



**§4**

SN2025/119

**Slutrapport Millennium**

**Beslut**

Socialnämnden noterar informationen till protokollet.

**Ärendet**

Bollebygds kommun deltog under perioden 2020–2025 i Västra Götalandsregionens arbete med att införa det regionala vårdinformationssystemet Millennium. Kommunens deltagande syftade till att stärka informationsdelning och samverkan mellan kommunal vård och omsorg, socialtjänst, elevhälsa och regionens verksamheter, samt att på sikt bidra till ökad patientsäkerhet och kvalitet.

Under införandearbetet blev det successivt tydligt att förutsättningarna för ett säkert och verksamhetsanpassat införande i Bollebygds kommun inte var tillräckliga. Brister identifierades bland annat inom utbildning, testning, planerade integrationer, supportorganisation och ansvarsfördelning mellan regional och kommunal nivå. Särskilda risker bedömdes föreligga inom elevhälsan, där avsaknad av fungerande journalöverföringar hade kunnat leda till manuella rutiner och ökad risk för informationsförluster.

Mot denna bakgrund fattade Bollebygds kommun, tillsammans med övriga kommuner i Boråsregionen, beslut om att begära senareläggning av planerad driftstart hösten 2024. Beslutet grundades på en samlad bedömning av risker för patientsäkerhet, arbetsmiljö och informationssäkerhet. När Västra

---

Justerandes  
sign

Utdragsbestyrkande

Götalandsregionen den 15 november 2024 beslutade att pausa det regionala införandet bekräftades kommunens bedömning.

Efterföljande externa granskningar från KPMG och Sweco, samt Samordningsgruppen för vårdinformationsmiljö, visade att införandet av Millennium präglades av strukturella brister i styrning, utbildning, testning och samverkan. Rekommendationen blev att inte återuppta Millennium utan i stället arbeta vidare mot en mer modulbaserad och flexibel vårdinformationsmiljö.

För Bollebygds kommun innebar detta att Millennium aldrig togs i drift. Samtidigt har projektet gett kommunen värdefulla erfarenheter och ett tydligt beslutsunderlag inför framtida systemval. Kommunen har stärkt sin kunskap inom informationssäkerhet, behörighetsstyrning och samverkan, samt identifierat avgörande framgångsfaktorer för framtida införanden.

Ärendet avser att redovisa dessa erfarenheter, belysa konsekvenserna för Bollebygds kommun och ange inriktning framåt. Kommunens fortsatta arbete bör bygga på lärdomarna från Millennium, med tydliga krav på styrning, utbildning, support och kommunal delaktighet i framtida regionala satsningar på vårdinformationssystem.

## **Förslag till beslut**

### **Socialförvaltningens förslag till beslut**

Socialnämnden noterar informationen till protokollet.

---

Justerandes  
sign

Utdragsbestyrkande



### **Beslutsgång**

Ordföranden frågar om förslag till beslut kan antas och finner att så sker.

### **Skickas till**

Kommunfullmäktige (meddelande)

Kommunstyrelsen

Utbildningsnämnden

### **Paragrafen är justerad**

---

Justerandes  
sign

Utdragsbestyrkande

# **Slutrapport – Projekt Millennium**

## Innehållsförteckning

1. Sammanfattning .....	4
2. Projektbakgrund och syfte.....	4
2.1 Bakgrund .....	4
2.2 Syfte .....	4
2.3 Mål .....	5
3. Genomförande .....	5
3.1 Förutsättningar för införandet .....	5
3.2 Lokal projektorganisation och styrning.....	5
3.3 Regional samverkan och ansvarsfördelning.....	5
3.4 Lokalt förberedelsearbete och arbetsformer .....	6
3.5 Projekt- och arbetsgrupper inom kommunen .....	6
3.6 Identifierade verksamhetsrisker kopplade till elevhälsan .....	6
3.7 Säkerhets- och behörighetsförutsättningar – anslutning till SAMBI .....	7
3.8 Designarbete och kommunal representation.....	7
3.9 Samlad bedömning av genomförandet .....	8
4. Resultat och prestationer.....	8
4.1 Inledande iakttagelser och övergripande lägesbild .....	8
4.2 Brister i utbildningsinsatsen – superanvändarutbildning.....	8
4.3 Kompletterande slutanvändarutbildning och fördjupad osäkerhet .....	8
4.4 Brister i planerad supportorganisation .....	9
4.5 Delregional analys och bedömning av införandets genomförbarhet .....	9
4.6 Formell begäran om senarelagd driftstart.....	9
4.7 Driftstart i regionen och pausat införande .....	10
4.8 Externa granskningar och fördjupad analys .....	10
4.9 Strategiska vägval och juridisk hantering.....	10
4.10 Samlad analys och konsekvenser för Bollebygds kommun .....	10
5. Ekonomisk och resursmässig utvärdering .....	11
6. Överlämning och framtida arbete .....	12
6.1 Överlämningsprocess .....	12
6.2 Kontinuerligt arbete inom Program Millennium .....	12
6.3 Samexistens av system .....	12

