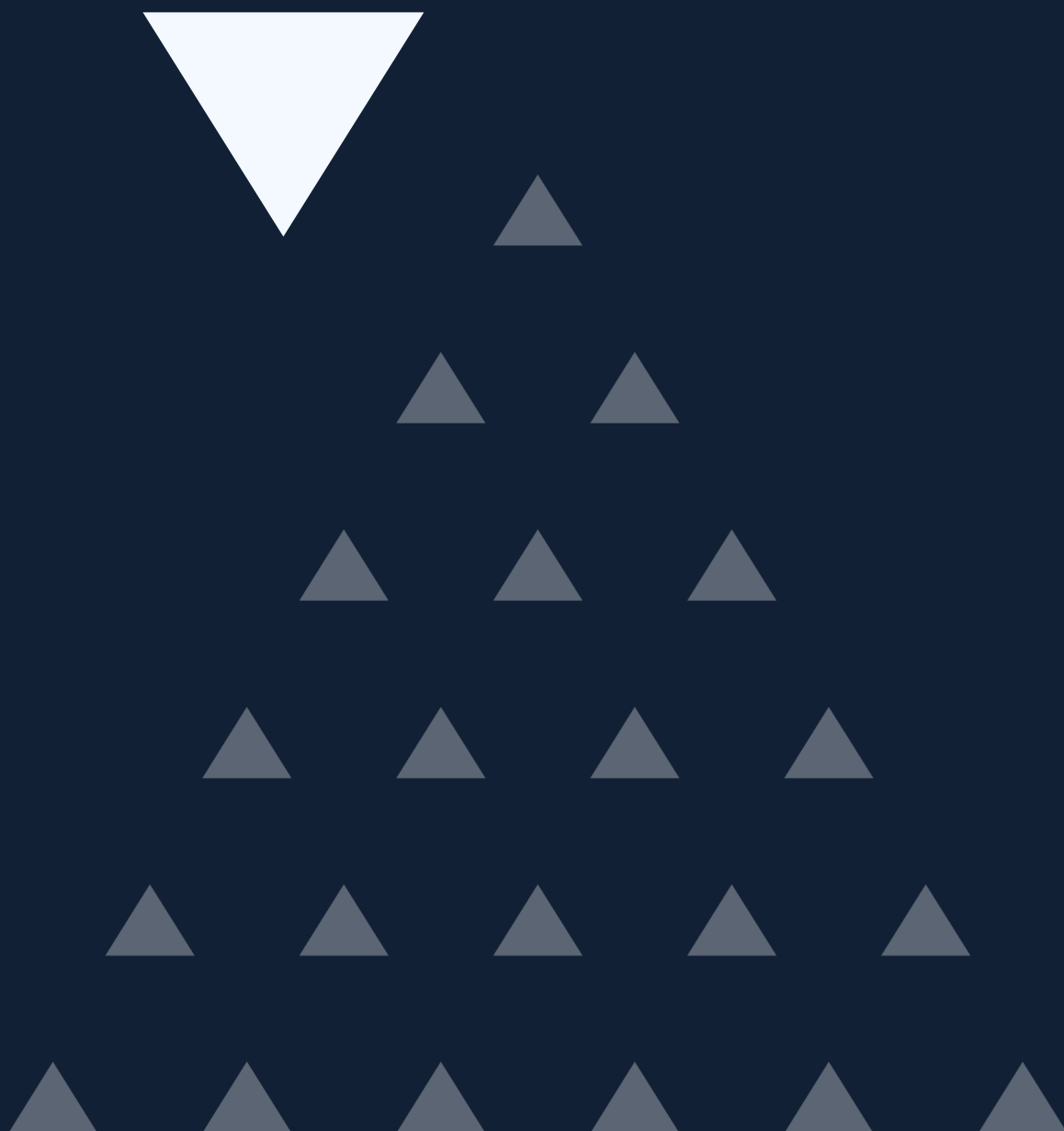


Tertialrapport 2 2024

Ekstern kvalitetssikring av porteføljestyring og IKT-
prosjektportefølje i Helse Sør-Øst

Azets Consulting AS

31.08.24





Innhold

Sammendrag	s. 3
Innledning	s. 4
Oppsummering av gjennomførte aktiviteter	s. 5
Aktuelle områder for videre arbeid	s. 6
Plan for ekstern kvalitetssikring i 2024	s. 11
Rammeverk og metode	s. 12

Basert på gjennomførte aktiviteter i andre tertial 2024 har vi identifisert fire aktuelle områder for videre arbeid i 2024; organisering av porteføljestyringen, strategisk porteføljestyring, porteføljeanalyse- og rapportering samt overlevering fra prosjekt til forvaltning

