

# Prosjektstrategi

## «Ett digitalt Salten 2020-2023»

---



Besøksadresse: Sjøgata 27, 8006 Bodø  
Postadresse: Postboks 915, 8001 Bodø  
Telefon: 75 54 86 00 | Web: [www.salten.no](http://www.salten.no) | E-post: [regionradet@salten.no](mailto:regionradet@salten.no)

## Innhold

Innledning .....	3
«Ett digitalt Salten» i det store bildet .....	4
Helhet.....	5
Visjon.....	6
Hovedmål .....	6
Delmål .....	7
A. Økt digital kompetanse og deltagelse.....	7
B. Bedre tjenester .....	7
C. Effektiv ressursbruk .....	8
D. Økt verdiskaping .....	9
Handlingsdel .....	9
Resultater og leveranser.....	9
Hovedaktiviteter .....	10
Rammer for prosjektet.....	11
Organisering .....	11
Prosjektoppfølgning.....	11
Samarbeidspartnere .....	11
Økonomi .....	12
Tillegg .....	13
Suksessfaktorer og avgrensninger .....	13
Status og kartleggingsbehov.....	13
Prinsipper for felles digitaliseringsprosjekt .....	14
Digitalisering og bærekraftig utvikling.....	15
Tidsplan.....	16

## Innledning

Digitalisering av offentlig sektor skal gi en enklere hverdag for innbyggere, næringsliv og frivillig sektor gjennom bedre tjenester, mer effektiv ressursbruk og økt verdiskaping. Hensikten med de nasjonale strategiene er å understøtte digital transformasjon i hver enkelt virksomhet, og i offentlig sektor som helhet.

Bakgrunnen for digitaliseringsbehovet er økte forventninger fra brukerne som krever at offentlig sektor jobber på nye måter, samt trangere økonomisk handlingsrom i kommunene. Samordning og samarbeid på tvers av forvaltningsnivåer og sektorer må til for at offentlig sektor skal kunne ta ut gevinster ved bruk av ny teknologi. Nasjonalt er vi er godt i gang med digitalisering av offentlig sektor. Vi har et godt utgangspunkt med gode grunndataregistre, godt utbygd digital infrastruktur og høy digital kompetanse i befolkningen, selv om situasjonen kan variere mellom kommunene.

For å møte digitaliseringsbehovet har Saltenkommunene og Salten Regionråd gått sammen om prosjektet «Ett digitalt Salten» (jf. Vedtak i Styre-sak 06/20). Rammeverket for prosjektet tar utgangspunktet i Stortingingsmeldingen «Digital agenda for Norge — IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet» og den nasjonale strategien «En digital offentlig sektor». Prosjektet startet opp 1. august 2020 og har en varighet på tre år.

For å lykkes i prosjektet har vi definert fire bærende elementer; ledelse, struktur, kultur og endringskompetanse. Dette er ansvar som må ligge i den enkelte kommune. Det samme gjelder forankring, fullmakt, delegasjon og ressurser som er viktige suksessfaktorer for å lykkes.

Gjennom Saltenstrategiene har Saltenkommunene og Salten Regionråd definert digitalisering som ett av fire perspektiver som er gjennomgående i de tre fokusområdene; attraktive Salten, bærekraftig nærings- og samfunnsutvikling, og infrastruktur og kommunikasjon. Ved å forankre digitalisering så sterkt i det strategiske samarbeidet mellom Saltenkommunene legges det til rette for et langsiktig og målrettet utviklingsarbeid.