6.4 Utmaningar med kommande vårdövergångar i skolan .....	12
6.5 Ansvarsroller och samverkan kopplade till SAMBI .....	13
6.6 Förutsättningar för framtida införanden .....	13
7. Slutsats, lärdomar och rekommendationer .....	13
7.1 Slutsats .....	13
7.2 Lärdomar .....	14
7.3 Rekommendationer .....	14
8. Sammanfattad bedömning .....	14
9. Bilagor .....	15

# 1. Sammanfattning

Denna slutrapport sammanfattar Bollebygds kommuns arbete med att införa Millennium, ett regionalt vårdinformationssystem inom ramen för Västra Götalandsregionens Program Millennium. Projektet initierades för att möta ökade krav på digitalisering, informationsdelning och en sammanhållen vårdkedja mellan den kommunala vård- och omsorgen, skolan och regionen.

Arbetet i Bollebygds kommun inleddes under perioden 2020–2021 genom ett kommuninternt ledarforum för Framtidens Vårdmiljö (FVM), vilket senare ersattes av styrgruppen för Millennium år 2022, och pågick fram till att VGR den 15 november 2024 pausade det regionala införandet på grund av omfattande tekniska och verksamhetskritiska brister. Under 2025 genomfördes flera externa analyser (KPMG och Sweco) som identifierade betydande problem både i systemet och införandeprocessen. Den 3 november 2025 publicerades slutrapporten från Samordningsgruppen för vårdinformationsmiljö, där rekommendationen var att avsluta Millennium och istället utveckla en modulbaserad vårdinformationsmiljö.

För Bollebygd innebär detta att projektet inte övergick i drift, men arbetet har gett kommunen ökad kunskap om informationsflöden, patientsäkerhetsrisker och behov av framtida systemlösningar. Rapporten redovisar projektets genomförande, identifierade problem, slutsatser och rekommendationer för framtida införanden.

Rapporten syftar även till att dokumentera hur Bollebygds kommun arbetade med införandet, vilka vägval som gjordes och vilka organisatoriska förutsättningar som identifierades. Detta görs för att säkerställa att erfarenheterna kan tas tillvara vid framtida införanden av vårdinformationssystem, oavsett lösning eller leverantör.

## 2. Projektbakgrund och syfte

### 2.1 Bakgrund

Svensk vård, omsorg, socialtjänst och utbildningsverksamhet befinner sig i en period av omfattande strukturella förändringar. Ökade krav på digitala lösningar, demografiska utmaningar och behov av sömlös informationsdelning har varit drivande faktorer bakom VGR:s satsning på Program Millennium (tidigare känt som Framtidens Vårdinformationsmiljö, FVM).

I november 2018 tecknade VGR ett avtal med Cerner AB, numera Oracle Cerner, om införande av ett nytt vårdinformationssystem. Bollebygds kommun gav fullmakt åt VGR att agera på kommunens vägnar och ingick därefter avtal om option 1, med fokus på informationsöverföring och samverkan.

### 2.2 Syfte

Syftet med kommunens Millennium-projekt var att införa delar av VGR:s nya vård- och informationsmiljö, anpassat för kommunens specifika behov inom hälso- och sjukvård, socialtjänst samt skolväsendet. Det primära målet var att skapa en integrerad och effektiv informationsmiljö som förbättrar samverkan mellan vårdgivare, socialtjänst och utbildningsinstanser, och som ger tydliga förbättringar i patient- och elevhantering samt säkerhet.

## 2.3 Mål

Projektets mål var att etablera en modern, säker och sammanhållen vårdinformationsmiljö genom:

- **Ökad tillgänglighet och effektivitet** genom bättre informationsflöden mellan vårdgivare.
- **Stärkt samverkan** mellan kommun, region och andra vårdaktörer där individens behov står i centrum.
- **Högre patientsäkerhet och kvalitet i vården** genom standardiserade arbetssätt och enhetlig dokumentation.
- **Förbättrad kunskaps- och informationsdelning** som stödjer beslut baserade på fullständig och aktuell information.
- **Framtidssäkring av digital infrastruktur** och anpassning till kommande e-hälsinnovationer.

## 3. Genomförande

### 3.1 Förutsättningar för införandet

Införandet av Millennium i Bollebygd följde programmets regionala implementeringsmodell. Kommunen ingick i etapp 1 tillsammans med övriga kommuner i Boråsregionen, Södra Älvsborgs sjukhus i Borås och Skene samt den regionala primärvården i delregionen, med planerad driftstart den 12 november 2024. Implementeringsarbetet bedrevs parallellt i design- och införandefas. Design- och införandefas innebär den period då systemets innehåll och arbetssätt utformas samtidigt som organisationen förbereds praktiskt för att börja använda systemet.