I gjennomføringen av kvalitetssikringsarbeidet andre tertial 2024 har vi hatt fokus på å skaffe økt innsikt i sammenslåingen av porteføljestyringen i Sykehuspartner. Etter to fullførte tertialer i 2024 er det vår overordnede vurdering at formålet med sammenslåingen langt på vei er møtt; De ulike delporteføljene samarbeider tettere og graden av felles metodikk og rammeverk har økt. I tillegg har arbeidsstrømmene fra første tertial fortsatt det gode arbeidet med å samkjøre tilnærmingen til arbeidet og integrere arbeidsprosessene. Overordnet er det vårt inntrykk at den nye organiseringen har vært et positivt grep, men at det fremdeles er et potensiale for forbedringer knyttet til å realisere gevinstpotensialet i endringen fullt ut.

Våre anbefalinger i andre tertial er derfor rettet mot fire aktuelle områder, basert på våre anbefalinger i første tertial, kombinert med økt innsikt i andre tertial; Organisering av porteføljestyringen, strategisk porteføljestyring, porteføljeanalyse- og rapportering samt overlevering fra prosjekt til forvaltning.

Organisering av porteføljestyringen

Ekstern kvalitetssikrer har i dette tertial hatt særlig oppmerksomhet på sammenslåing av delporteføljene til ny organisering i Sykehuspartner. En positiv erfaring er at alle ansatte som har vært berørt av omorganiseringen har blitt værende i sine nye stillinger. Ekstern kvalitetssikrer erfarer heller ingen større motstand mot den nye organiseringen basert på de gjennomførte intervjuene. Innsikten vi har opparbeidet oss forteller likevel at overgangen fra tidligere styringsformer til felles styringsform oppleves å ha skapt mindre synlig struktur for enkelte, og den nye organiseringen har ikke fullt ut blitt etablert og adoptert. Det anbefales derfor å igangsette en evaluering for å fange opp tilbakemeldinger fra de ansatte. Videre anbefales det å fortsette arbeidet i de pågående arbeidsstrømmene, og gjennomføre en evaluering av hvilke rammeverk, verktøy og metodikk fra tidligere styringsformer som bør ivaretas i overgangen til samordnet porteføljestyring.



Espen Andresen, partner



Sigrid Dalheim, prosjektleder

Strategisk porteføljestyring

Strategisk porteføljestyring har vært et gjennomgående tema i alle de siste tertialrapportene. For å sikre en tydeligere strategisk innretning på porteføljestyringen savnes det en grundigere strategisk vurdering av prosjektene. I dette ligger det å rette større fokus på gevinstkartlegging og business case, både i tidligfase under utvelgelse av prosjekter samt i oppfølgingen av prosjekter underveis i prosjektforløpet. Videre anbefaler vi at virksomhetsarkitektur som fagområde i Sykehuspartner igangsetter arbeidet med å videreutvikle arkitektoniske mål bilder for virksomheten. Dette er avgjørende for å sikre et klart mål bilde som kan fungere som rettesnor i strategiske prioriteringer innen porteføljestyringen. Til slutt anbefales det å fortsette implementeringen av OKR-metodikken og samtidig vurdere hvordan denne metodikken kan fremme god involvering på alle nivåer. Dette vil sikre at prioriteringene bidrar til økt mål oppnåelse over tid.

Porteføljeanalyse- og rapportering

Porteføljen har levert den første tertialrapporten for alle de styregodkjente prosjektene i porteføljen, og det er startet et godt arbeid med å sammenslå rapporteringen for alle de styregodkjente prosjektene. Ekstern kvalitetssikrers oppfatning er at rapporteringen på det enkelte prosjekt er tilstrekkelig, men det fortsatt er et potensiale for å skape en mer helhetlig og integrert rapportering på tvers av regional portefølje og DPI. Videre vil ekstern kvalitetssikrer følge opp initiativet knyttet til forbedring av avhengighetsstyringen i porteføljen, inkludert rådgivende samtaler. Til slutt anbefales det at det prioriteres å fortsette arbeidet som er påbegynt knyttet til utviklingen av en helhetlig porteføljeanalyse.

Overlevering fra prosjekt til forvaltning

I forrige tertialrapport ble det anbefalt å rette oppmerksomhet mot mulighetene som ny organisering kan gi for mer sømløs overlevering til forvaltning ettersom både prosjekt og forvaltning ligger i samme organisasjon. For å styrke overgangen fra prosjekt til forvaltning, anbefales det å fortsette å kommunisere hensikten med forvaltningsmodellen og forventningene til etterlevelse av roller og ansvar. Det er også viktig å sikre at forvaltningsroller som skal overta ansvaret for løsningen på sikt, involveres tilstrekkelig underveis i prosjektforløpet. Vi anbefaler også å følge opp etableringen av estimeringsteamet ved å sette tydelige mål og evaluere effekten over tid. Til slutt er det viktig å påpeke at det i stor grad handler om å gjennomføre organisatoriske endringer for å oppnå varige gevinster.