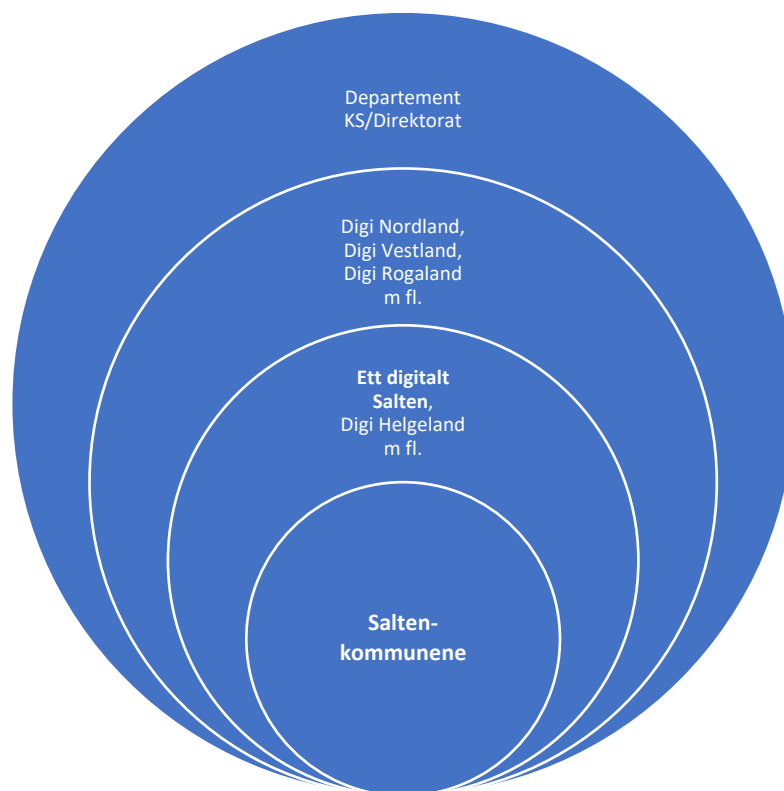
Dette dokumentet beskriver hvordan prosjektet skal gjennomføres for å nå sine mål. Dokumentet er todelt. Hoveddelen beskriver «Ett digitalt Salten» i det store bildet, helhet, visjon, målsettinger og delmål. I handlingsdelen beskrives resultater, leveranser og aktiviteter. Aktivitetene i handlingsdelen vil rulleres årlig slik at konkrete sluttprodukter kan defineres i løpet av prosjektperioden basert på utviklingen i kommunene og eventuelle endringsbehov som avdekkes underveis.

Sist beskrives rammene for prosjektet med organisering, oppfølging av prosjektet, samarbeidspartnere og økonomi.

I tilleggene er det supplerende tekst om suksessfaktorer og avgrensninger, status på feltet, digitalisering i et bærekraftperspektiv og en tentativ tidsplan.

## «Ett digitalt Salten» i det store bildet

Kommunal og moderniseringsdepartementet og Digitaliseringsdirektoratet samarbeider tett med KS for å samordne digitaliseringen av offentlig sektor. I tillegg har flere fylker og større kommunesammenslutninger også valgt å etablere formelle samarbeid for økt digitalisering. Figuren under illustrerer hvordan dette ser ut per nå.



Samarbeid og samordning er sentralt for å lykkes med digitaliseringen. Det betyr at det vil være en gjensidig avhengighet mellom nivåene i figuren for at digitaliseringen skal lykkes fra overordnet nasjonalt nivå og helt ut i tjenesteproduksjonen i kommunene. I dette ligger at nasjonale satsinger også må lytte til kommunenes behov og erfaringer. Utviklingen innen digitalisering går stadig raskere ved at handlingsplanen til regjeringens digitaliseringsstrategi realiseres<sup>1</sup>. For Saltenkommunene vil «Ett digitalt Salten» blant annet fungere som «lyttepost» og pådriver slik at sammenhengen mellom det nasjonale og regionale nivået ivaretas.

For å nå målet om helhetlige digitale offentlige tjenester for innbyggere og næringsliv, er det behov for sterkere nasjonal samordnet innsats for å bedre framdriften i det kommunale arbeidet med digitalisering. For å oppnå bedre digitale kommunale tjenester og en mer effektiv kommunal sektor, er det nødvendig med:

- mer forpliktende samarbeid med kommunesektoren
- sterkere initiativ for utvikling av løsninger som kan brukes på tvers
- økt vektlegging av arbeidet med kompetanse og erfaringsutveksling mellom kommunene

Skal digitaliseringsstrategien lykkes er det behov for mer forpliktende samarbeid mellom stat og kommune, og mellom kommunene i Salten.

<sup>1</sup> <https://www.digdir.no/digitalisering-og-samordning/handlingsplan-regjeringens-digitaliseringsstrategi/1229>

## Helhet

Sammenhengen og helheten i prosjektstrategien er illustrert nedenfor, med visjon, mål og delmål for perioden. I tillegg er måloppnåelse og hovedaktiviteter ved prosjektstart sammenfattet for å vise hvordan vi ønsker å satse for å nå visjon og mål.