### 3.2 Lokal projektorganisation och styrning

För att genomföra införandet etablerade Bollebygds kommun en lokal projektorganisation med ansvar för planering, samordning och intern förankring. Projektorganisationen omfattade en styrgrupp bestående av kommundirektören, förvaltningschef för socialförvaltningen, förvaltningschef för utbildningsförvaltningen, enhetschef för IT samt projektledaren för Millenniumprojektet.

Projektledaren tillsattes i augusti 2023 i en heltidstjänst med uppdrag att leda det lokala införandearbetet genom en samordnande och drivande funktion. I uppdraget ingick att samordna arbetet internt inom kommunen samt utgöra kommunens huvudsakliga kontaktyta gentemot Västra Götalandsregionen, Västkom, SAMBI och Boråsregionen. Projektledaren ansvarade vidare för att etablera och bemanna relevanta projekt- och arbetsgrupper inom kommunen, delta aktivt i dessa samt ingå i styrgruppen, vilken fattade övergripande strategiska och vägledande beslut för kommunens räkning.

### 3.3 Regional samverkan och ansvarsfördelning

Projektet bedrevs i nära samverkan med Västra Götalandsregionen (VGR), Västkom och övriga deltagande kommuner. Den regionala samordningen var en förutsättning för genomförandet, då



implementeringsstrategin enligt avtalet bygger på en tydligt reglerad ansvarsfördelning. Oracle Cerner ansvarade för metodik och expertis kopplad till systemlösningen, medan VGR ansvarade för verksamhetskunskap samt fastställande av de övergripande ramarna för hur implementeringen skulle genomföras.

Kommunernas lokala projekt behövde därmed anpassa sitt arbete till de regionalt fastställda principerna och samtidigt säkerställa att lokala förutsättningar och behov identifierades och beaktades.

### 3.4 Lokalt förberedelsearbete och arbetsformer

Arbetet i Bollebygd omfattade bland annat processkartläggning, förberedelser inför behörighetsadministration, anpassning till den regionala modellen för kunskapsstyrning, planering av samexistens med befintliga system samt analyser av hur införandet av Millennium skulle påverka organisationens arbetssätt.

Den regionala modellen för kunskapsstyrning hade en central funktion för att säkerställa kvaliteten i den framtagna lösningen, och arbetet bedrevs i enlighet med fastställda designprinciper.

### 3.5 Projekt- och arbetsgrupper inom kommunen

Inom ramen för det lokala införandearbetet etablerades flera projekt- och arbetsgrupper med specifika ansvarsområden.

En grupp för superanvändare och utbildare av slutanvändare – slutanvändare innebär alla de medarbetare som slutligen var tänkt att använda systemet i praktiken – tillsattes i syfte att tillgodogöra sig fördjupad utbildning i Millennium och därigenom kunna stödja och genomföra utbildning för övriga slutanvändare inom kommunen. Gruppen bestod av projektledaren för Millennium, sjuksköterska inom kommunal primärvård (KPV), biståndshandläggare inom individ- och familjeomsorgen (IFO) för vuxna samt socialsekreterare inom IFO barn- och unga.

Vidare inrättades en arbetsgrupp med ansvar för kommunens SAMBI-anslutning. Arbetsgruppen bestod av kommunens informationssäkerhetsansvarige, medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS), projektledaren samt en administratör från socialförvaltningen.

Därutöver bildades en särskild arbetsgrupp med ansvar för införandet gentemot elevhälsan. Denna grupp bestod av samordnande rektor, medicinskt ledningsansvarig (MLA) för elevhälsan samt projektledaren.

Det lokala arbetet med projekt- och arbetsgrupper skapade en tydlig struktur för samverkan mellan förvaltningar och verksamheter. Erfarenheten visar att roller och ansvar, liksom avsatt tid, behöver vara tydligt strukturerade även inför framtida införanden.

### 3.6 Identifierade verksamhetsrisker kopplade till elevhälsan

Under projektets förberedelser identifierades särskilda utmaningar kopplade till framtida vårdövergångar mellan barnhälsovården (BHV) och elevens medicinska insats (EMI). Vid tidpunkten saknades en färdig lösning för automatiserad journalöverföring mellan vårdgivarna,

vilket innebar att överföring av medicinsk information från BHV till skolan hade behövt ske manuellt vid en driftstart av Millennium.

Detta bedömdes medföra risk för ofullständig informationsöverföring samt ett omfattande administrativt merarbete. Avsaknaden av integration identifierades därför som en tydlig riskfaktor vid ett eventuellt införande av Millennium, och som en relevant aspekt att ta hänsyn till även vid införande av framtida vårdinformationssystem i kommunen.

