

# Nätverk Införandeansvariga (IA), hälso- och sjukvårdens digitalisering 2025-10-15

- Grundprincip om du vill ha ordet – Räck upp handen i chatten
- Ställ hellre frågor i mötet än i chatten



# Agenda 2025-10-15

---

15:30-15:33	Inledning	Emma
15:33-15:55	<b>Nationella läkemedelslistan (NLL)</b> Vad är NLL, Tidplaner Införandeplan och pågående aktiviteter Kommunikationsaktiviteter Övriga frågor	Carolina Jansson Niklas Rask
15:55 – 16:25	<b>Fortsättning Förändringsledning</b> - Utifrån frågeställningar	Erik K, samtliga
16:25 -16:30	Sammanfattning, planering	Emma

---

# Återkoppling från föregående möte 1 oktober

- Uppdrag Förändringsledning (Erik, Susanne)
- Utbildningsstrategi framtagen i paus av Program Millennium (Annika Wårlén)



# Nationell Läkemedelslista

15 oktober 2025

Carolina Jansson

Niklas Rask



# Agenda

- Vad är NLL
- Tidplaner
- Införandeplan och pågående aktiviteter
- Kommunikationsaktiviteter
- Övriga frågor



# Film - Vad är NLL

- [Nationella läkemedelslistan \(NLL\) - Vårdgivarwebben Västra Götalandsregionen](#)



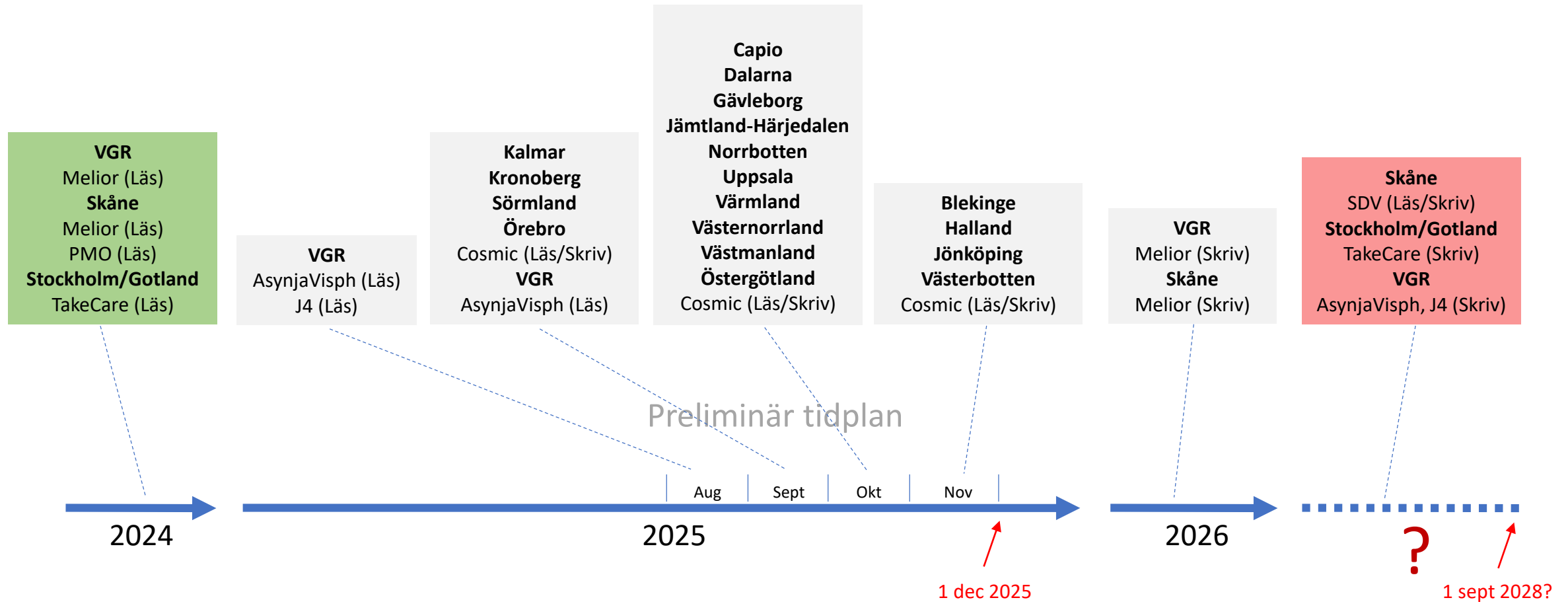
**1 maj. 2021**  
Lagen om nationell  
läkemedelslista  
trädde i kraft

