i det enkelte projekts karakteristika. Vurderingsteamet og it-rådet udgør i fællesskab de centrale videnressourcer, der yder rådgivning til projekterne i forbindelse med en risikovurdering.

Rådssekretariatet står for den daglige drift af it-rådets arbejde, som for eksempel planlægning og facilitering af risikovurderinger, rådgivning af projekter, planlægning af rådsmøder og videndeling af it-rådets arbejde.



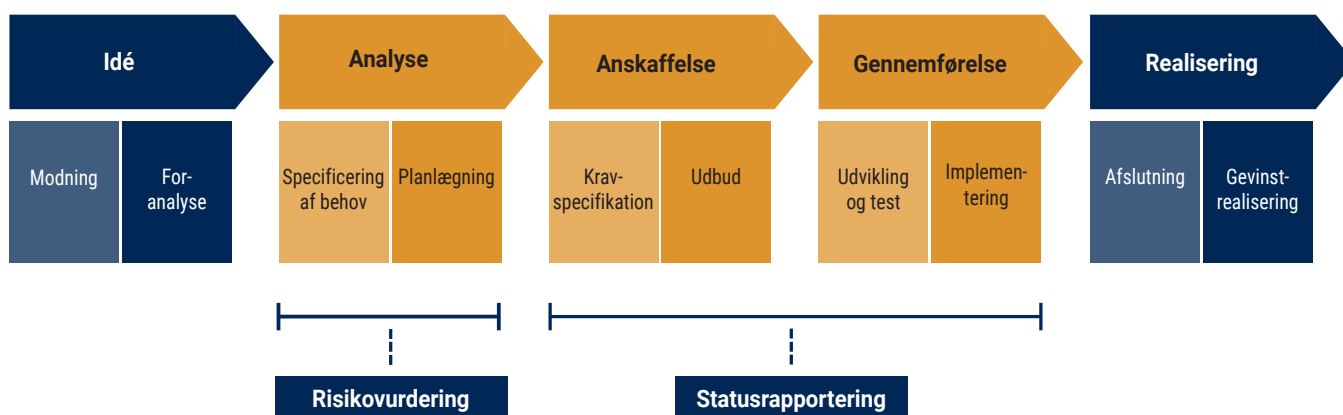
Timing af risikovurderingen

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. Derudover kan it-rådet vurdere projekter i de enkelte regioner, hvis regionerne eller regionsdirektørerne ønsker dette.

Risikovurderingen indgår som led i projekternes analysefase. It-rådet har erfaret, at velovervejet timing er helt centralt for projektets udbytte af it-rådets rådgivning og anbefalinger. Risikovurderingen bør derfor finde sted i slutningen af projektets analysefase, på et tidspunkt hvor centrale ledelsesdokumenter er solide og velunderbyggede, men hvor projektets rammer og økonomi ikke er endeligt

fastlagt. Således får projekterne mulighed for at indarbejde it-rådets anbefalinger, mens projektet stadig er i gang med at specificere behov og planlægge.

Figur 3 viser RSI's fasemodel, der tager udgangspunkt i en vandfaldsbaseret tilgang til projektarbejdet. Den projektledende region fremsender projektdokumentation til brug ved risikovurderingen i projektets analysefase.



Figur 3: Timing af risikovurdering

Risikovurderingens indhold og forløb

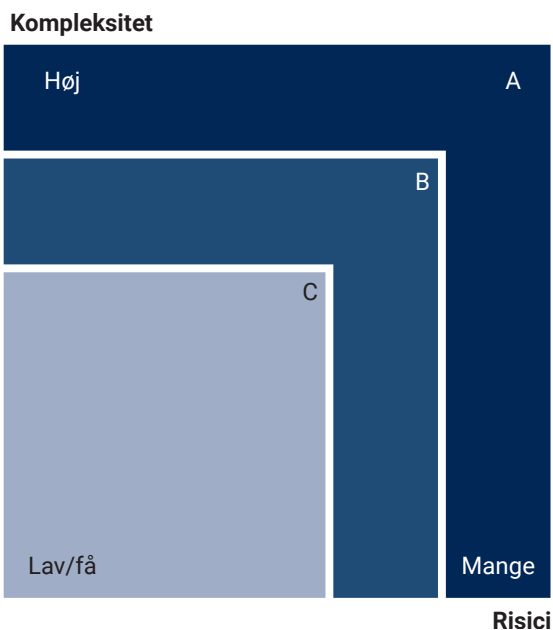
Selve risikovurderingen forløber over ca. 10 arbejdsdage. Processen begynder, når projektet har indsendt sit projektmateriale (herunder PID og business case), der danner grundlaget for risikovurderingen. I tæt samarbejde med et vurderingsteam og it-rådets sekretariat gransker og analyserer it-rådet projektets ledelsesdokumenter og indgår i dialog med projektleder, styregruppeformand og andre aktører, der driver projektet.

Som afslutning på et risikovurderingsforløb udarbejdes et anbefalingsbrev til den projektledende region. Anbefalingsbrevet 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, der 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). Kategori A forbeholdes særligt kritiske projekter.

It-rådet kan anbefale mitigerende handlinger med henblik på at mindske risikoprofilen.

Efter modtagelse af anbefalingsbrevet er det projektets opgave at tage stilling til, om og hvordan man ønsker at omsætte anbefalingerne. Som svar på it-rådets anbefalingsbrev sendes et responsum til it-rådet og regionsdirektørerne, hvoraf det fremgår, hvordan anbefalingerne indarbejdes i projektet.



Figur 4: 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

Habilitetspolitik skal sikre it-rådets uvildighed

It-rådets medlemmer skal fungere som uafhængige rådgivere og eksperter og dermed være med til at skabe gennemsigtighed, ledelsesforankring og læring og samtidig bidrage til, at regionerne minimerer risici ved store it-projekter. Det fordrer en praksis, hvor kompetencer og viden mellem it-rådsmedlemmer og regionernes vurderingspersoner bringes i spil bedst muligt. Derfor er princippet om uvildighed også et bærende element i it-rådets tilgang og metode og en forudsætning for it-rådets legitimitet.

Til at sikre at princippet om uvildighed bliver efterlevet i praksis, har it-rådet fastlagt en habilitetspolitik, der bygger på forvaltningslovens bestemmelser og som gælder for alle, der deltager i it-rådets arbejde.

Habilitetspolitikken tilsiger blandt andet, at hvis et rådsmedlem er inhabil i vurderingen af et it-projekt, eksempelvis fordi vedkommende har været en del af styregruppen eller på anden vis har indflydelse på projektet, betyder det at rådsmedlemmet ikke kan deltage i risikovurderingen og i øvrigt står 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 uvedkommende hensyn.

7. Kontakt Regionernes It-råd



Spørgsmål

Hvis du har spørgsmål til årsrapporten eller til Regionernes It-råd, er du velkommen til at kontakte rådssekretariatet på mail: itraad@regioner.dk



Nyheder

Ønsker du at modtage nyheder fra Regionernes It-råd?

Kontakt da rådssekretariatet på mail: itraad@regioner.dk
– så tilmelder vi dig!



Læs mere

Se mere på hjemmesiden for Regionernes It-råd på:

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