### 3.7 Säkerhets- och behörighetsförutsättningar – anslutning till SAMBI

Som en del av förberedelsearbetet inför Millennium genomförde Bollebygds kommun en anslutning till SAMBI (Samverkan för behörighet och identitet inom hälsa, vård och omsorg). SAMBI utgör en nationell federationslösning för identitets- och behörighetshantering inom vård och omsorg, och anslutningen var en nödvändig förutsättning för att kommunen skulle kunna få åtkomst till Millennium. VGR krävde att samtliga kommuner uppfyllde fastställda säkerhets- och tillitsnivåer innan inloggning och åtkomst till den nya vårdinformationsmiljön kunde tillåtas.

Arbetet med SAMBI-anslutningen bedrevs stegvis under våren, sommaren och hösten 2024. Beslut om ombudsanslutning via Svensk e-identitet fattades av styrgruppen, i syfte att undvika den omfattande administration som en egen anslutning hade inneburit. Den avslutande tillitsgranskningen genomfördes under hösten och markerade det sista momentet i anslutningsprocessen.

Trots att anslutningen aldrig togs i bruk inom ramen för Millennium bedöms arbetet inte ha varit förgäves. SAMBI krävs i dag för andra system, vilket innebär att kommunen redan har nytta av både genomfört arbete och uppkomna kostnader.

### 3.8 Designarbete och kommunal representation

I designfasen medverkade verksamhetsexperter från regionen och olika kommuner för att säkerställa att den funktionella lösningen motsvarade både kliniska och administrativa behov. Verksamhetsexperterna rekryterades centralt i ett tidigt skede av projektet. Rekryteringen baserades på frivilligt intresse från samtliga 49 kommuner i regionen, och ersättning utgick för den tid som lades på uppdraget. Systemet byggde således på tillgänglighet och intresse hos respektive kommun.

Bollebygds kommun valde att inte anmäla intresse för att bidra med verksamhetsexperter, med hänvisning till begränsade resurser och svårigheter att avsätta personal från den ordinarie verksamheten. Vid ett senare tillfälle uppstod vakanser inom designgrupperna, varpå frågan om deltagande åter aktualiserades av projektledaren och lyftes till styrgruppen. Inte heller vid detta tillfälle fanns möjlighet från kommunens sida att delta med resurser.

Avsaknaden av kommunal representation i de regionala designgrupperna innebar att Bollebygd saknade direkt medverkan i det arbete där processer standardiserades och lösningens innehåll konkretiserades. Detta begränsade kommunens möjlighet att påverka utformningen av lösningen utifrån lokala behov och förutsättningar.

Detta innebar ett medvetet kommunalt vägval där resursläget bedömdes väga tyngre än påverkan i designfasen – en erfarenhet som bör beaktas vid framtida projekt med liknande upplägg.

### 3.9 Samlad bedömning av genomförandet

Den regionala implementeringsorganisationen ansvarade för att säkerställa en samordnad och smidig utrullning inom etapp 1. Samtidigt krävde det lokala införandet ett omfattande förberedelsearbete för att kommunen skulle vara redo för planerad driftstart. Sammantaget innebar införandet av Millennium ett komplext och resurskrävande utvecklingsarbete, där Bollebygd bidrog aktivt i de regionala samverkansstrukturerna men saknade full delaktighet i bemanningen av det regionala designarbetet.

## 4. Resultat och prestationer

### 4.1 Inledande iakttagelser och övergripande lägesbild

Under hösten 2024 och våren 2025 blev det successivt tydligt att Bollebygds kommun, i likhet med övriga kommuner i Boråsregionen som ingick i etapp 1, saknade förutsättningar för ett tryggt och säkert införande av Millennium. Denna bedömning låg i linje med de brister och risker som senare identifierades i de två oberoende granskningar som genomfördes av KPMG respektive Sweco. Sammantaget ger dessa analyser en tydlig bakgrund till varför införandet i kommunerna inte kunde fullföljas.

### 4.2 Brister i utbildningsinsatsen – superanvändarutbildning

Vid utbildningstillfället för superanvändare under vecka 34 framkom betydande brister i utbildningsmaterial, genomförande och pedagogisk metodik. För Bollebygds del innebar detta att det saknades förutsättningar att omvandla utbildning på lokal nivå till verklighet för slutanvändarna som är nödvändig inför ett större systemskifte.

KPMG konstaterar i sina slutsatser att brister inom utbildning och förändringsledning var centrala orsaker till att regionens införande senare misslyckades, en bedömning som väl överensstämmer med Bollebygds erfarenheter. Utbildningstillfället resulterade i en formell kravframställan gentemot VGR och Oracle Cerner om att utbildningsmaterialet, inklusive den testmiljö om skulle användas vid utbildningen, behövde omarbetas i grunden samt att superanvändarna behövde erbjudas ett kompletterande utbildningstillfälle.

### 4.3 Kompletterande slutanvändarutbildning och fördjupad osäkerhet

Vid den kompletterande slutanvändarutbildningen under vecka 38 fanns en förhoppning om att tidigare framförda synpunkter skulle ha beaktats. Så blev inte fallet. Bollebygd, tillsammans med övriga kommuner i Boråsregionen, bedömde att utbildningen fortfarande inte var genomförbar. Detta bidrog till en ytterligare förstärkning av den osäkerhet som senare låg till grund för kommunernas gemensamma ställningstagande att begära en uppskjuten driftstart.