Ekstern kvalitetssikrer har i oppdrag å gjennomføre uavhengig rådgivning på porteføljestyring og utvalgte prosjekter i Sykehuspartner HF, med enkelte forutsetninger og avgrensninger

Formål med oppdraget

Etter oppdragsbeskrivelsen skal den eksterne kvalitetssikringen av porteføljestyringen bidra til at Helse Sør-Øst når sine strategiske mål. Kvalitetssikringen inkluderer uavhengig rådgivning til porteføljestyringen og utvalgte prosjekter i Sykehuspartner HF, inklusive gevinst- og endringsarbeid.

Azets Consulting AS vil gjennomføre kvalitetssikring av porteføljestyring og prosjekter etter avtale og utarbeidet plan. Aktiviteter i kvalitetssikringsoppdraget består av tematiske gjennomganger, prosjektspesifikke gjennomganger (helsesjekker), rådgivende gjennomganger og usikkerhetsanalyser. Basert på observasjoner og funn vil det bli gitt råd for forbedring innenfor identifiserte områder.

Forutsetninger og avgrensninger

Områder som trekkes frem i denne rapporten er i hovedsak basert på aktiviteter gjennomført i andre tertial 2024, men bygger også på tidligere anbefalinger fra 2024. Ekstern kvalitetssikrer har i andre tertial 2024 gjennomført en prosjektgjennomgang av Radiologi 2.0 samt en usikkerhetsanalyse av helselogistikk. Det henvises til den fullstendige rapporten av prosjektgjennomgangen og usikkerhetsanalysen for utfyllende detaljer. Observasjoner, vurderinger og anbefalinger som presenteres i denne rapporten er begrenset til å gjelde den innsikten som er tilgjengeliggjort og tilegnet gjennom intervjuer, møter og dokumentasjon.

Rapportens innhold er avgrenset til å dekke de styregodkjente prosjektene i Sykehuspartners portefølje. Ekstern kvalitetssikrer har i første og andre tertial fått økt innsikt i arbeidet med sammenslåingen av regional portefølje med øvrige porteføljer i Sykehuspartner, da særlig i delportefølje infrastruktur (DPI). Innsikten baserer seg på åtte intervjuer med nøkkelpersoner i Sykehuspartner HF, der formålet har vært å øke innsikten i DPI. Våre observasjoner og vurderinger er derfor til en viss grad farget av innspill fra de utvalgte intervjukandidatene.

Det forutsettes at alle informanter har delt den innsikten de besitter samt tilgjengeliggjort relevant dokumentasjon i etterkant av intervjuer og møter. I tillegg har ekstern kvalitetssikrer gjennomført jevnlig møter med leder for porteføljestyring samt koordinatorene fra både regional portefølje og DPI for å forsøke å balansere innsikten opparbeidet gjennom intervjuer.

I andre tertial 2024 har ekstern kvalitetssikrer gjennomført en prosjektgjennomgang av Radiologi 2.0, en usikkerhetsanalyse for helselogistikk, samt gjennomført et utvidet innsiktsarbeid i delportefølje Infrastruktur i forbindelse med utarbeidelse av T2-rapporten

Aktiviteter i kvalitetssikringsoppdraget består av tematiske gjennomganger, prosjektspesifikke gjennomganger (helsesjekker), rådgivende gjennomganger og usikkerhetsanalyser. Planen oppdateres gjennom året og justeres basert på anbefalinger fra ekstern kvalitetssikrer samt prioriteringer fra porteføljestyret. Ekstern kvalitetssikrer har i løpet av andre tertial 2024 gjennomført en prosjektgjennomgang av Radiologi 2.0, en usikkerhetsanalyse for Helselogistikk samt skaffet økt innsikt i delportefølje Infrastruktur i forbindelse med tertialrapportering.



Aktiviteter/ kvalitetssikringer T1 2024	Beskrivelse
Prosjekt-gjennomgang: Radiologi 2.0	Ekstern kvalitetssikrer har gjennomført en prosjektgjennomgang av Radiologi 2.0. Kvalitetssikringen belyser både utfordringer og muligheter knyttet til prosjektets videre prosjektgjennomføring samt hvordan porteføljestyringen i sin helhet kan dra nytte av erfaringene til fremtidige prosjekter.
Usikkerhetsanalyse: Helselogistikk	Ekstern kvalitetssikrer har i løpet av andre tertial gjennomført en usikkerhetsanalyse for overgangen til fase 3.4 for prosjekt helselogistikk. Formålet med usikkerhetsanalysen har vært å kvantifisere usikkerheten i prosjektets budsjett og synliggjøre hvordan dette påvirker den spesifiserte fasen.
EKS T2-rapport	Som del av utarbeidelsen av ekstern kvalitetssikrers tertialrapport har vi gjennomført 8 intervjuer med sentrale nøkkelpersoner. Hensikten har vært å få økt innsikt i delportefølje Infrastruktur og sammenslåingen med den regionale porteføljen. De fleste intervjuene har vært gjennomført fysisk med en semistrukturert tilnærming.

