

Slutrappport FVIS

Slutrapport

FVIS

Rapporten är upprättad i samförstånd mellan programägare Sara Winqvist och programledare Jonas Jareborg och Eva Leach Elfgren.

Övergripande information om programmet		
Programidé	Skapa förutsättningar för samt införa det nya vårdinformationsstödet inom hälso- och sjukvården i Region Västerbotten.	
Tidsperiod	2020-01-01 – 2025-12-31	
Kostnad	Budget 450 mkr	Utfall 566 mkr

Innehåll

1 Inledning	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Konsekvenser av försenade och bristfälliga leveranser	3
2 Programorganisation, styrning och ledning.....	5
2.1.1 Programägare.....	5
2.1.2 FVIS Beställarrepresentant	6
2.1.3 Programstyrgrupp.....	6
2.1.4 Programledare.....	6
2.1.5 FVIS Programledning	6
2.1.6 Projektägare	6
2.1.7 Kliniskt rekommendationsråd (KRR)	6
2.1.8 Facklig förankring	6
2.1.9 Programkontor.....	7
3 Slutsats och rekommendationer	8
4 Intressenternas upplevelse	9
4.1 Programägarens, Styrgruppens och Programledarnas upplevelse.....	9
4.2 Ingående projekt och uppdrags upplevelse.....	10
4.2.1 Ledning, struktur och resurser.....	10
4.2.2 Arbetssätt, möten och kommunikation.....	11
4.2.3 Samarbete, mottagande och arbetsklimat.....	12
5 Programförlopp	14
5.1 Väsentliga händelser och beslut under programperioden	14
6 Mål och Måluppfyllelse.....	18
6.1 Programmets mål	18
6.1.1 Effektmål.....	18
6.1.2 Nyttorealisering.....	19
6.2 Måluppfyllelse.....	21
6.3 Projekt	22
6.3.1 Införandeprojektet.....	22
6.3.2 Uppföljning och Ekonomi.....	23
6.3.3 MIAA (Migrering, Informationstillgång, Arkivering och Avveckling).....	24
6.3.4 TIK	25
6.3.5 Nova	25
6.4 Programövergripande uppdrag.....	26
6.4.1 Informationssäkerhet & dataskydd	26
6.4.2 Förändringsledning.....	26
6.4.3 Roadmap för fortsatt införande av upphandlad funktionalitet.....	27

6.5 Stödjande insatser för att möjliggöra önskad förändring	27
6.5.1 Information och kommunikation.....	27
6.5.2 Processtöd och verksamhetsanalys	28
6.5.3 Stöd till roller i verksamheterna	28
6.5.4 Chefsstöd	28
6.5.5 Överlämning	29
7 Slutord.....	30
Definitioner och förkortningar	31
Bilagor	32

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Flera av de journalsystem som användes inom Region Västerbotten närmade sig slutet av sin livscykel och behövde bytas ut då de inte längre uppfyllde vårdens förväntningar och behov. Samtidigt har det pågått förändringar nationellt inom hälso- och sjukvård. Högre krav på digitalisering, tillgänglighet, kompetensförsörjning och effektivare vårdflöden.

Med det nya vårdinformationsstödet skulle ett partnerskap mellan patient och vårdgivare främjas. En (1) strukturerad journal per patient skulle möjliggöras och informationsutbyte mellan olika vårdgivare skulle förenklas. Tillsammans med fyra andra landsting och regioner beslutades i juni 2014 inom Sussa samverkan (Strategisk Utveckling av Sjukvårdsstödjande Applikationer) att ta fram en långsiktig strategi för Framtidens vårdinformationsstöd (FVIS). Under 2019/2020 har de fyra optionsregionerna tagit ett kliv in i samarbetet som innebär att vi numera arbetar som nio regioner i Sussa samverkan.

Den 20 oktober 2015 (§ 231 LTS, dnr: VLL 1382:5–2015) föreslog landstingsstyrelsen i Västerbotten att landstingsfullmäktige skulle bifalla förslaget att gå ut i gemensam upphandling inom Sussa samverkan. Landstingsfullmäktige gav 24–25 april 2018 landstingsstyrelsen i uppdrag att fatta tilldelningsbeslut och teckna avtal med den vinnande leverantören i Sussas FVIS-upphandling samt ansvara för införandet. Avtal tecknades med Cambio Healthcare Systems den 3 juni 2019.

Syftet med att bedriva arbetet i programform har varit att koordinera och hålla samman de insatser som krävs för att verksamhetsutveckla, nyttja systemets fördelar och nå de nyttor och effektmål som inte kan uppnås om dessa drivs var för sig i fristående projekt.

FVIS-arbetet initierades i början av 2018. Det regionala programmet etablerades 2020-01-01 och avslutades 2025-12-31. Programmet tilldelades budgetram för perioden, fördelat på regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Samtliga allokerade resurser i FVIS-programmet har tidrapporterat. Ersättningsmodell för FVIS-programmet beslutades av regiondirektören för åren 2020–2025. Modellen möjliggjorde tillsättande av vikarier eller rekrytering av tillfällig personal. Ersättning utbetalades till de verksamheter som beslutats omfattas, utifrån nedlagd rapporterad tid.

Budget, prognos och uppföljning har följt regionens etablerade processer. Rapportering har skett månads, årsvis och rapporterades till FVIS programstyrgrupp, ledningsgruppen för Digitalisering och Service (LG DoS), central ledningsgrupp (CLG) samt till regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.

1.2 Konsekvenser av försenade och bristfälliga leveranser

Region Västerbotten har upphandlat Cosmic som tjänst av leverantören Cambio. Cosmic ska levereras som en helhetslösning, där regionen agerar beställare och leverantören är utförare. Under hela programperioden har brister upplevts kopplat till leverantörens förmågor. Regionen har behövt kompensera med åtgärder, men som trots det gett konsekvenser.

Region har, på grund av uteblivna och bristfälliga leveranser, tvingas revidera tidpunkt för införandet vid flera tillfällen. Införandeplaneringen för alla 9 regioner, - införandeordning och tidpunkter för driftstart har också behövts justerats vilket genomfördes gemensamt inom Sussa. Region Västerbotten driftsatte Cosmic vecka 17, 2025.

Regionen har upplevt bristande förmåga hos leverantören till:

- Att vägleda oss i våra val i rollen som expert på den tjänst som de levererar. I avtalet stipuleras att leverantören skulle leverera en "best practise" version av Cosmic som startpunkt för konfigurationsarbetet. Rekommendationer och vägledning gavs i en för liten omfattning.
- Att planera och skapa förutsägbarhet, d.v.s. beskriva vad ska levereras, när och hur samt att hålla överenskomna datum för leveranser och leverera det som är överenskommet.
- Strukturerade och effektiva arbetssätt där resurser genomför överenskomna uppgifter mellan möten.
- Att tillsätta resurser med rätt kompetens för uppgiften och att skola in nya resurser.
- Gemensamma budskap genom hela organisationen, Cambios resurser saknade stundtals viktig information som påverkade deras uppdrag.
- Otillräcklig kapacitet för att hantera alla regionens frågor, behov och ärenden parallellt med övriga Sussa-regioner, vilket ledde till bristfälliga leveranser och förseningar.

Åtgärder som programmet vidtagit för att kompensera den bristande förmågan hos leverantören:

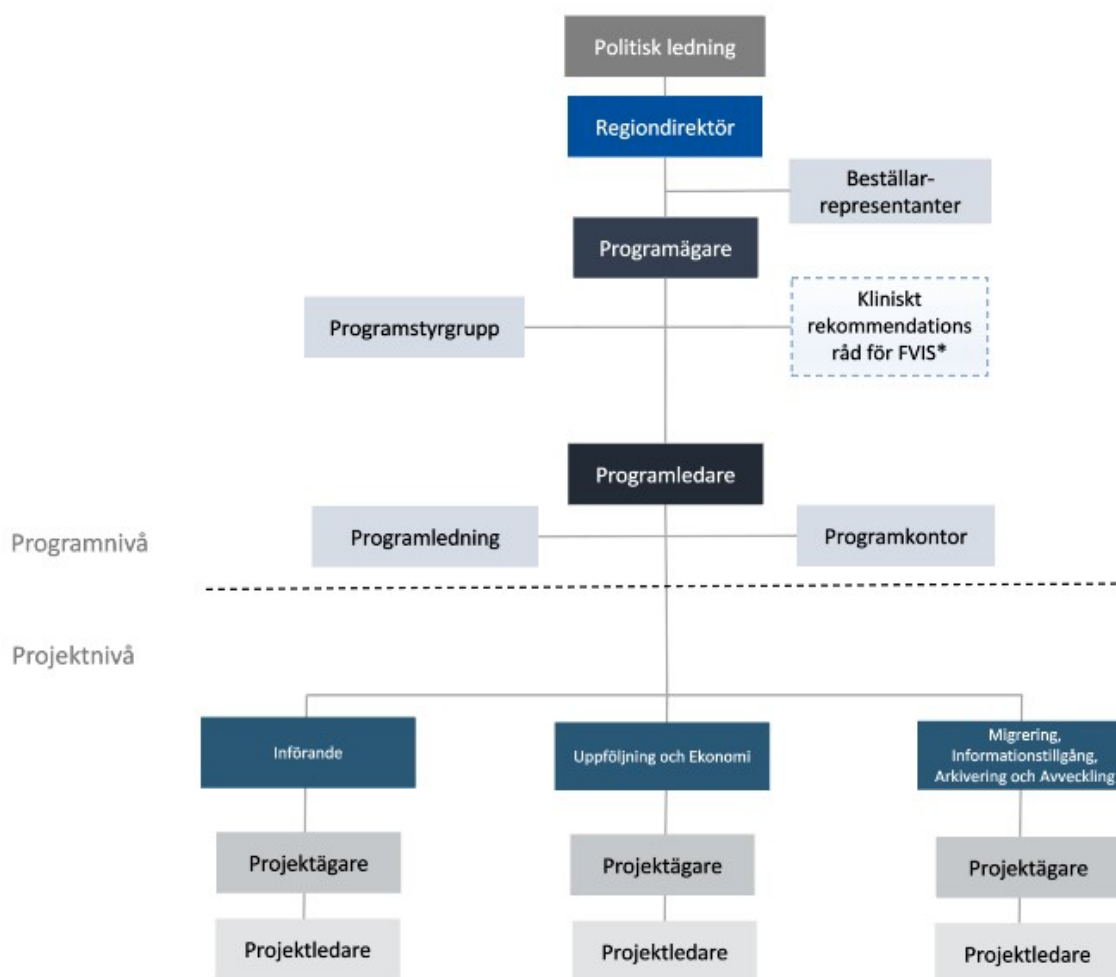
- Kontinuerligt efterfrågat leveransplaner och leveransinnehåll.
- Upprättat strukturer med leverantören och övriga regioner, dokumenterat för att skapa spårbarhet och ordning och reda.
- Tagit fram och beslutat om styrande principer för programarbetet under våren 2025. Programmet styrdes på tid fram till driftstart, testarbetet fokuserade på det som var kritiskt för driftstart och utgångspunkten var att det som var säkert och stabilt prioriterades.
- Implementerat ett proaktivt arbetssätt, planerat utifrån antaganden och kontinuerligt planerat om.
- Eskalerat utmaningar och föreslagit åtgärder.
- Prioriterat bort upphandlad funktionalitet från driftsättning.
- Delat material, planer och erfarenhet samt kunskap med övriga regioner i Sussa.

Konsekvenser som leverantörens bristande förmåga har fått för region Västerbotten trots vidtagna åtgärder:

- Driftsättning endast av delar av upphandlad funktionalitet.
- Avtalade miljöer, dvs test-, acceptans-, utbildning -och produktionsmiljö har levererats med för kort framförhållning. Detta har lett till bristande förutsättningar för testarbetet och det var inte möjligt att, inför driftsättning, helt korrigera och anpassa konfigurationen utifrån regionens behov och processer.
- Svårigheter att genomföra förberedande aktiviteter inför driftstart, såsom målanpassad utbildning av slutanvändare, analysera och ta fram arbetssätt och rutiner. Detta har i nästa steg efter driftstart bidragit till försämrad utdatakvalitet.
- Svårigheter att ta fram och följa regional plan.
- Upprepade förseningar och ökade programkostnader. Ineffektiv nyttjande av allokerade resurser inom programmet och från den kliniska verksamheten.

2 Programorganisation, styrning och ledning

Programorganisationen etablerades i samband med att programmet startade och har sedan anpassats successivt utifrån behov under programtiden. Projekt och uppdrag har tillkommit och avslutats. Funktioner och grupperingar har tillsatts för att stödja olika faser i programmet. Nedan beskrivs den övergripande organisationen som gällde under 2024–2025 och fram till driftstart.



2.1.1 Programägare

Programägaren utsågs av regiondirektören och hade i uppdrag att genomföra FVIS-programmet i Region Västerbotten enligt beslutad programplan. Programägaren har haft vidaredelegation från regiondirektören i ett antal ärendegrupper.

Programägare har varit ordförande i FVIS Programstyrgupp och utsett programstyrgruppens medlemmar. Programägaren har tillsatt programledare, projektagare och projektledare samt regionens medlemmar i Sussas projektstyrgrupper.

2.1.2 FVIS Beställarrepresentant

För FVIS har det funnits två beställarrepresentanter, en för hälso- och sjukvård och en för teknik. Beställarrepresentanterna var utsedda av regiondirektören. Beställarrepresentanterna har varit regionens representanter i Sussa samverkans styrgrupp och säkerställt att beslut vid behov tagits hem till regionen för beslut av behörig beslutsfattare.

2.1.3 Programstyrgrupp

Programstyrgruppen har haft ett strategiskt fokus med syfte att säkerställa framdrift och ett lyckat genomförande. Programstyrgruppen har stöttat programägaren i styrningen av programmet och rekommenderar beslut om åtgärder för att målen har uppfyllts och för att den förväntade förändringen i verksamheten skett.

2.1.4 Programledare

Programledare utsågs av programägaren och har lett programmet enligt beslutad programplan och budget. Biträdande programledare och programledare har som ett team fördelat och planerat arbetet för att säkerställa programmets åtagande. Programledaren har varit adjungerad till, och föredragande i FVIS Programstyrgrupp.

2.1.5 FVIS Programledning

Programledningen har haft en stödjande och rådgivande funktion till programledaren i arbetet att leda programmet åt rätt håll utifrån fastställda effektmål och programplan på en strategisk nivå. Programledningen ansvarade tillsammans med programledare och programägare för FVIS-programmets strategiska planering, styrning, uppföljning och rapportering. Programledningen har bemannats av projektägare och programledare.

2.1.6 Projektägare

Projektägaren hade i uppdrag att genomföra projektet enligt beslutad projektplan. Projektägare har varit adjungerade till FVIS Programstyrgrupp för att föredra projektstatus och övriga projektrelaterade frågor.

2.1.7 Kliniskt rekommendationsråd (KRR)

I slutet av 2022 bildades Kliniskt rekommendationsråd (KRR). Rådets syfte var att stötta FVIS-programmet i frågor som berör den kliniska verksamheten och säkerställa ett helhetsperspektiv kring FVIS vad gäller påverkan på hälso- och sjukvårdsverksamheten.

KRR har gett rekommendationer inför beslut, prioriteringar och vägval inom FVIS projekt och program ur ett hälso- och sjukvårdsperspektiv, samt stöttat programmet vid förankring med hälso- och sjukvårdsverksamheten. KRR har haft möten varje månad, i anslutning till information och aktuella beslut som föredragits i FVIS Programstyrgrupp.

2.1.8 Facklig förankring

Arbetstagarorganisationerna hölls löpande informerade om programmet och projektens aktiviteter och medarbetares deltagande via befintligt fackligt samverkansorgan i regionen.

2.1.9 Programkontor

Programkontoret etablerades 2019 i samband med etableringen av programmet. FVIS regionala programkontor hade till uppgift att stödja och effektivisera arbetet. Programkontoret arbetade även fram ett stort antal styrande dokument, riktlinjer, rutiner och mallar till stöd för program- och projektledare.

Följande funktioner (roller) har ingått:

- Resurskoordinator som arbetade med resurstillsättning till uppdrag och projekt samt förde dialog med resursägarna i regionen. Rollen innebar också att arbeta med resurstillsättning av personer från regionen till de gemensamma Sussauppgifterna och projekten.
- Programcontroller som arbetade med business case, budget, prognos, uppföljning och ekonomisk rapportering samt säkerställde att programmet följde regionens etablerade processer.
- Programadministratör har stöttat programmet och projekten kring exempelvis: Arbetsplats, sekretessförbindelser, samarbetsytor, behörighetshantering, protokoll, förteckningar och loggar, diarieföring, fakturahantering m.m.
- FVIS Kommunikatör har arbetat med kommunikation till programmets målgrupper i det regionala programmet och i samarbete med övriga regioners kommunikatörer i Sussa Samverkan. FVIS Kommunikatör har adjungerats till FVIS Programledning och FVIS Programstyrgrupp och föredragit kommunikationsfrågor.
- Juridik (samordnar stöd från Enheten juridik och säkerhet). Stöd i beslutshantering, affärs- och avtalsfrågor.

3 Slutsats och rekommendationer

Område programledning:

I ett komplext programarbete där det finns osäkerhet är det viktigt att tydliggöra för alla inom programmet att roller kommer att förändras under programmets gång. De olika faserna kommer innehålla olika arbetsuppgifter. Säkerställ att alla programdeltagare förstår vad som krävs i ett arbete med väldigt hög komplexitet och osäkerhet. Följ upp kontinuerligt under programmet för att identifiera behov av punktinsatser i olika faser.

Säkerställ involvering och engagemang från intressenter och grupperingar i regionen, - från klinisk verksamhet, IT och förvaltning, chefsled och regionledning. Tid och resurser behöver avsättas för att kontinuerligt informera berörda, skapa förståelser för aktuell status samt diskutera utmaningar och risker.

Utse en resurskoordinator med god förankring in den kliniska verksamheten, med uppdraget att sköta alla kontakter med resursägarna. Mål och syfte med resurssättningen är att skapa kontinuitet och bygga kompetens hos regionens resurser under programmets olika faser.