Swecos analys visar att kommunerna generellt inte gavs tillräcklig tid, samordning eller tydlighet kring vad som förväntades av dem inför ett så omfattande införande, vilket är helt i linje med Bollebygds upplevelse av processen.

#### 4.4 Brister i planerad supportorganisation

Under hösten 2024, parallellt med utbildningsinsatserna för superanvändare, pågick dialog och planering kring en framtida supportorganisation för Millennium. Arbetet bedrevs i samverkan mellan kommunerna och Västra Götalandsregionen, med Västkom i en samordnande roll. Avsikten var att etablera en fungerande supportstruktur som skulle omfatta såväl en central funktion inom VGR som lokala stödresurser inom respektive kommun.

Trots ett stort antal möten präglades arbetet av återkommande oklarheter. Frågor kring supportorganisationens utformning, ansvarsfördelning och bemanning förblev obesvarade under lång tid. Svar sköts upp vid upprepade tillfällen och löften om när underlag och beslut skulle finnas på plats infriades inte.

Det saknades tydlighet kring vilken kompetens som skulle krävas i kommunerna, hur en kommunal supportfunktion skulle organiseras och vilka förutsättningar kommunerna skulle ges för att kunna axla ansvaret. Även roller, gränssnitt och ansvar mellan regional och kommunal support var oklara, liksom hur eskalering och samverkan skulle fungera i praktiken.

Denna bristande tydlighet kring supportmodell och ansvarsfördelning bidrog i hög grad till den samlade osäkerhet som Bollebygds kommun upplevde inför ett eventuellt driftsättande. Avsaknaden av en tydligt definierad och förankrad supportorganisation bedömdes som en väsentlig risk, och utgjorde ytterligare en faktor till att kommunen inte kände sig tillräckligt trygg i att genomföra en skarp driftstart av Millennium.

#### 4.5 Delregional analys och bedömning av införandets genomförbarhet

Mot denna bakgrund bjöd Boråsregionen in representanter från medlemskommunerna samt Västkom till en gemensam workshop under hösten 2024. Syftet var att identifiera kritiska milstolpar samt analysera tidsåtgång och beroenden inom områden där leveranser saknades från programmet. Dessa omfattade bland annat hanterbart utbildningsmaterial, tekniska lösningar för utskifter ur Millennium, regionala och delregionala riktlinjer samt en säker och fungerande personuppgiftshantering.

Under workshopen konstaterades att samtliga kommuner saknade möjlighet att genomföra ett driftsättande den 12 november 2024 under rådande förutsättningar. Även om samtliga identifierade leveranser skulle ha färdigställts omgående, bedömdes att tidigast möjliga driftstart med god kvalitet och driftsäkerhet hade varit februari 2025.

#### 4.6 Formell begäran om senarelagd driftstart

Med utgångspunkt i denna gemensamma bedömning lämnade kommunerna i Boråsregionen under vecka 41 in en formell ändringsbegäran via Västkom om att senarelägga införandet. Begäran godkändes och nytt planerat driftstartdatum fastställdes till februari 2025.

Trots beslutet kvarstod det för Bollebygd en betydande osäkerhet kring om grundläggande frågor avseende utbildning, integrationer, supportmodell och ansvarsfördelning skulle kunna åtgärdas inom den nya tidsramen, då dessa förutsättningar till stor del var beroende av leveranser, beslut och underlag från regional nivå och leverantör.

För Bollebygds kommun var detta ett aktivt beslut med fokus på patientsäkerhet, arbetsmiljö och informationssäkerhet snarare än tidsmässig följsamhet.

#### 4.7 Driftstart i regionen och pausat införande

Den 12 november 2024 driftsatte regionens delregion Södra Millennium. Redan vid driftstart uppvisade systemet allvarliga och verksamhetskritiska brister. KPMG:s rapport visar tydligt att problemen inte var att betrakta som enskilda tekniska fel, utan som ett resultat av en längre kedja av brister i styrning, riskhantering, testning och ansvarsfördelning.

När regionen den 15 november 2024 beslutade att pausa införandet fick detta omedelbar påverkan även på Bollebygds kommun, vars implementeringsarbete därmed avbröts.

#### 4.8 Externa granskningar och fördjupad analys

Under december 2024 och våren 2025 genomfördes två omfattande externa analyser:

- **KPMG:s granskning** gav en fördjupad och orsaksinriktad analys av varför regionens införande misslyckades, med särskilt fokus på styrning, testning, utbildning och förändringsledning.
- **Swecos analys**, beställd av Västkom, fokuserade på kommunernas situation och konstaterade att kommunerna saknade flera centrala förutsättningar för att genomföra ett säkert införande. Sweco pekade bland annat på otydlig ansvarsfördelning, bristande samordning samt varierande och otillräckliga stödinsatser, iakttagelser som fullt ut överensstämmer med Bollebygds erfarenheter.