**1 sept. 2028**  
Anslutning alla  
journalssystem  
Skriv NLL

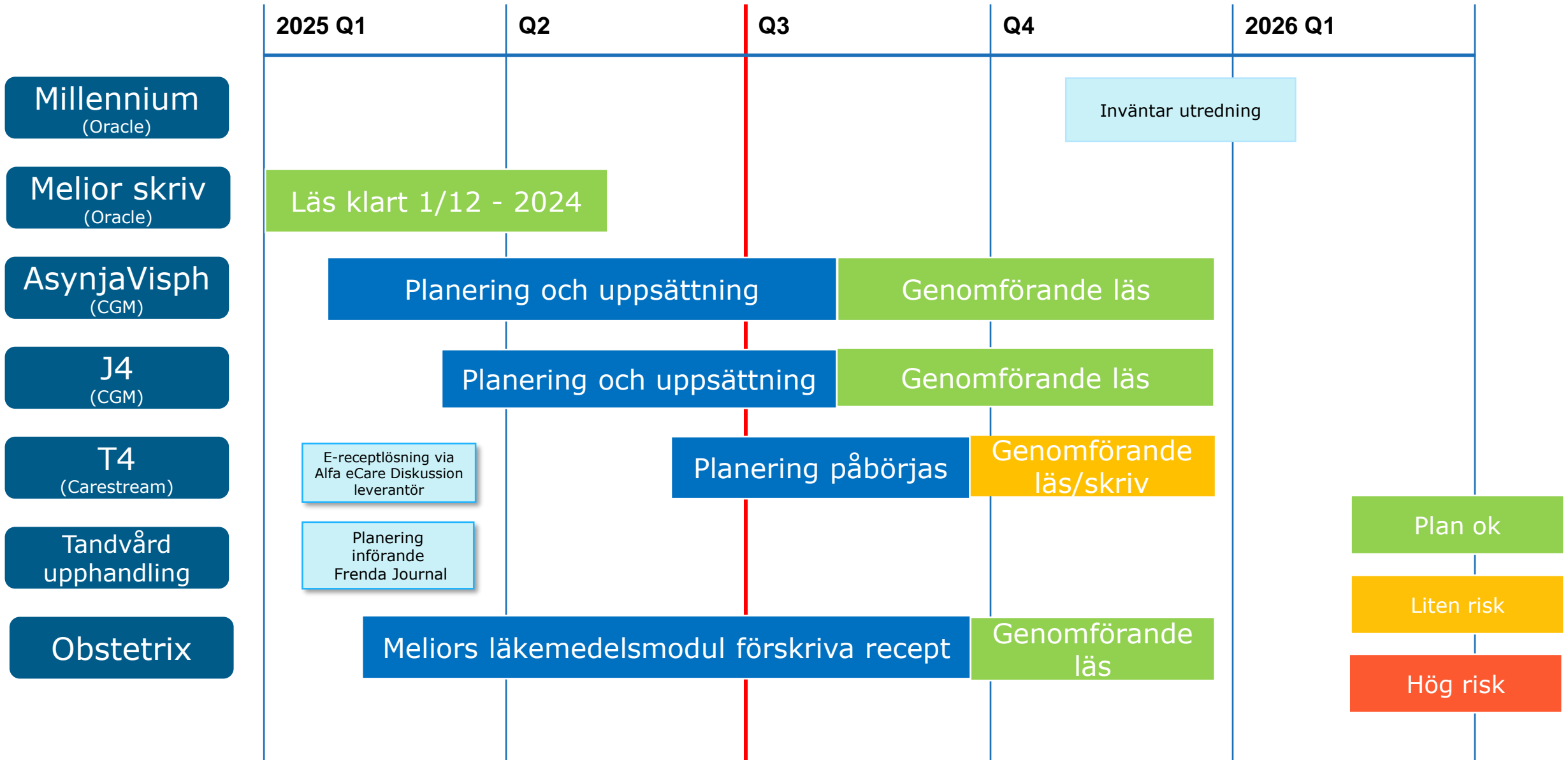
**1 dec. 2025**  
Anslutning alla  
journalssystem  
Läs NLL