Område utbildning:

Utbildning är en kritisk framgångsfaktor vid ett systemskifte där alla användare börjar använda det nya systemet vid samma tidpunkt. Inledningsvis innehöll utbildningskonceptet flera veckors utbildning för vissa yrkeskategorier vilket inte var genomförbart. Konceptet fick också tas fram baserat på hypoteser och generella användarfall eftersom vi inte hade tillgång till en komplett utbildningsmiljö. Konceptet reviderades och med facit i hand skulle konceptet behövt vara ännu mer specifikt och målgruppsanpassat. Samma koncept som användes i region Västerbotten användes i övriga åtta Sussaregioner, som fått motsvarande återkoppling efter genomförd utbildning.

Säkerställ en mer målgruppsanpassad utbildning som utgår från systemet som ska införas. Ge cheferna ett tydligt ansvar att följa upp genomförd utbildning på individnivå och ge tillgång till ett digitalt verktyg för att underlätta uppföljningen.

Område programorganisering:

Under programmets löptid ändrades organisationen och ansvarsfördelningen mellan programmets ingående projekt och linjen avseende tekniska resurser. En leveransorganisation etablerades utanför programmet med ansvar att leverera lösningar och testade utvecklingsleveranser till FVIS projekt. Detta skapade en otydlighet och föranledde till att mycket tid fick läggas på koordineringsinsatser och vi fick en begränsad framdrift i relation till plan.

Säkerställ att resurser allokeras in i programmet så att leveranser och aktiviteter kan planeras, koordineras och följas upp ur ett helhetsperspektiv.

4 Intressenternas upplevelse

4.1 Programägarens, Styrgruppens och Programledarnas upplevelse

Uppdraget har varit omfattande och komplext med många beroenden. Arbetet har också varit präglad av en betydande osäkerhet. Arbetet i regionen har till stor del utgått från det Sussagemensamma arbetet och kompletterats regionalt genom förankring, anpassningar och kompletteringar. Det har krävts involvering från ett stort antal aktörer och grupperingar i regionen, från klinisk verksamhet, IT och förvaltning, chefsled och regionledning.

Som vi skriver i inledningen har leverantörens framförhållning, planering och resurstillsättning för leveranser upplevts som mycket bristfällig. Detta medförde att vi kontinuerligt behövde revidera och planera om programmet leveranser och aktiviteter, exempelvis test och verifiering. Dessa förutsättningar skapade stress och en utmanande arbetsmiljö för programmedlemmarna. Trots utmaningarna med bristfälliga och sena leveranser har arbetet utförts med ett stort engagemang och ett lösningsorienterat förhållningssätt.

Framgångsfaktorer:

- Progress, status, risker och utmaningar har kontinuerligt kommunicerats och hanterats från projekt till programledare, programägare, hälso- och sjukvårdsdirektör, regiondirektör och till nämnder. Detta skapade en gemensam förståelse, effektiva beslutsprocesser och bidrog till att vi kunde breddinföra Cosmic trots utmanande förutsättningar.
- Ersättning till verksamhetsresurserna möjliggjorde tillsättande av vikarier eller rekrytering av tillfällig personal. Ersättning utbetalades till de verksamheter som beslutats omfattas, utifrån nedlagd rapporterad tid.
- Delad kunskap och material med övriga Sussa-regioner.
- Kliniskt rekommendationsråd (KRR). Har med stort engagemang stöttat programmet i frågor som berör den kliniska verksamheten. Rekommendationer inför beslut, prioriteringar, vägval och förankring med hälso- och sjukvårdsverksamheten.
- Etablering av ett migreringskansli och automatiserad migrering möjliggjorde att vi kunde förbereda produktionsmiljön på sex veckor. Minskade det manuella arbetet för vårdverksamheten och höjde kvalitén på informationen.
- Etablering av programkontor och stöd samt engagemang under hela programperioden har säkerställt att vi följt regionens riktlinjer.
- Stort ansvarstagande och engagemang från verksamheternas chefer inför och under driftstart.
- Tydlig och samordnad intern kommunikation med stöd till verksamheten i deras förändringsaktiviteter genom bl.a etablering av Cosmichjälpen (webbplats) och DiggeC (AI-driven chatrobot med stöd för svar på frågor kopplat till Cosmic).
- Styrgrupps- och verksamhetsrepresentanter deltog vid driftstart av Cosmic i Region Västernorrland och Region Halland. Mycket erfarenheter kunde tas hem till regionen och inkluderas i förberedelsearbetet inför vår driftstart.

4.2 Ingående projekt och uppdrags upplevelse

I programmets slutrapport redovisas projektens och uppdragens upplevelser i Införandeprojektet, projekt Uppföljning och Ekonomi samt projekt MIAA. Projekten avslutades den 30 juni 2025 och resultatet överlämnades till objektförvaltningen.

Kort beskrivning av projektens syften, för mer detaljer om syfte och projektmål, se rubrik 5.4:

- **Införandeprojektet:**

Projektet FVIS Införande bidrar till att realisera FVIS-programmets nyttor genom att säkerställa ett införande av Cosmic.

Huvudprojektledaren för Införandeprojektet samt biträdande projektledare för teknik och verksamhet tillträdde sina roller i januari 2025. Utvärdering baseras på deras erfarenheter och reflektioner, samt insikter från tidigare huvudprojektledare.

- **Projekt Uppföljning och Ekonomi:**

Projektet Uppföljning och Ekonomi ansvarar för att implementera uppföljning och utdata kopplat till Cosmic samt frågor som rör ekonomi.

- **Projekt MIAA (Migrering, Informationstillgång, Arkivering och Avveckling):** Projektet bidrar till tillgång till historisk information genom att ta fram en informationsstrategi, plan för genomförande samt utföra beslutade aktiviteter för att säkerställa tillgång till nödvändig information i samband med driftsättning av Cosmic.

4.2.1 Ledning, struktur och resurser

Införandeprojektet:

Under Pre Go Live-fasen hade projektledningen ett tydligt mandat och stort förtroende, vilket möjliggjorde snabba åtgärder inför driftstart och ett fokuserat prioriteringsarbete. Roller och ansvar har tidvis varit tydligt definierade, men projektet har återkommande påverkats negativt av avsaknad av delprojektledare.

Cambios återkommande leveransförseningar har medfört att någon uppdaterad projektplan inte kunnat fastställas vilket försvårade statusrapportering, prioritering och skapade otydlighet. När en sådan plan finns på plats främjas ett strukturerat och effektivt arbetssätt. Under PreGo Live var dock leveransfokus för att möjliggöra driftstart, så stort att frånvaron av en uppdaterad projektplan upplevdes som mindre problematisk.

Samarbetet med resurskoordinator har fungerat väl, med stort engagemang inför driftstarten. Samtidigt har vissa linjeverksamheter haft långa ledtider vid resurstillsättning. Projektet har även brottats med resursbortfall, otydliga uppdrag, avsaknad av långsiktig planering och bristfällig introduktion för nya resurser.

Projektet har bitvis varit för långt från verksamheten, vilket delvis berodde på en stor andel konsulter i bemanningen. Den strategiska förankringen var svag, vilket försvårade proaktivitet och effektiv överlämning. Hög arbetsbelastning och brist på heltidstillgängliga nyckelresurser har dessutom påverkat arbetsmiljön negativt.

Ett projekt av denna karaktär kräver en aktiv och operativ verksamhetsledning och även fokus på förändringsledning, kommunikation och uppföljning.

Uppföljning och Ekonomi:

En stabil projektorganisation med heltidstillgängliga resurser och stark projektförankring skapar goda förutsättningar för ett effektivt och samordnat arbete. Under projektet genomförande skulle vissa leveranser utföras av resurser som projektet inte själva förfogade över vilket försvårade ledning och styrning.

Det är viktigt att prioritera både det strategiska och det operativa arbetet parallellt. En sådan balans möjliggör tydlig riktning på lång sikt, samtidigt som det dagliga arbetet fortskrider effektivt.

Programledningen hade behövt arbeta mer med att säkerställa tydliga mötesformer och etablerade kommunikationskanaler för att underlätta informationsflödet och öka transparensen i hela programmet.

Ett positivt initiativ var etableringen av testcenter som gemensam funktion och samarbete med UK-nätverket. För framtida projekt bör projektteamen ta tillvara på liknande initiativ som bidrar till effektivisering, erfarenhetsutbyte och gemensamma arbetssätt.

För att projektmedlemmarna ska kunna arbeta effektivt krävs rätt förutsättningar. Testmiljön, acceptanstemiljön samt utbildningsmiljön speglade inte produktionsmiljön fullt ut, vilket försvårade testarbetet och ledde till osäkerhet kring testresultatens tillförlitlighet.

MIAA:

Projektledningen har fungerat bra och projektledningsgruppen har alla bedömt samarbetet som mycket bra. Snabb och pragmatisk hållning i projektet vilket har skapat en effektiv styrning. Utöver det har projektledningen försökt hålla ett lösningsfokus, vilket bedöms ha varit en framgångsfaktor. De aspekter som lyfts fram som förbättringspotential är främst samarbete och kravställning från verksamheterna.