---

### Visjon

*Enklere hverdag for innbyggere og næringsliv i Salten*

---

### Hovedmål

«Ett digitalt Salten» skal bidra til økt digitalisering i Saltenkommunene.

---

### Delmål

A.  
Økt digital kompetanse og deltagelse

B.  
Bedre tjenester

C.  
Effektiv ressursbruk

D.  
Økt verdiskaping

---

### Indikatorer på måloppnåelse

- Digitaliseringskompetansen til ledere og ansatte i Saltenkommunene er hevet og digitalisering er et naturlig førstevalg for videreutvikling av kommunale tjenester.
  - Kunnskap og erfaringer om digitalisering deles på tvers av Saltenkommunene.
  - Det er lagt til rette for innbyggerinvolvering gjennom digitale løsninger.
  - Det er lagt til rette for digital deltagelse gjennom veiledningstilbud.
  - Digitaliseringsprosjekt er fokusert på sammenhengende tjenester og god brukskvalitet med innbyggeren i sentrum.
  - Standardisering og gjenbruk er sammen med nasjonale fellesløsninger foretrukket fremfor egenutviklede digitale løsninger.
  - Digitaliseringsprosjekt foregår i et samarbeid mellom Saltenkommunene der gevinster kartlegges og realiseres som del av endrings- og utviklingsprosjekt.
  - Det er lagt til rette for deling og bruk av åpne offentlige data som muliggjør etablering av næringsvirksomhet.
  - Saltenkommunene inngår i innovative digitaliseringsprosjekt sammen med private aktører og FoU-miljø
- 

### Hovedaktiviteter ved prosjektstart

- Hospitering
  - Kartleggingsundersøkelse
  - Gjennomføring av felles digitaliseringsprosjekt
  - Kompetansehevedende tiltak
  - Nettverk i digitalisering
-

## Visjon

Visjonen til prosjektet «Ett digitalt Salten» er: **Enklere hverdag for innbyggere og næringsliv i Salten**. Kommunale tjenester må bygge på nasjonale fellestjenester og rammeverk. For å nå visjonen må det sees på flere fellesløsninger og samarbeid på tvers av kommunene i Salten som for eksempel anskaffelser, felles drift av tjenester, erfaringsdeling og kompetanseheving.

## Hovedmål

**Hovedmålet med prosjektet «Ett digitalt Salten» er å bidra til økt digitalisering i Saltenkommunene.**

Viktige strategiske tiltak vil være å heve digitaliseringskompetansen til ledere på ulike nivå, bidra til erfaringsutveksling mellom kommunene og legge til rette for at det gjennomføres digitaliseringsprosjekt i et samarbeid mellom kommunene. I dette ligger også at «Ett digitalt Salten» skal være en lyttepost og kommunenes «øyne og ører» for digitalisering nasjonalt og regionalt.

**En viktig effekt av prosjektet er dermed at digitalisering skal bli en naturlig del av kommunenes virksomhet og at stadig flere offentlige tjenester forenkles gjennom digitalisering.**

Digitalisering av kommunale tjenester er fortsatt på et tidlig stadium. Det er stor variasjon mellom kommunene og ser man digitalisering i et større bilde kan en dele utviklingen inn i flere faser på veien mot å nå visjonen.

På kort sikt vil digitalisering av kommunene være konsentrert om kommunenes digitale modenhet og således forberede dem på en mer omfattende digitalisering i neste fase. Større endringsprosesser vil kreve at virksomheter og deres medarbeidere «varmes opp» før de er klare for omstilling. I den forbindelse kan «Ett digitalt Salten» bidra til å heve kommunenes kollektive digitaliseringskompetanse slik at forståelsen for hva digitalisering innebærer er tilstrekkelig. I denne fasen er det naturlig at det gjennomføres prosjekter med innføring av nye digitale løsninger som krever endringsledelse og organisasjonsutvikling. Disse prosjektene bør gjerne være «lavthengende frukter» og uten stor kompleksitet.