**mars 2029**  
"2028 kraven"  
Vidareutveckling  
Inga beslut ännu  
Beroende EU och  
EHDS.

# Status införande NLL inom regionerna



# Preliminära tidplaner läs



# Pågående aktiviteter

- Kartläggning hur skriv funktionalitet kan realiseras oavsett journalsystem till 1/9 2028.
  - Beroende till handlingsalternativen vårdinformationssystem



# Kommunikation

- Informationsutskick i oktober om plan NLL ([RD direkt](#) och [vårdgivarnytt](#))
- [Vårdgivarwebben NLL i VGR](#)



# Övriga frågor



# Kontaktuppgifter

Projektledare  
Carolina  
Jansson

- [carolina.jansson@vgregion.se](mailto:carolina.jansson@vgregion.se)
- Mobil.070-27 55 233

IT-  
projektledare  
Niklas Rask

- [niklas.rask@vgregion.se](mailto:niklas.rask@vgregion.se)
- Mobil.072-572 33 03

- Carolina Jansson, [carolina.jansson@vgregion.se](mailto:carolina.jansson@vgregion.se)
- Niklas Rask, [niklas.rask@vgregion.se](mailto:niklas.rask@vgregion.se)



# Förändringledning



# Pågående arbete

- Revidering av förändringsledningsplanen
- Teoretiskt ramverk för förändringsledning
- Aktivitetsplan kommunikation



Frågeställningar till IA-nätverket att besvara på mail senast 13 oktober  
[erik.kullingsjo@vgregion.se](mailto:erik.kullingsjo@vgregion.se)

- Vad skall/bör ingå i en förändringsledningsplan?
- Hur förhåller sig förändringsledningsplanen i relation till andra planer som införandeplan, projektplan, kommunikationsplan, cutoverplan etc?
- Vilka delar i förändringsledning när det gäller digitalisering och verksamhetsutveckling kan vi ta oss an redan nu?
- Hur kan vi få projektledning och förändringsledning att gå hand i hand när det gäller milstolpar och kritisk linje?
- Övriga medskick?
  - Skriv gärna svaren i punktform. → Underlag för dialog vid nästa möte.

# Dagens aktivitet- workshop, 5 grupper

- **Grupp 1** - Vad skall/bör ingå i en förändringsledningsplan? (Camilla, Petra, Helene)
- **Grupp 2** - Hur förhåller sig förändringsledningsplanen i relation till andra planer... (Emma, Sven, Erik )
- **Grupp 3** - Vilka delar i förändringsledning när det gäller digitalisering och verksamhetsutveckling kan vi ta oss an redan nu? (Britt-Marie, Jeanette, Annika)
- **Grupp 4** - Hur kan vi få projektledning och förändringsledning att gå hand i hand när det gäller milstolpar och kritisk linje? (Lena, Magnus )
- **Grupp 5** - Övriga medskick (Christian, Katarina)
- [Länk till gemensam workshop](#)

# Vad ska/bör ingå i en förändringsledningsplan

## Intressentanalys

Erik Kullingsjö

Identifierade intressenter, intressentanalys för att förstå olika intressenters behov och i vilken utsträckning dom behöver vara involverade