4.2.2 Arbetssätt, möten och kommunikation

Införandeprojektet:

Ett agilt och pragmatiskt arbetssätt har präglat Införandeprojektet, särskilt under fasen Pre Go Live (från 28 februari t o m 23 april 2025), där täta statusmöten möjliggjorde snabb samordning och beslut. Förenklade rapporteringsmallar och anpassade agendor ökade effektiviteten.

Kommunikationsinsatser som veckobrev och regelbundna möten mellan projektledning och uppdragsledare främjade transparens. Dock har många möten genomförts med kort framförhållning, vilket försvårade förberedelser och kvalitetssäkring.

Projektstyrgrupp saknades under perioden 2022–2023 och ersattes under Pre Go Live med en taktisk ledningsfunktion. Det fanns oklarheter kring vilka kommunikationskanaler som skulle användas, och information från programnivå nådde inte alltid ut till projektet.

Dokumenthanteringen har upplevts som oorganiserad – med svårnavigerade lagringsytor, oklara mallar, osäkerhet kring beslut samt återkommande behörighetsproblem. Under Pre Go Live frångicks tidigare dokumentationsrutiner till förmån för akuta operativa prioriteringar.

Uppföljning och Ekonomi:

För att teamen ska kunna arbeta effektivt krävs rätt förutsättningar. I det aktuella projektet speglade testmiljön, acceptanstmiljön samt utbildningsmiljön inte produktionsmiljön fullt ut, vilket försvårade testarbetet och ledde till osäkerhet kring testresultatens tillförlitlighet.

Kommunikation kring kommande releaser av Cosmic nådde inte utanför ansvarigt projekt vilket ledde till att vårt projekt inte kunde ta del av releaseinformation. Man behöver säkerställa att releaser kommuniceras tydligt och likvärdigt till samtliga berörda delar av programorganisationen.

Även om dokumenthanteringen i projektet fungerat, har den utmanats av olika lagringsytor, otydlig versionshantering och behörighetsproblem.

MIAA:

Projektet har inte lämnat några specifika kommentarer inom detta område, för projektets kommentarer, se övriga områden.

4.2.3 Samarbete, mottagande och arbetsklimat

Införandeprojektet:

Samarbetet inom projektteamet har varit gott, med lösningsorienterade och engagerade resurser. Projektets omfattning har dock medfört en viss stuprörsproblematik. Fysiska träffar i Umeå genomfördes månatligen för att främja ett mer tvärfunktionellt arbetssätt. Inför driftstart avvecklades delprojekten för att ytterligare minska "silotänk".

Arbetet inom projektet har försvårats på grund av att det har saknats verksamhetsresurser inom till exempel läkemedel, nationella tjänster såsom webbtidbok med flera.

Samarbetet med verksamheten intensifierades under Pre Go Live, särskilt inom konfigurationsarbetet, där gemensamma insatser underlättade mottagandet. Samverkan med leverantören Cambio har däremot präglats av ineffektivitet, otydlig ansvarsfördelning och långa svarstider.

Förberedelserna för överlämning till linjeorganisationen var bristfälliga, till stor del på grund av avsaknad av planering och dedikerade resurser. Trots hög arbetsbelastning präglades projektteamet av stort engagemang och stark samarbetsvilja. Dock ökade pressen markant efter årsskiftet, vilket bidrog till ökad negativ stress. Försenade och oförutsägbara leveranser från Cambio försvårade planeringsarbetet ytterligare.

Mot denna bakgrund har arbetsmiljö och personalvård identifierats som centrala förbättringsområden. För ett hållbart projektgenomförande måste dessa aspekter prioriteras och integreras i planeringen – med budgeterade medel genom hela projektets livscykel.

Uppföljning och Ekonomi:

Under projektets gång har många medarbetare lyft fram den positiva stämningen och det starka samarbetet som särskilt minnesvärt. Att få arbeta tillsammans med drivna, öppensinnade och kompetenta kollegor har varit både inspirerande och lärorikt. Många beskriver hur roligt det varit att lära känna nya personer, och hur gemenskapen och teamkänslan gjort arbetet extra givande.

Trots vissa utmaningar har engagemanget, viljan att utvecklas och den goda lagandan burit projektet framåt. Särskilt uppskattat har det varit att få vara med under hela resan, från start till mål, och se konkreta resultat av det gemensamma arbetet.

Projektmedlemmarna beskriver tiden kring driftsättningen som intensiv, ibland kaotisk, men framför allt framgångsrik och över förväntan. Trots att processen stundtals varit komplicerad och arbetsam, uttrycks en stark lättnad och glädje över att det till slut gick bra. Flera lyfter fram den goda stämningen, det fina samarbetet och stödet från projektteamet som viktiga framgångsfaktorer.

Förberedelserna, särskilt inom primärvården, beskrivs som grundliga och väl genomförda, vilket underlättade införandet. Vissa utmaningar nämns, bland annat kring kvalitetsuppföljning och myndighetsrapportering, men dessa hanterades med stöd från projektgruppen.

Sammanfattningsvis präglas upplevelserna av stolthet, lättnad och tacksamhet – och att det hela gick smidigare än många hade trott.

MIAA:

Projektdeltagarna upplever att samarbetet har fungerat bra inom projektet, men poängterar också att det fungerat extra bra under migreringsperioden (från slutet på februari 2025 till golive). Dock anser man att samarbete med verksamheten hade kunnat fungera bättre. Deltagarna är nöjd med resultatet för projektet, men önskar att kvalitetssäkringen hade fungerat bättre. I övrigt nämns bättre samarbete med övriga FVIS-projekt som ett förbättringsförslag. Alla svarande anser också att det varit inspirerande och lärande att vara med i ett projekt i denna skala och är nöjd med slutresultatet.

5 Programförlopp

	Initial plan (vid BP3)	Utfall
Resultat	Säkerställa införande av Cosmic	Genomfört utifrån beslutad omfattning vid driftstart
Tidpunkt	Kvartal 4 2022	v.17 2025 (23 april)

5.1 Väsentliga händelser och beslut under programperioden

Nedan redovisas programmets förlopp med fokus på **händelser och beslut som påverkade resultatet på ett betydande sätt under programtiden**. Samtliga beslut i styrgrupper finns dokumenterade i en beslutslogg (se bilaga).

2018–2021

Under åren 2018–2019 genomfördes förberedande arbete parallellt med att den Sussa gemensamma upphandlingen slutfördes. Under åren 2020–2021 var fokus i programmet att tillsätta resurser i det Sussa-gemensamma uppdragen och projekten, i syfte att ta fram en gemensam grundkonfiguration för alla nio regioner. Regional granskning och förankring av de gemensamma leveranserna organiserades av programmet.

- Landstingsfullmäktige gav 24–25 april 2018 landstingsstyrelsen i uppdrag att fatta tilldelningsbeslut och teckna avtal med den vinnande leverantören i Sussas FVIS-upphandling samt ansvara för införandet. Avtal tecknades med Cambio Healthcare Systems den 3 juni 2019.
- Ett uppdrag med namnet Reboot genomfördes under våren 2019 med syfte att ta fram ett önskat läge för programmet innan starten på införandet skulle ske. Målet var att uppnå ett gott arbetsklimat och hög grad av förtroende inom organisationen. Samsyn gällande ansvarsfördelningen mellan program, projekt och linjeorganisation, samt en tydligare bild av nyttan för verksamheten.
- FVIS Programplan godkändes i november 2020. Programmet avgränsas från att ersätta systemet Prator i Västerbotten. I avtalet med Cambio ingår funktionalitet för samordnad vårdplanering (LINK).
- Ett nätverk av Utvecklingskoordinatorer/UK (Utvecklingsgruppledare/UGL) som representerade regionens samtliga basenheter etablerades 2019. Deras uppdrag var att bidra i, stötta och koordinera aktiviteter kopplade till kartläggnings-, utvecklings- och förändringsarbeten med anledning av FVIS. De deltog även som projektresurser.
- Fyra digitala transformationsledare anställdes av eHälsa inom verksamhetsområdet Digitalisering där huvudparten av deras arbetstid skulle nyttjas till att aggregera upp utvecklingskoordinatorernas arbete till områdesnivå.
- RVB tillsatte klinisk personal i arbetsgrupper i Sussa-gemensamt arbete för grundimplementation (delprojekt Verksamhetsanalys och lösning/VAL) och arbetssätt och konfiguration (Projekt Etablera FVIS).
- RVB tillsatte resurser från förvaltningar och nuvarande centrum för informationsteknik och medicinsk teknik (CIMT) till övriga projekt och uppdrag i Sussas projekt Etablera FVIS.
- Programmet startade regionala arbetsgrupper (RAG) samt funktionsgrupper för att matcha de Sussa-gemensamma grupperna. Grupperna bestod av regionens deltagare i Sussa, verksamhetsresurser och UK. Utgångspunkten var moduler/funktioner i Cosmic, och de hade till uppdrag att ta fram regionövergripande rutiner kopplat till respektive modul/funktion (exempelvis remisser, läkemedel, beställning och svar). Detta arbete fortgick sedermera i delprojekt Arbetssätt och

verksamhetsprocesser som omhändertog leveranser som bestod av underlag för regional konfiguration samt arbetssätt och rutiner. Det blev ett omfattande arbete för att gå igenom, anpassa och förankra materialet i RVB