#### 4.9 Strategiska vägval och juridisk hantering

Under våren 2025 tog en regional arbets- och samordningsgrupp fram fyra alternativa vägval för det fortsatta arbetet. Dessa presenterades muntligt för regionens partiers gruppleddare i början av april. Därefter presenterades en skriftlig delrapport med tillhörande handlingsalternativ för regionstyrelsen i början av juni.

Parallellt pågick ett arbete mellan Västkom och kommunerna där juridisk expertis anlätades för att se över möjligheterna att frånträda de avtal som tecknats med Oracle/Cerner kopplade till Millennium. Kommunernas möte med juridisk expertis den 9 maj bidrog till att skapa en ny politisk och strategisk kontext. Avtalen är dock fortsatt gällande, och samtliga kommuner inväntar regionfullmäktiges beslut i februari 2026. Parallellt fortsätter Västkom arbetet med att ta fram former för hur kommunerna, inklusive Bollebygd, ska kunna säga upp sina respektive avtal.

#### 4.10 Samlad analys och konsekvenser för Bollebygds kommun

När Samordningsgruppen för vårdinformationsmiljö presenterade sin slutrapport den 3 november 2025 rekommenderade gruppen enhälligt att Millennium inte bör återupptas. I stället föreslogs en modulbaserad och mer flexibel vårdinformationsmiljö, med tydligt förstärkta krav på styrning, testning och ansvarsfördelning – aspekter som både KPMG och Sweco identifierat som avgörande.

För Bollebygds kommun innebär händelsekedjan och de två externa granskningarna att kommunen nu har ett tydligt och väl underbyggt beslutsunderlag som visar:

- att ett införande av Millennium inte kunde genomföras utan betydande risker för patientsäkerhet, arbetsmiljö och informationssäkerhet,
- att kommunen saknade de strukturella förutsättningar som krävs för ett så omfattande systemskifte, samt
- att framtida arbete bör utgå från en modell där kommunens behov, roller och förutsättningar är tydligt definierade och säkerställda.

Sammantaget ger händelserna och analyserna en samlad bild av ett införande som inte var genomförbart under rådande förutsättningar och som tydligt pekar ut vad som behöver förändras i kommande regionala och kommunala satsningar. Utifrån detta kan Bollebygds kommun gå vidare med ett faktabaserat och välgrundat ställningstagande inför framtida vårdinformationslösningar.

## 5. Ekonomisk och resursmässig utvärdering

Projektkostnaderna för Bollebygds kommuns arbete med Program Millennium under perioden 2023–2025 har till största del utgjorts av personella resurser. En heltidsanställd projektledare ansvarade för införandeprocessen, men även andra funktioner och medarbetare inom kommunen deltog i arbetet vid olika skeden. Kostnaderna baseras på faktisk arbetad tid och fördelas per funktion enligt redovisning i bifogat kostnadsunderlag.

Utöver personalinsatsen omfattar kostnadsbilden även kommunens anslutning till SAMBI via ombudet *Svensk e-identitet*. Dessa kostnader ingår i den totala ekonomiska sammanställningen och finns specificerade i det bifogade dokumentet Kostnader – Millennium.

De totala kostnaderna – vilket avser personalkostnader samt kostnader för ombud vid SAMBI-anslutningen – uppgår till 2 003 827 kr enligt tabeller nedan.

Summa av Totalt KTO	År 2023	2024	Totalsumma
5020 Månadslön		0	0
5022 Övertid		766	766
5024 Månadsavlönade vikarier	171 142	413 475	584 617
5110 Semesterlön		57 036	57 036
5130 Lön vid tjänstledighet	529	529	1 058
5150 Upplupna semesterlöner	18 799	3 448	22 246
5600 PO-pålägg	84 816	217 135	301 951
<b>Totalsumma</b>	<b>275 285</b>	<b>692 390</b>	<b>967 675</b>

PERSONALKOSTNAD FÖR PROJEKTLEDARE MILLENNIUM FÖR ÅR 2025 TILLKOMMER MED:				760 752
Funktion	Grupp	Antal timmar	Antal dagar	Summa
Kommundirektör	Styrgruppen	10		9 340
Förvaltningschef socialförvaltningen	Styrgruppen	24		18 384

Förvaltningschef utbildningsförvaltningen	Styrgruppen	10		7 670
Enhetschef IT	Styrgruppen	48		24 096
Sjuksköterska	Kommunal primärvård		8	23 296
Biståndshandläggare	Socialtjänst/bistånd		8	23 296
Socialsekreterare	Socialtjänst/bistånd		6	15 744
MAS	Utvecklingsenhet	10%arb tid aug-nov		28 567
Informations säkerhetsamordnare	Övrigt	140		67 200
IT-koordinator	Övrigt	8		3 336
<b>SUMMA</b>				<b>220 929</b>

Totala kostnader för projekt Millennium arbetad tid år 2023-2025	1 949 356 kr
Kostnader ombud säker inlogg SAMBI	54 471 kr
Summa totalt 2023-2025	2 003 827 kr

## 6. Överlämning och framtida arbete

### 6.1 Överlämningsprocess

Ett avslutande driftsteg var planerat med fokus på stabilisering, support och användarstöd efter driftsättning. Detta steg realiserades aldrig, eftersom regionen pausade införandet av Millennium och efterföljande utredningar samt vägvalsarbete medförde att projektet inte gick vidare mot drift.