Erik Kullingsjö

Analys av de olika intressent- och målgrupperna som är utsatta för förändringsledningen

## Kommunikation och Utbildning

Erik Kullingsjö

Följa medarbetarens förändringsresa ur ett medarbetarperspektiv

Erik Kullingsjö

Inkludera skrivning om tidig inkludering av verksamhetens medarbetare och chefer i aktiva roller, tex design och test. Genom delaktighet skapar vi ambassadörer som känner till och kan tala väl om innehållet.

Erik Kullingsjö

Kommunikationsplan som är anpassad till de olika målgrupperna.

Helena Westrin

följa medarbetarens implemtations faser och checka av de olika stegen och att alla är med innan nästa steg

Helena Westrin

Viktigt att material finns och kommuniceras kontinuerligt, och vad man hittar senaste info

Helena Westrin

vikrikt att rätt info kommuniceras till rätt profession/roll/chef/medarbetare mm

## Struktur och Ansvar

Erik Kullingsjö

Förändringsledningsplanen är ett komplement till de andra planerna och kan behöva formuleras på olika nivåer i organisationen

Erik Kullingsjö

Tydlighet kring vems ansvar är det att göra vad. Uppföljning av gjorda insatser – har de gett de resultat vi önskar?

Erik Kullingsjö

Det jag ur mitt perspektiv tycker är viktigast är att den nya planen blir tydligare avseende hur vi ska göra saker, inte bara att det ska ske. Och då behövs det någon som leder och håller ihop arbetet regionalt. Jag tror inte vi annars har möjlighet att samordna oss mellan förvaltningarna i arbetet.

Erik Kullingsjö

En förändringsledningsplan på regional nivå bör beskriva struktur/organisation på regional nivå men även ge stöd för det lokala förändringsledningsarbetet och hur den lokala planen förväntas möta upp den regionala. Den bör bl.a. innehålla:

Roller och ansvar på olika nivåer  
Betona vikten av att kommunicera, bl.a. införandets syfte och mål.  
Förslag på "checklista" för förändringsledningsaktiviteter  
Utbildning och kompetensutveckling

## Planering och Uppföljning

Erik Kullingsjö

En tydlig målbild, analys av påverkan, kommunikationsstrategi, utbildningsinsatser, riskhantering samt uppföljning av förändringens effekt.

Erik Kullingsjö

Tydliga gateways. Behöver detaljerat beskrivas och kvalitetssäkras utifrån varje enskilt införande.

Erik Kullingsjö

Definition av startpunkt för gemensam förändringsledning. Gärna tidigt i processen.

Erik Kullingsjö, Helena Westrin

Tidplan o aktivitetsplan viktigt att följa och milstolpar och se så alla är i fas innan nästa steg

Erik Kullingsjö

Ange vision och så tydliga mål som möjligt.

Erik Kullingsjö

Mål och syfte – varför gör vi det här?

Intressentanalys

Kommunikationsplan

Tydlig rollfördelning – både lokalt och regionalt

Effektmål och hur de skall mätas

# Hur förhåller sig förändringsledningsplanen i relation till andra planer

## Förändringsledning

Erik Kullingsjö

De kompletterar och är beroende av varandra. Framförallt måste det framgå väldigt tydligt att förändringsledningsplanen är beroende av leveransplanen från programmet och att införandeplanen på förvaltningen är helt beroende av förändringsledningsplanen (som bör ingå i införandeplanen)

Erik Kullingsjö

Förändringsledningsplanen spelar in i alla planer då den bl.a. handlar om aktiviteter för att få med medarbetarna på förändringsresan.

Erik Kullingsjö

Förändringsledningsplanen kompletterar övriga planer genom att fokusera på människors beteenden och acceptans. Den samverkar med införande- och projektplanen kring tidpunkter och aktiviteter, med kommunikationsplanen kring budskap och kanaler utifrån intressentanalys som behöver samköras utifrån förändringsledning och kommunikation, med utbildningsplan utifrån lärandet och med cutoverplanen kring stöd vid övergång.