2022

- Revision av FVIS-programmet. Granskningen syftade till att bedöma huruvida regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden säkerställt tillräcklig styrning, uppföljning och intern kontroll över kostnaderna för FVIS programmet.
- Programägaren beslutar att Cambios moduler för anestesi och intensivvård (CIS) och operationsplanering (Enhanced TM) inte ska ingå vid driftstart av Cosmic. Integrationsarbetet mellan Cosmic och regionens system för anestesi och intensivvård och operationsplanering (Metavision, Orbit och PinPoint) ska starta per omgående. Till grund för beslutet ligger en Sussa-gemensam analys av CIS som visar att lösningen som Cambio som presenterat inte uppfyller kravspecifikation och anbudssvar, och heller inte verksamhetens krav. En regional analys genomförs också som visar att regionen inte kan uppnå nuvarande funktionalitet genom att införa CIS och Enhanced TM.
- En projekttaktisk koordinering etablerades på programnivå under hösten 2022 med syfte att koordinera arbetet mellan projekten på en taktisk/operativ nivå för att säkerställa att vi inte arbetade i silos inom programmet. Möten genomfördes regelbundet där projekt och uppdragsledare hade möjlighet att lyfta sina frågor och utmaningar. Överlapp, beroenden och prioriteringar identifierades mellan projekt och uppdrag, diskuterades gemensamt och dokumenterades i en övergripande leveransplan.
- Fortsatt gemensamt arbete i Sussa för att ta fram grundkonfigurationen av Cosmic inom ramen för projektet Etablering av FVIS. Regional granskning och förankring av leveranserna genomförs löpande under året.
- De första Sussa-gemensamma acceptanstesterna av Cosmic (AT1) genomförs och godkänns av samtliga regioner i december 2022, dock med en omfattande restlista.
- I samband med godkännande av Acceptanstesterna fick region Västerbotten tillgång till sina Cosmic-miljöer. Innehållet var mycket begränsat och bristfälligt.

2023

- Beslut att godkänna gemensamma tester i Acceptanstest 2.
- Region Västerbotten tar beslut om att anta platsen som första region att driftsätta Cosmic, v8 2024. I beslutet formuleras förutsättningar kopplat till leveranser och tidpunkter för dessa. Efterföljande arbete med införandeordning i Sussa resulterade i att detta datum tidigarelades till vecka 6, 2024, vilket kommunicerades till verksamheten.
- Införandeplaneringen revideras inom Sussa, till följd av förseningar i leverantörens leveranser. Region Västerbotten tilldelades vecka 40, 2024 som ny driftstarttidpunkt och blev därmed andra region i införandeordningen.
- Under hösten deltog Region Västerbotten tillsammans med andra regioner i ett omfattande arbete i Örebro för att verifiera den gemensamma grundkonfigurationen. Ett mycket stort antal fel och brister upptäcktes. Det blev ett omfattande arbete för Cambio att komplettera och åtgärda konfigurationen.
- Programägaren fattar beslut om att Cambios modul för cytostatika inte ska ingå vid driftstart av Cosmic på grund av bristande funktionalitet. Regionens ska fortsätta att använda systemet Cytodos utan integration till Cosmic. När Cosmic anses tillräckligt funktionellt inom området avvecklas Cytodos enligt regionens process.
- Programägaren fattar beslut om att applikationen Min Hälsa inte ska ingå vid driftstart av Cosmic. Till grund för beslutet ligger att de funktioner som ingår inte har önskvärd kvalitet, informationen som konsumeras kommer endast från Cosmic och utmaningar i relation till 1177 med risk för otydlighet för medborgarna.

- Revision av FVIS-programmet. Granskningens syfte var att bedöma om styrelsen och nämnden har säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av införandet av Cosmic.

2024

- Ett Sussa-gemensamt ramverk för att säkerställa införandeplanering skapades där Cambio förband sig till en införandeplan för samtliga 9 regioner. Ramverket bestod av etableringsfas och verifieringsfas
- Under våren 2024 genomfördes en omfattande analys och bedömning av att genomföra en stabil och säker driftsättning vecka 40, 2024. Omfattande brister i leverantörens leveranser identifierades, vilket ledde till att region Västerbotten avstod sin plats som andra region i införandeordningen. Enligt de principer som fastställts i Sussa tilldelades region Västerbotten sista platsen i införandeordningen, med driftstart vecka 15, 2025.
- Effektivisering av programmet pga. senarelagd driftstart. Nerdragning av externa resurser och större delen av de allokerade vårdresurserna återgick till verksamheterna. Utbildarnas arbete omfördelades och antalet utbildare drogs ner.
- Driftstart regionerna inleddes (Region Örebro första region vecka 38) och uppmärksamhet och stöd från Cambio minskade till övriga regioner.
- Programägaren fattar beslut om att Cambios modul för förlossnings- och mödravård inte ska ingå vid driftstart av Cosmic. Till grund för beslutet ligger en Sussagemensam analys av funktionaliteten i Cosmic samt en regional analys som visar på brister i relation till nuvarande lösning (system Obstetrix). När Cosmic anses tillräckligt funktionellt inom området avvecklas Obstetrix enligt regionens process.
- Regionstyrelsen beslutar om övergripande tidsplan för driftsättning av Cosmic. Tidpunkt för driftstart fastställdes till den 9 april, 2025.
- I samband med att flera införanden planerades under våren 2025 beslutades att mer tid behövde skapas mellan Region Hallands och Region Västerbottens införanden. Ytterligare en framflyttning av driftstarten genomfördes inom ramen för SUSSA samverkan. Tidpunkt för driftstart fastställdes till den 23 april, 2025.
- Programmet tog fram en checklista för verksamhetschefer i syfte att genomföra egenkontroll samt att rapportera verksamhetens status inför driftstart.
- Beslut om att avveckla de interimslösningar som tagits fram så snart det i Cosmic finns motsvarande funktionalitet.
- Styrande principer för etablering av regional förvaltning av Cosmic fastställs.

2025

- Samarbete med Cambio kring Konfiguration i partnerskap (KIP) genomförs under januari t o m fram till driftsstart. Bakgrunden var att Cambio hade kapacitetsbrist och indikerade risk för förseningar. Regionen tillsatte ca 12 resurser som konfigurerade den regionala produktionsmiljön för Cosmic på uppdrag av Cambio. Arbetet var ett viktigt bidrag för att säkerställa att vår produktionsmiljö blev färdig till driftsstart.
- Programmet förstärker stödet till verksamheten genom att etablera rollen Samordnande Införandeledare (SIL). Kontinuerlig uppföljning av checklistan genomförs veckovis. Framdrift inrapporterades och följsamhet till checklistan var ett viktigt verktyg för få en bild över status i förberedelserna och om Region Västerbotten var redo för driftstart. Resultaten var en del i rapporteringen till programstyrgrupp och hälso- och sjukvårdsdirektör samt hälso- och sjukvårdsnämnden.
- Programägaren fattar beslut om att tidpunkten för införandet av Nova ska senareläggas till hösten 2025 och inte ingå vid driftstart av Cosmic. Att senarelägga införandet av Nova är ett gemensamt önskemål från verksamhetscheferna i berörda verksamheter för att få mer tid för att analysera nyttor och möjligheter med lösningen samt få tid för att ta fram nya arbetssätt.

-
- FVIS taktisk operativ programstyrgrupp etableras. Cambio med i styrgruppen. Fokus på lägesrapportering inför driftstart samt organisation vid driftstart.
 - RD beslutar om start av PreGoLive vecka 9, 2025
 - Beslut i regionstyrelsen att Cosmic driftsätts i Region Västerbotten onsdag 23 april 2025.
 - Driftstart av Cosmic genomfördes enligt plan den 23 april 2025 kl. 06.00.
 - Under perioden efter driftstart genomförs veckovisa informations- och utbildningstillfällen för att stabilisera och höja kompetensen av användandet av Cosmic. Innehållet baserades främst på supportens ärenden kopplat till handhavande av Cosmic.
 - Under hösten genomfördes projekt Nova Fas 1, projekt Taligenkänning (TIK) fas 1 och uppdraget Roadmap.

6 Mål och Måluppfyllelse

6.1 Programmets mål

6.1.1 Effektmål

Effektmålen för FVIS programmet är samma som de politiskt beslutade effektmålen inom Sussa samverkan. FVIS effektmål bidrar till Region Västerbottens strategiska mål genom att FVIS; 1) är en katalysator i omställning till god nära vård, 2) är ett verktyg för att tillgängliggöra evidens-baserad kunskap (dvs. kunskapsstyrning) samt 3) ingår i regionens digitaliseringsportfölj.

Effektmålen fokuserar på effekter utifrån fem målgrupper.

E1 - Invånare och patienter får tillgång till ett systemstöd som ger möjligheter till ett aktivt partnerskap med hälso- och sjukvården, där man som patient kan vara delaktiga i planering, genomförande och uppföljning av sin vård med en säker tillgång till relevant vårdinformation.

E2- Medarbetare inom den kliniska verksamheten får tillgång till ett Vårdinformationsstöd som möjliggör en (1) strukturerad journal per patient och uppfattas som ett effektivt och säkert verktyg i det dagliga arbetet och som möjliggör en effektiv kommunikation mellan olika professioner och vårdgivare.