Basert på gjennomførte aktiviteter i andre tertial 2024 har vi identifisert fire aktuelle områder for videre arbeid i 2024; organisering av porteføljestyningen, strategisk porteføljestyling, porteføljeanalyse- og rapportering samt overlevering fra prosjekt til forvaltning

Overordnet vurdering

I gjennomføringen av kvalitetssikringsarbeidet andre tertial 2024 har vi hatt fokus på å skaffe økt innsikt i sammenslåingen av porteføljestyningen i Sykehuspartner. Etter to fullførte tertialer i 2024 er det vår overordnede vurdering at formålet med virksomhetsoverføringen langt på vei er møtt; De ulike delporteføljene samarbeider tettere og graden av felles metodikk og rammeverk har økt. I tillegg har arbeidsstrømmene fra første tertial fortsatt det gode arbeidet med å samkjøre tilnærmingen til arbeidet og integrere arbeidsprosessene. Overordnet er det vårt inntrykk at den nye organiseringen har vært et positivt grep, men at det fremdeles er et potensiale for forbedringer knyttet til å realisere gevinstpotensialet i endringen fullt ut.

Våre anbefalinger i andre tertial er derfor rettet mot fire aktuelle områder, basert på våre anbefalinger i første tertial, kombinert med økt innsikt i andre tertial; Organisering av porteføljestyningen, strategisk porteføljestyling, porteføljeanalyse- og rapportering samt overlevering fra prosjekt til forvaltning.

Aktuelle områder for videre arbeid

Organisering av porteføljestyningen	For å sikre effektiv porteføljestyling i den nye organiseringen, anbefales det å gjennomføre en evaluering også blant berørte ansatte. Samtidig bør de pågående arbeidsstrømmene videreføres for å opprettholde en helhetlig metodikk i overgangen til en samordnet porteføljestyling.
Strategisk porteføljestyling	For å sikre en tydeligere strategisk innretning på porteføljestylingen, anbefales det å styrke satsningen på virksomhetsarkitektur som rettesnor i strategiske prioriteringer samt å videreføre OKR-arbeidet og gevinstorienteringen i prioriteringene.
Porteføljeanalyse- og rapportering	Dagens porteføljeanalyse og rapportering har betydelig forbedringspotensial, spesielt når det gjelder å utvikle en mer helhetlig tilnærming og oppnå bedre oversikt over avhengigheter.
Overlevering fra prosjekt til forvaltning	For å dra nytte av den nye organiseringen av porteføljestyling i Sykehuspartner ved overlevering til forvaltning, bør roller og ansvar i den regionale forvaltningsmodellen følges. Det er også viktig å følge opp etableringen av estimeringsteamet og vurdere nødvendige endringer.

For å sikre effektiv porteføljestyring i den nye organiseringen, anbefales det å gjennomføre en evaluering også blant berørte ansatte. Samtidig bør de pågående arbeidsstrømmene videreføres for å opprettholde en helhetlig metodikk i overgangen til en samordnet porteføljestyring.

Organisering av arbeidet i porteføljen

Strategisk porteføljestyring

Porteføljeanalyse- og rapportering

Overlevering fra prosjekt til forvaltning

Tidligere anbefalinger

Forrige tertial rettet ekstern kvalitetssikrer oppmerksomhet mot den gjennomførte virksomhetsoverføringen av regionalt porteføljekontor samt gjennomføringsansvaret for de regionale prosjektene fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF.

Erfaringene etter første tertial var i stor grad positive, og anbefalingene som ble gitt var rettet mot å fortsette arbeidet med de påstartede arbeidsstrømmene, samt å følge opp ansatte som har vært påvirket av omorganiseringen.

Utvikling

I andre tertial har ekstern kvalitetssikrer fått økt innsikt i sammenslåingen av regional portefølje med øvrige porteføljer i Sykehuspartner, fortrinnsvis delportefølje infrastruktur (DPI). En positiv erfaring er at alle ansatte som har vært berørt av omorganiseringen har blitt værende i sine nye stillinger. Ekstern kvalitetssikrer erfarer heller ingen større motstand mot den nye organiseringen basert på de gjennomførte intervjuene.