Erik Kullingsjö

Handskakning som bekräftar att mottagaren (människan, organisation) är redo för nästa steg

## Införandeplaner

Erik Kullingsjö

Måste synkas. Tror heller inte på att VGR ska styras av ett enskilt företags Cut-over eller införandeplan som inte får verklighetsförankras. VGR ska äga processen och den ska hanteras av rätt och erfarna ansvariga.

Erik Kullingsjö

Förändringsledningsplan utgör en del av den totala införandeplanen.

Erik Kullingsjö

Leveranser behöver vara tydligt beskrivna då det finns beroenden mellan olika delar i den överordnade planen

## Kommunikationsplan

Erik Kullingsjö

Kommunikationsplanen är särskilt viktig att den är strategiskt proaktiv och håller en röd tråd och inte blir reaktiv.

Erik Kullingsjö

Budskap skall svara upp mot: veta, känna, göra

Erik Kullingsjö

Högsta ledning äger budskapet

## Utbildningsplan

Erik Kullingsjö

Starka beroenden finns till andra planer. De måste hänga ihop. Lägg till plan för utbildning till ovan nämnda planer.

# Vilka delar i förändringsledning när det gäller digitalisering och verksamhetsutveckling kan vi ta oss an redan nu

## Målbild Och Strategi

Erik Kulläng

Skapa en gemensam målbild utifrån (ganska detaljerat) varför, vart vi är på väg och hur vi ska ta oss dit på flera nivåer/perspektiv

Erik Kulläng


Kartlägga påverkan på roller, personalkategori och arbetssätt, så att vi förstår vilka delar som berörs och hur.

## Kommunikation Och Utbildning

Erik Kulläng

Identifiera förändringsambassadörer som kan fungera som lokala stödpersoner och bärare av förändringsbudskapet.

Erik Kulläng

Planera kommunikation och utbildningsinsatser som är målgruppsanpassade och stödjer både förståelse och engagemang. Mäta förändringsmognad för att följa upp organisationens beredskap och utvecklar  över tid.

Annika Sorenson

Utbildning för att höja den digitala kompetensen

## Kompetens Och Digitalisering

Erik Kulläng

Genomföra kompetensanalys för att tydliggöra vilka färdigheter och kunskaper som krävs för att stärka den digitala kompetensen. Satsning på att höja lägstanivån på den digitala kompetensen och förmågan.

Erik Kulläng

Vi kan redan nu lära oss bli bättre och mer lyhörda för verksamhetens behov och försöka prioritera digitalisering och verksamhetsutveckling som ger snabb och positiv effekt för att vinna tillbaka förtroendet i verksamheten.

Erik Kulläng


Fortsätta arbetet med att få befintliga tjänster stabila för att återta förtroendet för digitalisering. Fortsätta arbetet med att få medarbetarna att använda de digitala tjänster som finns idag. Genom att praktiskt använda tjänsterna ökar den digitala mognaden.

Erik Kulläng

Vi behöver försöka träna redan nu på de nya arbetssätt som vi tror kommer att finnas med ett nytt kommande system. Realtidsdokumentation är ett tydligt exempel på vad vi kan börja tillämpa/träna oss på redan nu.

## Samarbete Och Processer

Erik Kulläng

Involvera medarbetare i utformningen av lösningar, vilket ökar relevans och  acceptans.

Erik Kulläng

Start-stop-continue. Regiongemensamma riktlinjer. Ändra inte allt på en gång. Dokumentera vad förändringar beror på, särskilt om de kan upplevas som "till det sämre".

Erik Kulläng

Lyssna på medarbetarnas behov. Vara snabbfotade i att utreda vilka möjligheter det finns att möta upp behov och det visar sig inte gå att lösa, även där snabb återkoppling tillbaka.