E3- Medarbetare inom förvaltningsorganisationer uppfattar att de arbetar med ett tekniskt modernt system som kontinuerligt anpassas efter nationella och internationella standards samt aktuell lagstiftning och möjliggör interoperabilitet på olika nivåer.

E4 - Det nya vårdinformationsstödet möjliggör en effektiv uppföljning av kvalitet och produktion och ger möjlighet till flexibla utdata i realtid som stöd till ledning och styrning på olika nivåer i organisationen.

E5 - Det nya vårdinformationsstödet utgör också ett underlag av hög kvalitet för forskning och innovation.

6.1.2 Nyttorealiseringsplan

Inom ramen för FVIS-programmet togs det fram en Nyttorealiseringsplan. I den beskrivs hur nyttorealiseringsplanen hanteras i regionens planerings-, budget- och uppföljningsprocess.

FVIS-programmets fem effektmål har brutits ner till fem övergripande verksamhetsnyttor:

1. Stärkt partnerskap mellan invånare och vårdgivare
2. Förbättrade och smartare arbetsformer i det dagliga arbetet
3. Stärkt informationsutbyte och kommunikation samt samverkan och partnerskap
4. Stärkt ledning, styrning och uppföljning för kvalitet och en långsiktigt hållbar ekonomi
5. Stärkt forskning, utveckling och innovation

Verksamhetsnyttorna är utgångspunkt för dialog avseende förändringar i verksamheten. Verksamhetsnyttorna byggs upp i tre nivåer. Det är först när nivå tre uppnås som effektmål och nytta uppstår fullt ut.



För att nå förväntad nytta krävs det att verksamheterna genomför de förändringar av rutiner, processer, arbetssätt, beteenden och förmågor som FVIS möjliggjort. FVIS-programmet har skapat förutsättningar och föreslagit förändringar. Ansvar för verksamhetsutveckling och verksamhetsförändringar ligger i linjeverksamheten.

När FVIS-programmet startade uppskattades att driftstart kunde ske i slutet av 2022. Därefter skulle arbete för att understödja effekt- och nyttohemtagning drivas och följas upp inom programmet. Givet de förutsättningar som programmet haft i och med att driftstart av Cosmic först genomfördes i april 2025 har programmet endast i begränsad omfattning kunnat arbeta med effekt- och nyttohemtagning. Under hösten 2025 har projekten genomfört utvärderingar och analyser kring Nova och TIK. En första mätning är genomförd för respektive område och att fortsatt mätning sker i kommande projekt och objekt.

Nyttorealiseringsrapport

Det är inte möjligt att i slutrapporten redovisa utfall på effektmål i en Nyttorealiseringsrapport, då effektmätningar endast initierats under programmets tid.

Fortsatt uppföljning av effektmål och verksamhetsnyttor

Uppföljning och fortsatta mätningar samt framtagande av relevanta indikatorer kommer att göras i takt med att objekt och verksamhet arbetar vidare med förändrade arbetssätt för att ta vara på de möjligheter som Cosmic ger. Uppföljningen kommer ske i portfölj, utsedda objekt och verksamheter enligt nyttorealiseringsplan.

Utvecklingsportföljen redovisar övergripande indikatorer som effekthemtagning för digitalisering genom finansiell nytta och frigjord tid. Indikator för "avveckling av system" finns framtagen i objektplan för VISA 2026. Den indikatorn kommer till exempel bidra till utvecklingsportföljens summering av finansiell nytta. Ytterligare indikatorer kommer tas fram i ett samarbete mellan objekten och utvecklingsportföljen.

6.2 Måluppfyllelse

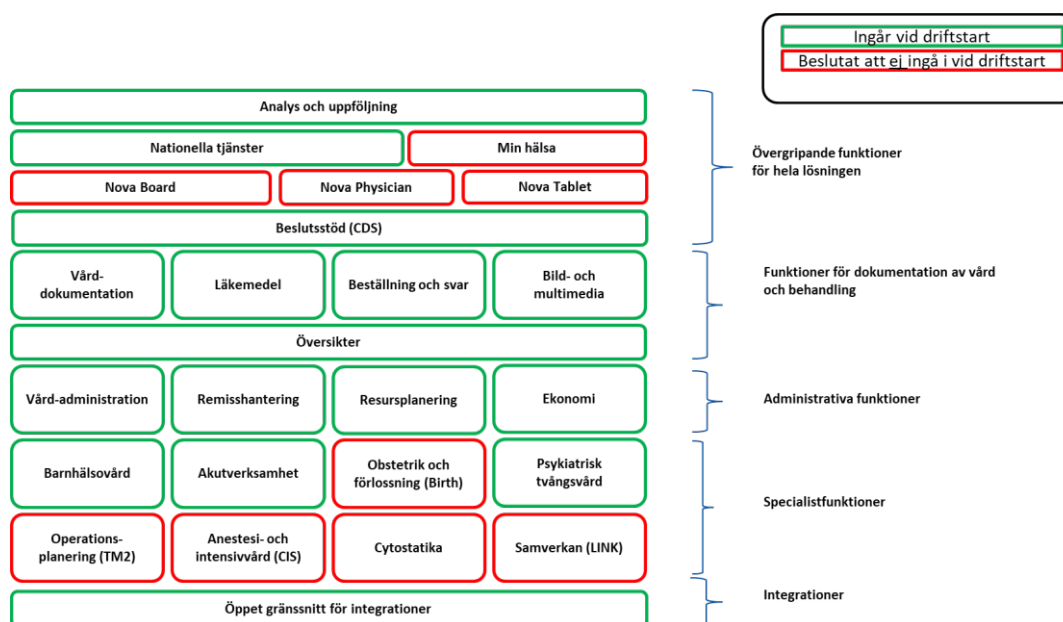
I programplanen formuleras att vid programslut ska programmet ha skapat förutsättningar att ta emot framtidens vårdinformationsstöd, tagit FVIS kärnsystem i bruk, vidareutvecklat funktionalitet, rutiner, processer och arbetssätt samt påbörjat nyttohemtagning.

När FVIS kärnsystem tas i bruk ska programmet ha levererat en plattform som ger minst bibehållen funktionalitet och effektivitet för hälso- och sjukvården i sin helhet. Verksamheten ska ha fått förutsättningar och har anpassat sina rutiner, processer och arbetssätt för det nya vårdinformationsstödet. Det har därmed skapats förutsättningar för framtida mervärden och vidare verksamhetsutveckling.

Målsättningen har inte varit möjlig att realisera. Uteblivna och sena leveranser från leverantören under programperioden har medfört att Cosmic har införts med en begränsad omfattning vid driftstart. För att möjliggöra en kontrollerad driftstart har programmet styrts på tid. Regionen har varit tvungen att implementera och integrera alternativa och tillfälliga regionala lösningar för att nå upp till en bibehållen funktionalitet.

Bilden nedan beskriver Cosmics ingående funktioner samt vilka som ej var möjliga att implementera vid driftstart.

Övergripande funktionskarta av omfattning vid driftstart



6.3 Projekt

6.3.1 Införandeprojektet

Mål enligt projektplan	Måluppfyllelse
Driftsättning av Cosmic har skett, vid en av regionen beslutad tidpunkt, tidigast vecka 15 2025	Ja
Driftsatt konfiguration och tillhörande arbetssätt är verifierade och validerade	Ja
Test och kvalitetssäkring av driftsatt lösning samt hårdvara har genomförts enligt plan	Ja
Test och kvalitetssäkring av driftsatt lösning samt hårdvara har genomförts enligt plan	Ja
Den tekniska lösningen som driftsatts har utvecklade integrationer och uthopp till kring-system samt medicinteknisk utrustning som ligger till grund för vidare utveckling av Cosmic	Ja
Den tekniska lösningen som driftsatts har utvecklade integrationer och uthopp till kringssystem samt medicinteknisk utrustning som ligger till grund för vidare utveckling av Cosmic	Ja
Slutanvändarna har erbjudits utbildning enligt beslutad utbildningsstrategi	Ja
Projektet har identifierat, beskrivit och överlämnat aktiviteter som verksamheten ska genomföra före, under och efter driftsättning av Cosmic. Växlingsrutiner inför övergång från NCS Cross till Cosmic är framtagna	Ja
Det finns en plan för ELS under pre-golive och driftstartperioden	Ja
Projektet har identifierat, beskrivit och överlämnat aktiviteter som verksamheten ska genomföra inför att ha möjlighet att arbeta mobilt baserat på Nova	Nej*
Förslag till förvaltningsorganisation för Cosmic är framtaget och överlämnat för etablering i linjen	Ja

*Beslut fattades av programägaren att avgränsa Nova från breddinförandet av Cosmic, se programförlopp, beslut under 2025.

Projektet FVIS Införande bidrar till att realisera FVIS-programmets nyttor genom att säkerställa ett införande av Cosmic.

Projektet FVIS Införande har ansvarat för att genomföra förberedelser inför driftstart av Cosmic. Detta har omfattat att ge verksamheten möjlighet att ta del av nya eller förändrade gemensamma rutiner och riktlinjer, möjliggöra utbildning av slutanvändare samt utveckling av nödvändiga integrationer som behövs för att kunna ersätta nuvarande system med Cosmic. För att underlätta arbetet med att fånga in och stämma av verksamheternas behov var deltagarna i UK-nätverket i många fall också projektresurser.

