Norsk helsenett

Fra prosjekt- til produktorganisering
Læringsløkker og tydelige leveranser

Øyvind Kvennås

22. oktober 2026





Norsk helsenett

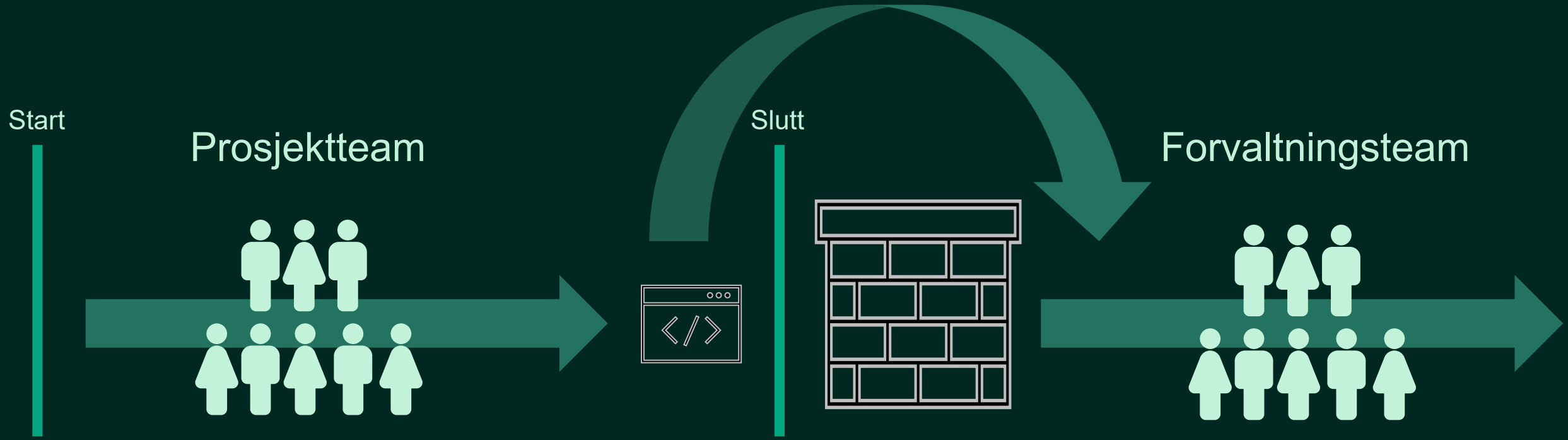
Intern



Norsk helsenett

Intern

Prosjektorganisering i en tidlig fase



- Kompetanse forvitres
- Behov for kompetanseoverføring
- Ingen eller liten tilbakemelding og læring

- Manglende motivasjon og eierskapsfølelse («not invented here»)
- Lav endringsevne

Produktorganisering



- Kontinuerlig tilbakemelding og justering
- Kjenne «smerten» av egne designvalg
- Bygger kompetanse og eierskapsfølelse
- Ingen faseoverganger – ikke behov for kompetanseoverføring



Vi bygger en katedral



Conway’s law

Any organization that designs a system (defined broadly) will produce a design whose structure is a copy of the organization's communication structure.

— Melvin E. Conway

Vi bruker denne «loven» til å utvikle system designet slik vi ønsker, dvs. vi skal gjøre en «omvendt Conway manøver» - teamene gjenspeiler system designet.