Erik Kulläng

Bygga nätverk av förändringsstöd som kan bidra till att förankra och driva förändringsarbetet lokalt.

Erik Kulläng

Bra om "allt" vi beslutat om att införa följer en så gemensam process som möjligt. Informera mera om hur det går. Utvärdera längs vägen och berätta om erfarenheter. Gör fler involverade från utförarförvaltningar.

Erik Kulläng

Vi diskuterade begreppet "Breddinförande" – det fungerar dåligt i verksamheterna. Gör det att ändra i Processen "Från idé till breddinförande" till nytt begrepp? Kan det vara pågående initiativ enligt processen följa samma struktur för VGR gemensamma införanden. Vi behöver bli bättre på att förstå hur vi gemensamt samarbetar, i vilka forum har vi arbetsgrupper osv.

Erik Kulläng

Skapa arbetsgrupper som består av nyckelpersoner/Verksamhetsutvecklare från olika förvaltningar.

# Hur kan vi få projektledning och förändringsledning att gå hand i hand när det gäller milstolpar och kritisk linje

## Planering och Struktur

Erik Kullingsjö, Magnus Ljung Rosete

För att säkerställa att förändringsarbetet integreras effektivt i projektgenomförandet krävs en samordnad planering där förändringsaktiviteter synkroniseras med projektets aktiviteter. Dessa aktiviteter bör omfatta både tekniska leveranser och beteendemässiga (tänk på ordval - ber vi folk att ändra på beteende?) mål som påverkar användarnas acceptans och arbetssätt.

Erik Kullingsjö

Förändringsinsatser som kommunikation och utbildning behöver tajmas noggrant för att stödja införandet av nya lösningar och beteenden i takt med tekniska förändringar.

Erik Kullingsjö

Varje milstolpe behöver innehålla flera perspektiv, jmf Människa, Teknik och Organisation

Erik Kullingsjö

Angående steg 1-5 för att underlätta resan – det är helt avgörande att innehållet i alla kommande steg är kända när förändringsledningen planeras. Dvs design behöver vara tillräckligt klar när vi startar.

Erik Kullingsjö

Att synka dessa planer med varann. Att i större projekt organisera projektgruppen så att förändringsledare ingår i projektgrupp, förslagsvis som bitr projektledare. Förändringsledning blir ett delprojekt i projektarbetet.

Erik Kullingsjö

För att få projektledning och förändringsledning att gå i takt – respektive aktiviteter behöver ligga i samma "master-plan" och där regelbundna möten/kontaktytor förekommer.

## Kommunikation och Samarbete

Erik Kullingsjö

En tät dialog mellan projektledare och förändringsledare är avgörande för att hantera risker, beroenden och resursbehov på ett proaktivt sätt.

Erik Kullingsjö

Samarbete, respekt och fakta.

## Uppföljning och Kontroll

Erik Kullingsjö

Genom gemensam uppföljning säkerställs att både projektmål och förändringsmål uppnås, vilket skapar förutsättningar för hållbar förändring och långsiktig effekt.

Erik Kullingsjö

Säkerställ att varje steg är förankrat, att det finns en controlling funktion.

Erik Kullingsjö

Tydliga checkpoints/milstolpar med beslut om go/no go där vi från verksamheterna är tydligt involverade och på riktigt är delaktiga. Tror att det är en av de viktigaste åtgärderna som vi kan göra för att återvinna förtroende hos medarbetarna och deras input faktiskt är av värde.

## Roller och Ansvar

Erik Kullingsjö

Tydlighet kring vems ansvar är det att göra vad. Uppföljning av gjorda insatser – har de gett de resultat vi önskar?

Magnus Ljung Rosete

Likställs projektledning med projektägarskap?