Projektet har också ansvarat för att stödja verksamhetens egna förberedelser inför införandet av Cosmic samt överlämna resultatet till förvaltning.

6.3.2 Uppföljning och Ekonomi

Mål enligt projektplan	Måluppfyllelse
Säkerställa att existerande antal leveranser av myndighetsrapporter, i den nya lösningen vid Go-Live, är etablerade och fungerande med motsvarande dagens befintliga lösning.	Nej*
Säkerställa att uthopp till kvalitetsregister av verksamheten framtagna prioriterad lista med utgångspunkt från nuläge gällande kvalitetsregister är etablerad, fungerande.	Ja
Säkerställa att av verksamheten prioriterad intern rapportering och uppföljning är tillgänglig och användbar.	Ja
Inom forskning ska det finnas en implementerad process som innefattar bl.a. datainsamling och, dataanalys.	Ja
Inom folkhälsoarbetet ska det finnas en implementerad process som innefattar bl.a. datainsamling och, dataanalys.	Ja
Säkerställa att den nya lösningen vid Go live tillhandahåller ett effektivt och automatiserat IT-stöd kopplat till fakturering och beräkning av KPP för FVIS genererad information	Ja

* Projektmålen kopplade till **myndighetsrapportering** och **kvalitetsregister** har inte kunnat uppnås. Dessa områden har visat sig vara mer komplexa än förväntat, med utmaningar kopplade till tekniska begränsningar samt beroenden utanför projektets direkta kontroll. Fortsatt arbete sker inom ramen för förvaltning av Cosmic.

Projektet Uppföljning och Ekonomi ansvarade för att implementera uppföljning och utdata kopplat till Cosmic samt frågor som rör ekonomi. Projektets omfattning kan beskrivas utifrån två huvudområden, **extern rapportering** till myndigheter och kvalitetsregister, och **intern rapportering** för uppföljning av nyckeltal, datauttag och underlag och information som behövs för att ta beslut i befintliga processer.

6.3.3 MIAA (Migrering, Informationstillgång, Arkivering och Avveckling)

Mål enligt projektplan	Måluppfyllelse
Delområde Migrering	
Utföra maskinell migrering av beslutade informationsmängder	Ja
Delområde Informationstillgång	
Tillsammans med verksamheten identifiera vilken data som måste migreras till Cosmic från respektive ersatta system	Ja
Projektet undersöker alternativ för att tillgängliggöra historiska data för verksamheten från system som ersätts	Ja
Etablera en regional hälsodataplattform	Delvis*1
Etablera en kontinuitetslösning för Cosmic	Delvis*2
Delområde Arkivering	
Projektet utför förstudie på hur avvecklade system kan arkiveras	Ja
Genomför arkiveringen för beslutade system	Ja
Avveckling	
Prioritetsordning för avveckling föreslås	Ja

*1 Förutsättningarna för att bygga en regional hälsodataplattform har tagits fram och arbetet kommer utföras utanför projektet.

*2 En teknisk kontinuitetslösning har tagits fram och införande av detta sker utanför projektet.

Projektet MIAA ansvarade för att säkerställa tillgång till historisk information genom att ta fram en informationsstrategi, plan för genomförande samt utföra beslutade aktiviteter för att säkerställa tillgång till nödvändig information i samband med driftsättning av Cosmic.

6.3.4 TIK

Mål enligt projektplan	Måluppfyllelse
Införandet av TIK på deltagande verksamheter	Ja
Utvärdering av införandet och erfarenheter från användandet av TIK	Ja
Framtaget Införandekoncept	Ja
Förslag på plan för breddinförande (realisering)	Ja
Förslag på förvaltningsorganisation	Ja

Syftet med projektet TIK var att skapa förståelse för vilka nyttor som skapas med taligenkänning genom DMO samt att förbereda regionen för breddinförande. Projektet ansvarade för att införa TIK på 8 verksamheter, utvärdera resultatet samt ta fram ett beslutsunderlag med en införandeplan för breddinförandet till senast den 31 december 2025.

Beslutsunderlaget överlämnades till programägaren för fortsatt hantering och beslut i CLG.

6.3.5 Nova

Mål enligt projektplan	Måluppfyllelse
Införandet av TIK på deltagande verksamheter	Ja
Utvärdering av införandet och erfarenheter från användandet av TIK	Ja
Framtaget Införandekoncept	Ja
Förslag på plan för breddinförande (realisering)	Ja

Syftet med projektet Nova har varit att införa Cosmic Nova i ett begränsat antal verksamheter för att identifiera nyttor som skapas med det mobila arbetssättet. Projektet ansvarade för att införa Nova i 4 verksamheter, utvärdera resultatet samt ta fram ett beslutsunderlag med en införandeplan för breddinförandet till senast den 31 december 2025.

Beslutsunderlaget överlämnades till programägaren för fortsatt hantering och beslut i CLG.

6.4 Programövergripande uppdrag

Nedan ges en sammanfattning av programövergripande uppdrag, de mål som definierades i uppdragsplanerna samt hur målen har uppfyllts. Målen har i vissa fall justerats och/eller fyllts på under uppdragens genomförande.

6.4.1 Informationssäkerhet & dataskydd

Syftet med uppdraget har varit att skapa medvetenhet och ge stöd till programledning, projektledning och uppdragsledning. De ska i sina respektive roller kunna ta sitt ansvar för att säkerställa ett säkert vårdinformationssystem som gör det möjligt för Region Västerbotten att uppfylla lagar och förordningar kopplat till detta.

Förutom råd och stöd – samt uppföljning av säkerhetsarbetet i de olika projekten – levererade också uppdraget:

- Testfall till delprojektet Test för tester utifrån lagar och förordningar
- Deltar i övergripande riskanalys för införandet av Cosmic, kontinuitetsplanering tillsammans med Cambio
- Regionalt utbildningsstöd i informationssäkerhet, IT-säkerhet, cybersäkerhet och dataskydd.
- Koordinerade arbetet med att ta fram konsekvens- och lämplighetsbedömningar inför beslut om Pre Go Live och driftstart av Cosmic.

6.4.2 Förändringsledning

Under året 2021 tog Sussaregionerna fram gemensamma leveranser inom ramen för förändringsledningsnätverket som etablerades inom Sussa samverkan. Tillsammans tog man fram strategier och mallar för att användas i det regionala arbetet.

Strategiskt och operativt arbete inom området förändringsledning har pågått under hela programperioden från 2021. Förändringsledningsarbetet har syftat till att skapa förutsättningar så att organisationens chefer och medarbetare förbereddes, blev informerade, delaktiga och motiverade till att genomföra de förändringar som införandet av Cosmic innebar.

Under hösten 2024 behövde arbetet inom förändringsledning intensifieras utifrån att vi närmade oss driftstart av Cosmic och en plan för förändringsledning togs fram. Flera informationsträffar med verksamheternas chefer hölls där förändringsledning i samband med Cosmics införande behandlades. En ny roll etablerades inom programmet, SIL (Samordnande införandeledare Cosmic) med uppgift att koordinera, stödja och följa upp aktiviteter som skulle genomföras i verksamheten för att förbereda införandet av Cosmic. Rollen tillsattes av programägaren och hälso- och sjukvårdsdirektören.

Verksamheterna utsåg lokala införandekoordinatorer (LI) som hade uppgiften att säkerställa att aktiviteter genomfördes för att förbereda införandet av Cosmic i den egna verksamheten. LI var också ansvarig för att rapportera progress och eskalera utmaningar och problem till SIL som vidare rapporterade till områdescheferna och programledning.

6.4.3 Roadmap för fortsatt införande av upphandlad funktionalitet

I förberedelsearbetet kopplat till införandet av journalsystemet Cosmic fattade regionen beslut om att begränsa omfattningen av Cosmic vid breddinförandet, se programförlopp och beslut år 2020–2025. Ett antal funktioner som ingår i avtalet med leverantören Cambio återstår att införa. Under 2025 genomfördes arbete inom Sussas FVIS program (gemensamt nio regioner) inom ett antal områden (TM2, Onkologi, Nova etc.) för att skapa bättre förutsättningar för regionernas införande av ytterligare funktioner.

Under hösten 2025 genomfördes ett arbete med att ta fram Region Västerbottens road map för införande av de åtta (8) upphandlade funktioner som prioriterades bort från införandet.

Resultatet redovisades i en rapport med en sammanfattande beskrivning per funktion, med en detaljerade rapportbilaga per funktion. Ett inriktningsbeslut fattades av CLG i början av december som innebar ett fastställande av Road map för fortsatt införande av upphandlad funktionalitet, och att fortsatt arbete ska ske i berörda objekt.

6.5 Stödjande insatser för att möjliggöra önskad förändring

Förändringsaktiviteterna har skett i nära samarbete med vårdverksamheten. De Utvecklingskoordinatorer som verksamheterna utsåg i inledningen av programmet arbetade med att stötta och koordinera aktiviteter kopplade till kartläggnings-, utvecklings- och förändringsarbeten inför införandet av det nya vårdinformationsstödet, samt vara verksamhetens länk till FVIS-programmet.