Innsikten vi har opparbeidet oss forteller at overgangen fra tidligere styringsformer til felles styringsform oppleves å ha skapt mindre synlig struktur for enkelte, og den nye organiseringen har ikke fullt ut blitt etablert og adoptert. Det kan også oppleves som at enkelte er mer utålmodige med tanke på å etablere felles struktur og arbeidsmetodikk.

Det pågår et godt arbeid gjennom arbeidsstrømmer for å finne en hensiktsmessig struktur og felles arbeidsmetodikk på tvers av alle delporteføljer, og dette vil fortsette utover høsten. Enkelte etterlyser også at arbeidet kan bidra til å tydeliggjøre roller og ansvar i tillegg til å videreutvikle arbeidsmetodikken, dette for å sikre en mest mulig effektiv arbeidsfordeling og organisering av porteføljestyringen.

Anbefalte satsningsområder og tiltak

Selv om virksomhetsovertagelsen foreløpig ikke har medført tap av medarbeidere, er det viktig å fortsette oppfølgingen av de ansatte. I tillegg til arbeidet som er gjennomført som del av denne tertialrapporteringen, anbefales det å igangsette en evaluering for å fange opp tilbakemeldinger fra de ansatte.

Videre anbefales det å fortsette arbeidet i de pågående arbeidsstrømmene, og gjennomføre en evaluering av hvilke rammeverk, verktøy og metodikk fra tidligere styringsformer som bør ivaretas i overgangen til samordnet porteføljestyring. Det anbefales å fortsette å se til beste praksis innen porteføljestyring og identifisere områder som kan forbedres. Til slutt anbefales det å sikre tydelige rollebeskrivelser og ansvarsområder for den videre metodeutviklingen i porteføljestyringen.

For å sikre en tydeligere strategisk innretning på porteføljestyringen, anbefales det å styrke satsningen på virksomhetsarkitektur som rettesnor i strategiske prioriteringer samt å videreføre OKR-arbeidet og gevinstorienteringen i prioriteringene

Organisering av porteføljestyringen

Strategisk porteføljestyring

Porteføljeanalyse- og rapportering

Overlevering fra prosjekt til forvaltning

Tidligere anbefalinger

I forrige tertialrapport ble det anbefalt å tydeliggjøre ansvarsfordelingen knyttet til strategisk porteføljestyring gjennom å etablere en tydelig governance-modell som beskriver ansvarsdeling knyttet til strategiske prioriteringer og beslutninger.

Videre ble det anbefalt å fortsette initiativet som er påstartet med innføring av OKR, og sikre etterlevelse av metodikken.

Utvikling

For å sikre en tydeligere strategisk innretning på porteføljestyringen savnes det en grundigere strategisk vurdering av prosjektene. I dette ligger det å rette større fokus på gevinstkartlegging og business case, både i tidligfase under utvelgelse av prosjekter samt i oppfølgingen av prosjekter underveis i prosjektforløpet. En mer helhetlig strategisk vurdering vil kunne bidra til at porteføljestyret settes i stand til å gjøre de riktige strategiske prioriteringene.

Videre rapporteres det om at arkitekturmiljøet i Sykehuspartner med fordel kan styrkes for å støtte porteføljestyringen i større grad. I dette ligger eksempelvis et ønske om tydeligere arkitektoniske målbilder som kan støtte strategiske prioriteringer. Arkitekturarbeidet vil også være viktig for å synliggjøre avhengigheter.

Innføringen av OKR-metodikken fortsetter. Flere har blitt invitert til kurs i metodikken, og systematikken diskuteres på ledersamlinger. Det er også etablert egne målekort i PPT samt i eget Teams-område hvor det rapporteres på de konkrete målsetningene for POL og avdeling for porteføljestyring. Vi registrerer likevel at enkelte ønsker seg en tydeligere presentasjon av målene som er nedfelt samt hva som forventes av porteføljestyringen for å nå disse målene.

Anbefalte satsningsområder og tiltak

Den eksterne kvalitetssikringen ønsker å fokusere på utfordringene knyttet til porteføljemessig vurdering av prosjekter høsten 2024. Vi planlegger en grundig gjennomgang av gevinstrealisering som tema. Konkrete tiltak for å integrere gevinstarbeidet med andre faktorer for å forbedre beslutningsgrunnlaget for porteføljestyret vil bli presentert i neste tertialrapport.

Vi anbefaler at virksomhetsarkitektur som fagområde i Sykehuspartner igangsetter arbeidet med å videreutvikle arkitektoniske målbilder for virksomheten. Dette er avgjørende for å sikre et klart målbilde som kan fungere som rettesnor i strategiske prioriteringer innen porteføljestyringen.