I och med att drift aldrig genomfördes övergick arbetet i stället till uppföljning, analys och bevakning av regionala beslut, samtidigt som kommunen sammanställde erfarenheter och lärdomar inför eventuella framtida initiativ.

### 6.2 Kontinuerligt arbete inom Program Millennium

Trots att införandet pausades fortsatte vissa regionala aktiviteter, såsom externa analyser och framtagande av alternativa vägval. För Bollebygds kommun innebar detta en period av lågintensiv medverkan, där kommunen huvudsakligen följde utvecklingen och avvaktade beslut om fortsatt inriktning. Slutligt politiskt ställningstagande förväntas i samband med regionfullmäktiges beslut i februari 2026.

### 6.3 Samexistens av system

Eftersom Millennium aldrig infördes kvarstår SAMSA som centralt system för samverkan och informationsutbyte. Detta innebär ett fortsatt behov av robusta rutiner och tydliga arbetssätt för informationsdelning mellan region och kommun.

### 6.4 Utmaningar med kommande vårdövergångar i skolan

I och med att Millennium inte togs i drift behövde vare sig barnhälsovården (BHV) eller elevens medicinska insats (EMI) hantera vårdövergångar kopplade till systemet. De integrationslösningar



som planerats för automatiserad journalöverföring mellan vårdgivare utvecklades aldrig till färdiga lösningar och kunde därmed inte tas i bruk. Frågan om säkra och effektiva vårdövergångar kvarstår dock som en viktig aspekt vid framtida systemval.

## 6.5 Ansvarsroller och samverkan kopplade till SAMBI

Anslutningen till SAMBI innebär att Bollebygds kommun tilldelades nya roller och ansvar avseende informationssäkerhet, incidentrapportering och tillsynsgranskningar. Under införandeperioden hade projektledaren rollen som kommunens huvudkontaktperson i frågor kopplade till SAMBI samt gentemot ombudet Svensk e-identitet.

När projektledarrollen avslutas den 31 december 2025 övergår ansvaret som huvudkontaktperson till verksamhetschef för äldreomsorg och kommunal primärvård. Det står samtidigt klart att en fortsatt SAMBI-anslutning även framöver är nödvändig, bland annat för att den kommunala primärvården ska kunna ta del av information i den nationella läkemedelslistan.

## 6.6 Förutsättningar för framtida införanden

Erfarenheterna från Millenniumprojektet visar att en tydligt etablerad lokal organisation är en avgörande förutsättning vid framtida införanden av regionsgemensamma vårdinformationssystem. En särskilt viktig komponent är en fungerande struktur av superanvändare. Dessa utgör ett centralt stöd till slutanvändarna i verksamheterna, både i samband med utbildning och vid övergång till nya arbetssätt.

Superanvändarna bör även kunna fungera som en sammanhållande kontaktyta gentemot den lokala supportorganisationen, som i sin tur behöver ha tydliga gränssnitt mot IT-funktionen, regional support och slutanvändarna under driftsättningsperioden och en tid därefter.

Vidare har projektet tydligt visat att en strukturerad supportorganisation är en kritisk framgångsfaktor. Avsaknad av en klar och väl förankrad plan för support inför driftstart skapade betydande osäkerhet i Millenniumprojektet och bidrog till att driftsättningen inte kunde genomföras. För Bollebygds kommun innebär detta att det vid framtida införanden är nödvändigt att, i samverkan med övriga kommuner, tydligt ställa krav på region och leverantör att en stabil och genomarbetad supportstruktur finns etablerad i god tid, både på central och lokal nivå.

Behovet av ett regionsgemensamt vårdinformationssystem, som omfattar kommunal vård och omsorg samt skolan, bedöms samtidigt som nödvändigt. Oavsett om regionen väljer en modulbaserad lösning, en färdig produkt eller utveckling av ett nytt system bör Bollebygds kommun välkomna detta, med tydliga krav på att lärdomarna från Millennium tas till vara och att kommunperspektivet ges ett reellt och tidigt genomslag i val, utformning och införande.

## 7. Slutsats, lärdomar och rekommendationer

### 7.1 Slutsats

Millenniumprojektet avbröts innan driftsättning, men har gett Bollebygds kommun ett tydligt och väl underbyggt beslutsunderlag. Sammantaget visar erfarenheterna och de externa granskningarna



att förutsättningarna för ett säkert införande var otillräckliga, främst till följd av brister i utbildning, systemmognad, supportplanering och regional styrning.