Intern



Motoren i organisasjonen

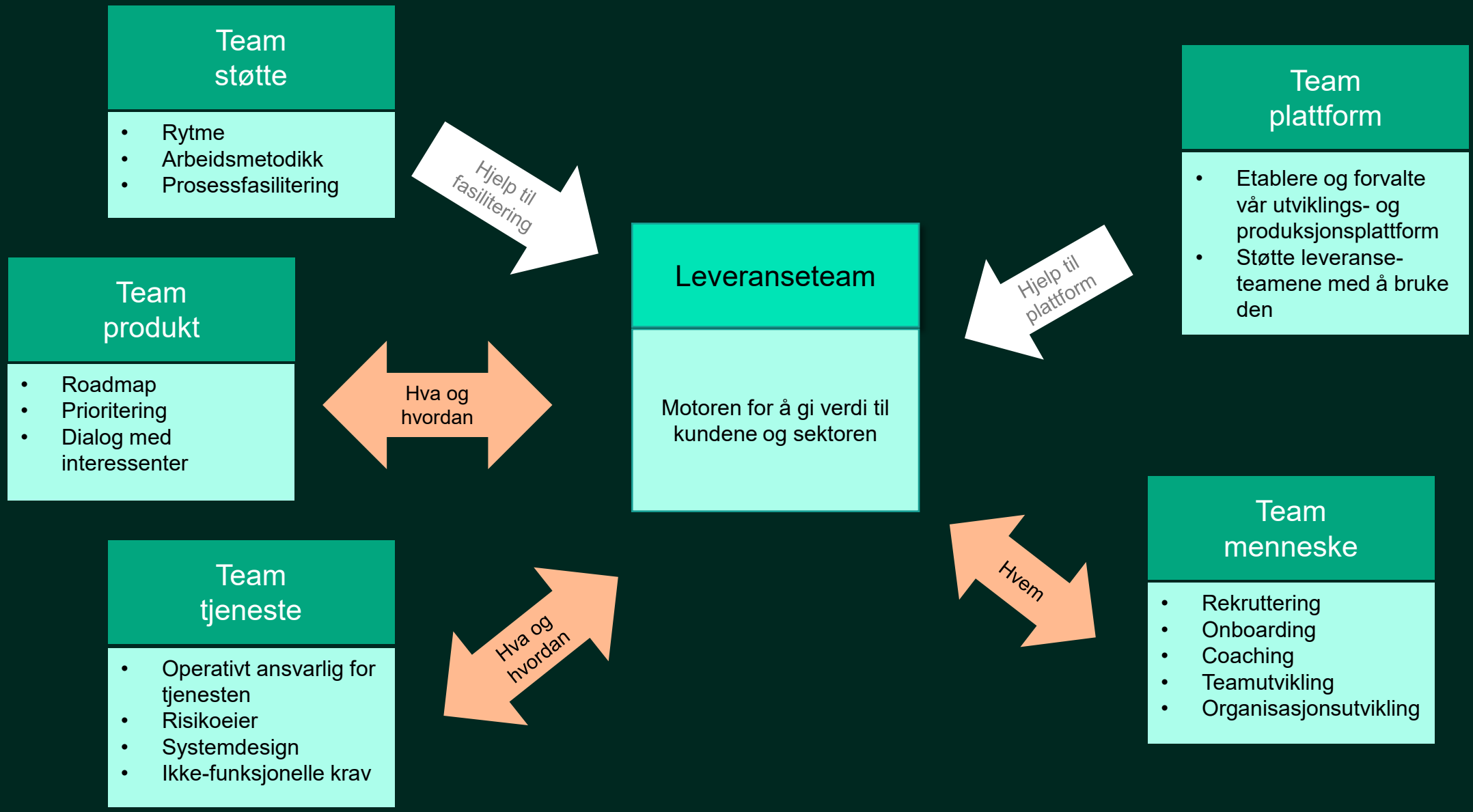
Motoren som får oss framover

Motoren i denne organisasjonen er team med klare formål, tillit til å operere fra resten av organisasjonen, ansvar for det de leverer, tar konsekvensen av det de gjør, gjennomfører kontinuerlig forventingsavstemming mot organisasjonen, jobber innen klart definerte rammer og grenseflater, og har en fungerende læringsløkke.

Det er dette vi kaller ett selvstyrende team.

Intern

Organisering



Intern

Norsk helsenett

Vi knytter Helse-Norge sammen

Intern