6.5.1 Information och kommunikation

Aktivitet	Målgrupp
Checklista som uppdaterades löpande med aktiviteter, nya och uppdaterade tidigare publicerade rutindokument samt annan viktig information till verksamheten	Chefer, medarbetare
Cosmicwebben - Riktad information och instruktioner till Chefer - Regionala rutiner: Samlad information om regionala rutiner.	Chefer, medarbetare i verksamheten
Cosmic-hjälpen Länkar, dokument och instruktioner för att stödja arbete med Cosmic.	Slutanvändare Cosmic
DiggeC: En AI-driven assistent som besvarar vanliga frågor och ge vägledning kring Cosmics olika moduler.	Slutanvändare Cosmic
Intranätet, kontinuerlig information om FVIS programmet	Alla
Fortsatt information/utbildning under stabiliseringsfasen efter driftsättningen av Cosmic	Slutanvändare Cosmic
Information och motståndshantering kopplat till förändringsledning	Chefer, UK

6.5.2 Processtöd och verksamhetsanalys

Aktivitet	Målgrupp
Stöd i processkartläggningar och fördjupade verksamhets-, risk- och/eller gap-analyser	Chefer
Stöd i analys av konsekvenser och möjligheter med Cosmics konfiguration (Gemensam grundkonfiguration)	Utvecklingskoordinatorer, Lokala införandedare

6.5.3 Stöd till roller i verksamheterna

Aktivitet	Målgrupp
Möten med UK nätverket	Utvecklingskoordinatorer i de olika verksamheterna
SIL-möten	Lokala införandekoordinatorer
Stöd till verksamheterna för att bygga upp användarnära stöd och support	Verksamhetschefer, Avdelningschefer, UK
Insatser för utbildningsstöd	Utbildningsstöd

6.5.4 Chefsstöd

Aktivitet	Målgrupp
Regelbundna möten med avdelningscheferna	Regionens avdelningschefer
Regelbundna möten med verksamhetscheferna	Regionens verksamhetschefer
Regelbundna möten med verksamhetschefer	Privata vårdgivare
Regelbundna möten med chefläkargruppen	Chefläkarna
Regelbundna möten med CIMT	Cheferna inom CIMT

6.5.5 Överlämning

Programmets projekt och uppdrag överlämnar sina leveranser till objektorganisationen. Alla leveranser är dokumenterade och överlämnade enligt överenskommen process och framtagna mallar

Projekt Ekonomi och uppföljning, Införandeprojektet och projekt MIAA överlämnade sina leveranser till förvaltning under maj/juni 2025 i samband med projektavslut:

Projekt	Dokumentnamn/dokumentbeteckning/Id	Överlämnat
Ekonomi och uppföljning	1.1 Beslutsunderlag för leveransgodkännande U&E EXTERN RAPPORTERING	Ja
Ekonomi och uppföljning	1.1 Beslutsunderlag för leveransgodkännande U&E INTERN RAPPORTERING	Ja
Införandeprojektet	Beslutsunderlag för leveransgodkännande av Leveranser från projektets uppdrag och delprojekt	Ja
MIAA	Ingen formell överlämning. Arbetet fortsätter i objektet Data och Analys	N/A

Överlämning av leveranser som producerats i projekt Nova och TIK under hösten 2025 har inte skett eftersom fortsatt arbete med leveranserna och breddinförande kommer att ske inom ramen för de projekt som kommer att drivas under 2026. Eventuella problem och supportärenden kopplat till Nova och TIK i driftsatta verksamheter, hanteras enligt regionens ordinarie supportprocess för Cosmic.

Slutrapporten inklusive bilagor överlämnas till programmets beställare.

7 Slutord

Sammanfattningsvis så finns det mycket att lära av denna resa. Det har varit en komplex process att, tillsammans med vår tjänsteleverantör och oss nio regioner inom SUSSA samverkan, utveckla ett gemensamt system med ett innehåll som är så lika som möjligt. Utmaningar har funnits både i leverantörens förmåga att ställa om från produktleverantör till tjänsteleverantör och i förmågan att öka kapaciteten i en takt som motsvarar efterfrågan, men även vår egen förmåga som en del i SUSSAs samverkansstruktur. En samverkansstruktur som är en enorm styrka med fördelar som bl.a innebär synergieffekter med större förmåga av parallella arbeten, stor erfarenhetsöverföring mellan regionerna och inte minst styrka som gemensam kundgrupp gentemot leverantören. Vår samverkansstruktur bygger dock till stor del på konsensus vilket innebär att region Västerbotten inte haft fullt eget ägandeskap och kontroll av vår tidplan och planering. Detta har sannolikt haft påverkan på både på kostnad och tid för FVIS programmet.

Västerbotten har behövt flytta fram driftsättningen flera gånger vilket har skapat fördröjningar. Bristfälliga leveranser från Cambio har bidragit till fler tester och verifieringar. Effektiviseringsåtgärder för att hålla ner kostnader har genomförts löpande bl.a genom att minska antalet utbildare och konsulter.

FVIS programmet avslutades nu vid årsskiftet 2025-2026 och inför det så har systemet Cosmic med tillhörande arbetssätt överlämnats till objektet VISA för fortsatt utveckling. De upphandlade delarna som ännu inte är implementerade har en beslutad plan för beredning och beslut inför införande. Den planen ägs av objektägare i VISA, som också är det samordnande objektet för andra objekt berörda av implementation av övriga moduler och avveckling av befintliga system.

Viktigt att notera är att avslutningen av FVIS-programmet innebär inte att utvecklingen av Cosmic är klar. Det finns stora behov av förbättringar för att få en ökad användbarhet. Detta arbete pågår och fortsätter med hjälp av objektet VISA.

Definitioner och förkortningar

Begrepp/ Förkortning	Förklaring
AT (Acceptanstest)	Test av systemet där leverantören visar att han följt den specifikation som arbetats fram ur beställningen. Leverantören presenterar resultatet och beställaren godkänner det. DVS Accepterar leveransen.
Arkivering	Med arkivering menas att följa arkivlagstiftningen samt bevara elektronisk information för framtiden enligt de standard och format som finns för ett e-arkiv. Arkiveringen är oberoende av hur vården får tillgång till den information som behövs för att vårda patienter vid övergången till FVIS.
Breddinförande (start av)	Tidpunkt då leverans av konfigurerad tjänst från Cambio med tillägg och stöd tas i bruk vid vård för första gång. (Go-Live)
CIMT	Centrum för informationsteknik och medicinsk teknik.
Digitalisering	Verksamhetsutveckling med IT och medicinsk teknik, dvs verksamhetsutveckling med teknik.
Driftstart av Cosmic	23 april 2025, tidpunkten då Cosmic togs i drift i Region Västerbotten.
Effektiv leveransdag (ELD)	Den dag då Leveransen godkändes av Region Västerbotten. Inträffade i samband med Acceptanstest 1.
Early Life Support (ELS)	Resurser samordnas till en organisation av förstärkt support, för att snabbt kunna hjälpa verksamheterna när problem, fel eller frågor uppstår under den första tiden med Cosmic.
FVIS	Akronym för "Framtidens Vård Informations Stöd" och namnet på programmet.
FVIS Kärnsystem	Arbetsnamnet på vårdinformationsstödet.
MIAA	Projekt inom FVIS programmet med ansvar för Migrering, Informationstillgång, Arkivering och Avveckling.
Nova	Cambio COSMIC Nova är ett mobilt stöd som gör att det alltid finns realtidsuppdaterad information från journalen nära till hands. Det mobila stödet som består av: • Nova Board – en skärm som kan sitta inne på expeditionen, som ersättare för White board-tavlan • Nova Tablet och Physician – en surfplatta som man kan använda i det patientnära arbetet, som ersättare till papperslappen i fickan
PreGo Live	Förberedelsefas som pågick ca 8 veckor innan driftstart av Cosmic. Under fasen migrerades patientinformation till/ matades information in manuellt i Cosmic. Ett begränsat antal användare gavs behörighet till systemet för att kunna genomföra nödvändiga förberedande aktiviteter.
Samordnande Införandeledare (SIL)	Roll som innebar att koordinera, stödja och följa upp aktiviteter som skulle genomföras i verksamheten för att förbereda införandet av Cosmic. Rollen tillsattes av programägaren och hälso- och sjukvårdsdirektören.

Taligenkänning (TIK)	Taligenkänning är en teknik som översätter talat språk till text, till exempel vi diktering, och gör det möjligt att styra enheter med rösten. Inom leveransen av Cosmic ingår en TIK-lösning.
TM2	Cambio TM2 (Teammate 2) är en integrerad operationsmodul i journalsystemet Cambio COSMIC, framtagna för att effektivisera operationsprocessen genom att samla remisser, kallelser och vårdtillfällen på ett ställe.
Begrepp/ Förkortning	Förklaring
Utvecklingskoordinator (UK)	UK's uppdrag var att bidra i, stötta och koordinera aktiviteter kopplade till kartläggnings-, utvecklings- och förändringsarbeten med anledning av FVIS. De deltog även som projektresurser. Ett nätverk av utvecklingskoordinatorer/UK som representerade regionens samtliga basenheter etablerades 2019.

Bilagor

Nr.	Dokumentnamn/dokumentbeteckning/Id	Utgåva
1	Programplan	1.0
2	FVIS Nyttorealiseringsplan	2.0
3	Beslutslogg	N/A