### Erik Kullingsjö, Erika Ekstrand Ado...

För att kunna utföra adekvat förändringsledning måste det finnas tillräcklig förståelse för vad förändringen innebär och hur systemet (om det är ett system involverat) kommer påverka våra arbetssätt – både lokalt och regionalt. Rent praktiskt behöver leveranser från programmet som är nödvändiga för förändringsledning lokalt och regionalt identifieras. Dessa behöver beskrivas som tydliga leverabler med både innehåll och tid för leverans. Tillsammans kommer de utgöra den kritiska linje som programmet måste leverera enligt för att man skall kunna driftstarta på planerat datum. Viktigt är att mottagande förvaltningar måste vara med och ha mandat för att avgöra om en leverans har skett i tid och enligt tillräckligt bra kvalitet – det får inte bara vara leverantören (programmet) som avgör det för att hålla sin tidplan.

På samma sätt måste man löpande utvärdera att förvaltningarna och koncernkontoret har uppfyllt sin del och utfört de förändringsledningsaktiviteter som är planerade på ett tillräckligt bra sätt.

# Övriga medskick

## Förändringsledning

Erik Kullingsjö

Tidigt involverade medarbetare skapar bättre förankring.

Christian Cullén

Viktigt men hur vet vi att vi nått tillräckligt många - skilja på involvering för kvalitet i arbetet vs. för känslan i organisationen av att ha varit delaktiga/involverade?

Erik Kullingsjö

Medskicket är att försöka/orka se "hela" projektet teknik/förändringsledning som en helhet, och inte dela upp delarna i fristående delar som inte har naturlig kontakt med varandra.

Erik Kullingsjö

Förändringsledning bör ses som en strategisk investering – inte en sidofunktion. Mät effekter löpande, inte bara vid projektets slut.

## Privata Vårdgivare

Erik Kullingsjö

När vi nu jobbar för en gemensam vårdinformationsmiljö framöver, där likabehandlingsprincipen och konkurrensneutralitet ska råda, måste privata vårdgivare inom LOV vara lika delaktiga i förändringsledning och övriga processer som övriga parter.

Erik Kullingsjö

Förtroendet för ny vårdinformationsmiljö och behov av förändringsledning i framtida miljö är lika litet/stor hos privata som hos regionens medarbetare och chefer.

Erik Kullingsjö

Det är dags att sluta ducka för alla frågor som gäller privata vårdgivare. De har avtal med VGR att bedriva offentligt finansierad vård där likabehandlingsprincipen är stark. Över hälften av vårdcentraler och rehabenheter inom vårdvalen drivs av privata vårdgivare = stor del av regionens invånare söker vård och behandlas hos privata vårdgivare. I slutändan är det god och säker vård för patienten som är målet. Det när vi tillsammans.

## Ansvar Och Roller

Erik Kullingsjö

Vi diskuterade vem som är "Ägare" till förändringsledningsplanen på regionalnivå. Beslutsfattare? Vår erfarenhet var att vi inte har en roll som håller ihop oss i VGR, det är en risk om det är för ospecifikt.

## Kundfokus

Erik Kullingsjö

Det måste vara ett helt annat kundfokus (och med kund här menar jag mottagande förvaltningar). Min erfarenhet är att det generellt är ett oerhört leverantörsfokus i VGR – programmen levererar när de kan leverera och det de kan leverera, och så får förvaltningarna lösa det bäst de kan. Vad förvaltningarna egentligen vill ha och behöver för ett bra införande och positivt mottagande av systemet hamnar i skymundan. IMHO så hade privata företag som drevs med den approachen inte varit kvar på marknaden speciellt länge.

Christian Cullén  
"Leveransfokus"?

+ hänger ihop med vår oförmåga att ena oss om gemensamma arbetsätt och därmed målbild

Fortsatt arbete, medskick?



# Sammanfattning av mötet

## Planering kommande möten

29/10 – inställt pga mötesfri vecka

12/11 – inte spikat agenda än

14/11 gemensam workshop tillsammans med utvecklingschefer, FG digitalisering

– Från idé till breddinförande

Campus nya varvet