Vi anbefaler å fortsette implementeringen av OKR-metodikken og samtidig vurdere hvordan denne metodikken kan fremme god involvering på alle nivåer. Dette vil sikre at prioriteringene bidrar til økt måloppnåelse over tid. Videre kan rapporteringen styrkes ved å tydeliggjøre hva som er gjennomført og hva som gjenstår for å fullføre tiltakene og oppnå full måloppnåelse.

Dagens porteføljeanalyse og rapportering har betydelig forbedringspotensial, spesielt når det gjelder å utvikle en mer helhetlig tilnærming og oppnå bedre oversikt over avhengigheter

Organisering av porteføljestyringen

Strategisk porteføljestyring

Porteføljeanalyse- og rapportering

Overlevering fra prosjekt til forvaltning

Tidligere anbefalinger

Ekstern kvalitetssikrer har fått grundig innsikt i rapportering gjennom utarbeidelse av fire tidligere tertialrapporter. Tidligere har ikke formen på rapporteringen i seg selv vært kommentert i tertialrapporter, ei heller porteføljeanalyse. I forbindelse med sammenslåingen har dette vært et tema som har vært naturlig å undersøke nærmere.

Utvikling

Porteføljen har levert den første tertialrapporten for alle de styregodkjente prosjektene i porteføljen, og det er startet et godt arbeid med å sammenslå rapporteringen for alle de styregodkjente prosjektene. Ekstern kvalitetssikrers oppfatning er at rapporteringen på det enkelte prosjekt er tilstrekkelig, men det gjenstår fortsatt et potensiale for å styrke rapporteringen knyttet til porteføljens strategiske måloppnåelse, gevinster og risiko.

Videre har vi fått innsikt i at det er et ønske om å skaffe bedre oversikt over avhengigheter, både i analysesammenheng og som beslutningsgrunnlag i rapporteringen. Det er startet et arbeid med å forbedre dette som vil pågå utover høsten 2024.

I tillegg til porteføljerapportering har vi også fått økt innsikt i porteføljeanalyse. Porteføljeanalyse gjennomføres i dag hovedsakelig fra et økonomisk perspektiv. Ambisjonen er at det skal gjennomføres en tilsvarende analyse på blant annet kapasitet, måloppnåelse, strategi og gevinster.

Anbefalte satsningsområder og tiltak

For å videreutvikle arbeidet med rapportering og analyse anbefales det å fortsette arbeidet med å konsolidere tertialrapporteringen for de styregodkjente prosjektene, i tillegg til å bevare og videreutvikle dagens rapportering på prosjektnivå. Dette inkluderer å vektlegge rapportering på måloppnåelse, gevinster og risiko.

Videre vil ekstern kvalitetssikrer følge opp initiativet knyttet til forbedring av avhengighetsstyringen i porteføljen, inkludert rådgivende samtaler.

Til slutt anbefales det at det prioriteres å fortsette arbeidet som er påbegynt knyttet til utviklingen av en helhetlig porteføljeanalyse. Dette kan eksempelvis gjennomføres i en arbeidsstrøm med dedikerte ressurser avsatt til arbeidet.

For å dra nytte av den nye organiseringen av porteføljestyring i Sykehuspartner ved overlevering til forvaltning, bør roller og ansvar i den regionale forvaltningsmodellen følges. Det er også viktig å følge opp etableringen av estimeringsteamet og vurdere nødvendige endringer.

Organisering av porteføljestyringen

Strategisk porteføljestyring

Porteføljeanalyse- og rapportering

Overlevering fra prosjekt til forvaltning

Tidligere anbefalinger

I forrige tertialrapport ble det anbefalt å rette oppmerksomhet mot mulighetene som ny organisering kan gi med tanke på overlevering til forvaltning. Her ble det identifisert et mulighetsrom for mer sømløs overlevering til forvaltning ettersom både prosjekt og forvaltning ligger i samme organisasjon.

Videre ble det anbefalt å gjennomføre en kartlegging og evaluering av dagens utfordringer knyttet til overføring til forvaltning (AS-IS) samt å identifisere forbedringsområder (TO-BE). Det ble også spesifikt anbefalt å se nærmere på koblingen til de økonomiske prosessene for planlegging av ressurser og budsjetter knyttet til forvaltning og drift av vedtatte prosjekter.

Utvikling

Den nye organiseringen har gitt nye muligheter for å forbedre samarbeidet mellom prosjekt og forvaltning for å skape en mer sømløs overlevering, og arbeidet med å koble de økonomiske prosessene tettere sammen med prosessene for forvaltning har forbedret seg. Nylig har LG1 godkjent et nytt initiativ rundt et estimeringsteam, noe som oppleves som et svært positivt grep i riktig retning. Dette estimeringsteamet har fått godkjent en prosedyre som innebærer at alle prosjekter må innhente et estimat for fremtidige drift- og forvaltningskostnader fra dette teamet som skal benyttes i prosjektets business case.