Projektet har samtidigt tydliggjort behovet av ett starkare kommunperspektiv, mer realistisk planering och robusta samverkansformer vid framtida regionala digitaliseringssatsningar.

## 7.2 Lärdomar

De viktigaste lärdomarna från Millenniumprojektet är följande:

1. **Tydliga och realistiska förutsättningar måste vara på plats före projektstart.**  
Stora systeminföranden kräver fastställda tidplaner, resurser, ansvar och kvalitetskrav innan genomförande påbörjas.
2. **Utbildning och förändringsledning är avgörande för införandets genomförbarhet.**  
Bristfällig utbildning undergräver både verksamhetsförankring och slutanvändarnas förtroende.
3. **Verksamhetsnära tester och acceptans måste ske före drift.**  
Nya system behöver testas i verkliga arbetssituationer med tydliga godkännandekriterier.
4. **Supportorganisation och lokalt stöd måste vara etablerade tidigt.**  
Avsaknad av tydlig supportstruktur skapar osäkerhet och utgör en direkt risk för ett lyckat införande.

## 7.3 Rekommendationer

Mot bakgrund av ovanstående rekommenderas att Bollebygds kommun:

1. **Ställer sig bakom beslutet att inte återuppta Millennium.**  
De externa analyserna visar att systemet inte uppfyller kraven för ett säkert införande.
2. **Deltar aktivt i den fortsatta regionala processen för ny vårdinformationsmiljö.**  
Kommunens perspektiv behöver beaktas från start i val och utformning av framtida lösningar.
3. **Vidmakthåller och vidareutvecklar arbetet med informationssäkerhet och SAMBI.**  
Dessa förmågor är nödvändiga oavsett framtida systemval.
4. **Ställer tydliga krav på färdigställda och testade integrationer före driftstart.**  
Integrationer är en grundförutsättning för säker informationsöverföring och effektivt arbetssätt.
5. **Tillvaratar dokumenterade erfarenheter i framtida digitaliseringsprojekt.**  
Ett strukturerat lärande stärker kommunens förmåga att genomföra komplexa införanden på ett mer hållbart sätt.

## 8. Sammanfattad bedömning

Bollebygds kommuns arbete inom Program Millennium visar tydligt både behovet av och utmaningarna med att införa ett regionsgemensamt vårdinformationssystem. Projektet bedrevs med engagemang lokalt och i nära samverkan med regionen och andra kommuner, men avbröts

innan drift på grund av omfattande brister i systemet och i den regionala införandeprocessen. De externa granskningarna från KPMG och Sweco bekräftar kommunens egen bedömning, vilket var att förutsättningarna för ett säkert, stabilt och verksamhetsanpassat införande inte var tillräckliga.

Sammantaget innebar det ett mycket komplext införande där ansvarsfördelning, utbildning, tekniska integrationer och supportorganisation inte var tillräckligt tydliga eller förankrade i tid. För Bollebygd innebar detta en betydande osäkerhet kopplad till patientsäkerhet, arbetsmiljö och informationssäkerhet, vilket gjorde det omöjligt att gå vidare mot drift på ett ansvarsfullt sätt.

Projektet har samtidigt inneburit ett viktigt lärande för kommunen. Arbetet har stärkt förståelsen för de krav som framtida vårdinformationssystem måste uppfylla och tydliggjort vikten av ett starkt kommunperspektiv i regionala satsningar. Behovet av en väl förankrad lokal organisation, med utbildade superanvändare och en tydligt definierad supportstruktur, framstår som avgörande. Likaså är tidigt färdigställda integrationer, verksamhetsnära tester och realistiska tidplaner nödvändiga förutsättningar.

Den samlade bedömningen är att Bollebygds kommun, trots att Millennium inte infördes, nu är bättre förberedda inför kommande beslut om framtida vårdinformationsmiljöer. Med de erfarenheter som dokumenterats i denna rapport kan kommunen i framtiden ställa tydliga krav, delta mer aktivt och säkerställa att framtida lösningar utformas och införs på ett sätt som är säkert, hållbart och anpassat till kommunens faktiska behov.

För framtida projektledare och beslutsfattare i Bollebygds kommun kan denna rapport ses som en dokumentation av både genomfört arbete och gjorda ställningstaganden. Rapporten visar på vilka frågor som redan är analyserade, vilka risker som identifierats och vilka organisatoriska förutsättningar som kan behöva vara uppfyllda inför nya införanden av vårdinformationssystem.

## 9. Bilagor

- Projektplan Program Millennium Option 1 3.0 240414
- Granskning Millennium – Rapport från KPMG till VGR
- Genomlysning projekt Program Millennium – Rapport från Sweco till VästKom
- Slutrapport Samordningsgrupp för vårdinformationsmiljö – inklusive rekommendationer