Det er fortsatt store forbedringsområder innenfor dette teamet. Vi ser eksempelvis at den nye regionale forvaltningsmodellen er godt kjent, men etterlevelse av roller og ansvar kan fremdeles forbedres. Det trekkes også frem at det oppleves å være ulik grad av modenhet i de ulike fagområdene i forvaltningsorganisasjonen, noe som medfører utfordringer i enkelte overleveringer fra prosjekt til forvaltning. Videre ser vi at det er varierende grad av involvering underveis i prosjektforløpet i forkant av den formelle overleveringen til forvaltning.

Anbefalte satsningsområder og tiltak

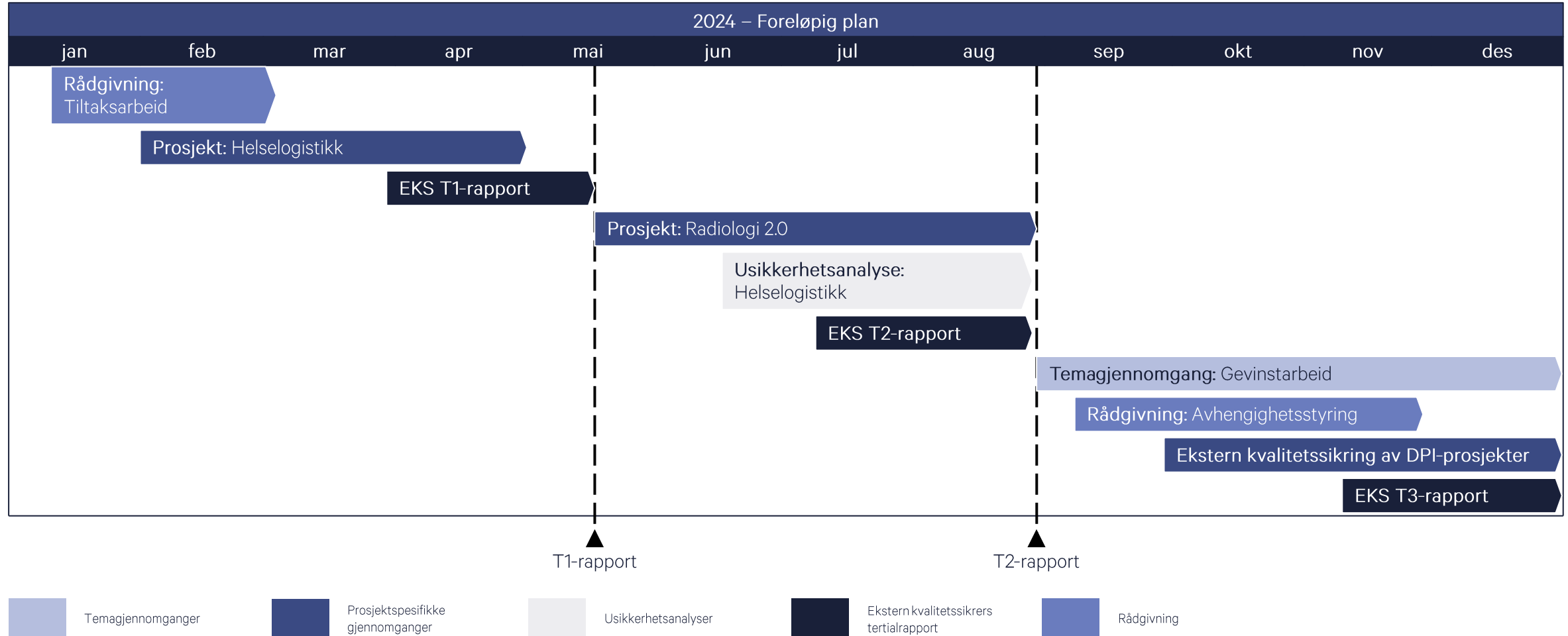
For å styrke overgangen fra prosjekt til forvaltning, anbefales det å fortsette å kommunisere hensikten med forvaltningsmodellen og forventningene til etterlevelse av roller og ansvar. Det er også viktig å sikre at forvaltningsroller som skal overta ansvaret for løsningen på sikt, involveres tilstrekkelig underveis i prosjektforløpet.

Vi anbefaler også å følge opp etableringen av estimeringsteamet ved å sette tydelige mål og evaluere effekten over tid. Det bør vurderes hvordan prosesser og rutiner knyttet til estimeringsteamets arbeid kan bidra til å knytte forvaltningsorganisasjonen tettere til prosjektet på et tidligere stadium, og hvordan dette påvirker den formelle overleveringen senere.

Til slutt er det viktig å påpeke at det i stor grad handler om å gjennomføre organisatoriske endringer for å oppnå varige gevinster. Dette er et tema som ekstern kvalitetssikring vil komme tilbake til i tredje tertial.

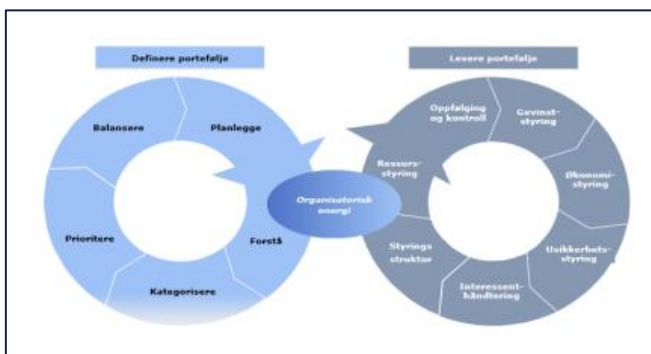
Gjennom T3 i 2024 planlegger ekstern kvalitetssikrer å gjennomføre en tematisk gjennomgang av gevinstarbeid, rådgivning på avhengighetsstyring samt ekstern kvalitetssikring av DPI-prosjekter

Planen for ekstern kvalitetssikring 2024 består av tematiske gjennomganger, prosjektspesifikke gjennomganger (helsesjekker), rådgivende gjennomganger og usikkerhetsanalyser. Det er foreløpig lagt en plan for aktiviteter utover 2024, og planen vil oppdateres gjennom året og justeres basert på anbefalinger fra ekstern kvalitetssikrer samt prioriteringer fra porteføljestyret.

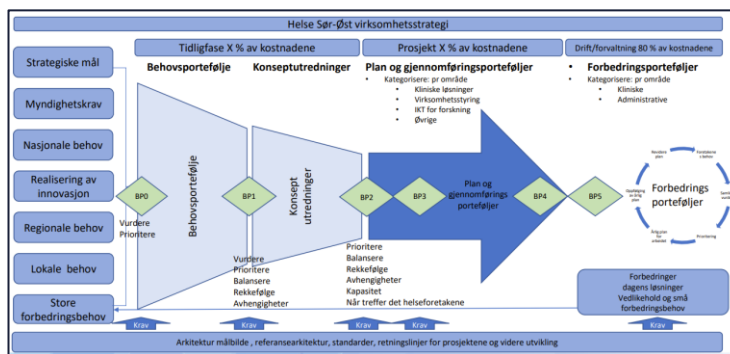


Ekstern kvalitetssikrer har benyttet anerkjente rammeverk og metodikk som basis for utarbeidelse av tertialrapporten*

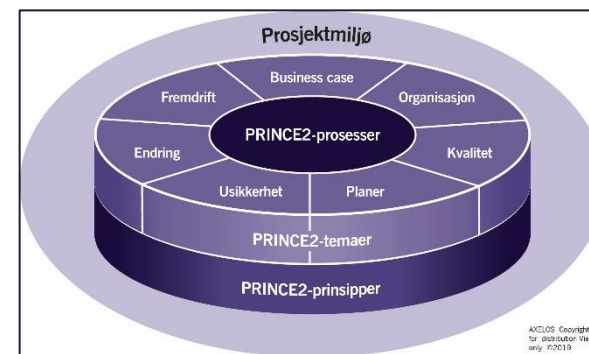
Rammeverk



Management of Portfolios



Prosjektveiviseren



Prince 2

Metode

Denne tertialrapporten er produsert av Azets Consulting AS (tidligere Karabin AS) som ekstern kvalitetssikrer for Helse Sør-Øst RHF sin IKT-prosjektportefølje. Arbeidet som er gjort i andre tertial 2024 har bestått av en prosjektgjennomgang og en usikkerhetsanalyse. I tillegg har Azets Consulting gjennomført jevnlig oppfølgingsmøter for å følge opp anbefalingene som ble gitt i 2023 samt skaffet innsikt i den gjennomførte virksomhetsoverføringen av porteføljekontoret fra Helse Sør-Øst RHF til Sykehuspartner HF. Denne rapporten forsøker dermed å kommentere på områder fra tidligere tertialrapporter samt belyse områder som har potensiale for utvikling.

Vurderingene og anbefalingene i denne rapporten er basert på anerkjent metodikk for portefølje- og prosjektstyring; Axelos' Management of Portfolios, Prosjektveiviseren og Prince 2.

*Rammeverk og metodikk benyttet for de spesifikke kvalitetssikringene er beskrevet i de respektive rapportene.