På noe lengre sikt skal de fleste kommunene ha kommet så langt at de har gjennomført flere digitaliseringsprosjekt som har omfattet endringsledelse, organisasjonsutvikling og at teknologi har bidratt til å automatisere oppgaver som i dag løses ved manuelle operasjoner. I tillegg bør det foregå et økt samarbeid på tvers av kommunene om digitalisering.

## Delmål

### A. Økt digital kompetanse og deltagelse

Norge scorer høyt på digital kompetanse. Selv om Norge har høy bruk av IKT i befolkningen, er det mange som av ulike grunner ikke får tatt del i den digitale utviklingen.

Derfor er en av hovedprioriteringene i IKT-politikken økt digital kompetanse og deltagelse. Digital kompetanse skal, fra grunnopplæringen og gjennom alle faser i livet, styrkes for å sikre deltagelse og tillit til digitale løsninger. Det finnes flere definisjoner av digital kompetanse, men norske myndigheters forståelse av digital kompetanse sammenfaller i stor grad med EUs DigComp (se faktaboks).

Eus DigComp definerer digital kompetanse til å være *bevisst, kritisk og kreativ bruk av IKT til å oppnå mål relatert til arbeid, ansettbarhet, læring, fritid, inkludering og/eller deltagelse i samfunnet.*

Digital deltagelse og kompetanse i befolkningen er en viktig forutsetning for økt verdiskaping og vekst i samfunnet. For å unngå digitale skiller i befolkningen, bør kommunene ha et veiledningstilbud til innbyggere som har behov for hjelp til digital deltagelse som for eksempel på servicekontor eller bibliotek.

Utfordringene vi står foran når digitalisering skal gi enklere hverdag for innbyggere og næringsliv i Salten, krever en ny form for digital kompetanse. Digitaliseringskompetanse, handler om hvordan dagens og morgendagens teknologier kan spille sammen med mennesker på nye måter for å gi konkurransekraft i næringsliv og innovasjon i offentlig sektor<sup>2</sup>. Digitaliseringskompetansen til ledere i både privat og offentlig sektor er dermed avgjørende for om vi klarer å nå visjonen om enklere hverdag for innbyggere og næringsliv i Salten.

Innbyggerinvolvering og digitalisering er et nytt felt der det vil jobbes frem nye løsninger og ny kunnskap over de kommende årene. Et eksempel er Bodø kommune som skal samarbeide med Digi Nordland, Nordland fylkeskommune og Engage senter for fremragende utdanning ved Nord universitet, om samskaping og innbyggernes deltagelse i samfunnsutviklingen. Behovet for å skape en arena for medvirkning og samskaping har stor aktualitet, i og med at Bodø kommune står overfor betydelige endringer. Utviklingen av ny by, med ny flyplass og etablering av en helt ny bydel på størrelse med det Bodø er i dag, vil ha stor betydning for vekst og utvikling i regionen og landsdelen i mange tiår fremover. I denne sammenheng kan «Ett digitalt Salten» bidra med erfaringsoverføring til de øvrige Saltenkommunene.

#### Indikatorer på måloppnåelse:

- Digitaliseringskompetansen til ledere og ansatte i Saltenkommunene er hevet og digitalisering er et naturlig førstevalg for videreutvikling av kommunale tjenester.
- Kunnskap og erfaringer om digitalisering deles på tvers av Saltenkommunene.
- Det er lagt til rette for innbyggerinvolvering gjennom digitale løsninger.
- Det er lagt til rette for digital deltagelse gjennom veiledningstilbud.

### B. Bedre tjenester

Målet med regjeringens digitaliseringsarbeid er langt mer enn bare effektivisering. Digitalisering betyr å løse oppgavene på helt nye og bedre måter, til det beste for folk, næringsliv og samfunnet som helhet. Bedre tjenester oppnår vi ved å sette innbyggeren og næringslivet i sentrum. Ved å lage sammenhengende tjenester der man for eksempel ikke trenger å fylle inn informasjon om seg selv mer enn en gang, vil vi kunne gi god brukskvalitet. Dette er et innovativt arbeid der regjeringen i første omgang vil prioritere å utvikle sammenhengende tjenester innenfor 7 livshendelser:

- Få barn
- Alvorlig sykt barn
- Miste og finne jobb

<sup>2</sup> <https://utdanningsforskning.no/artikler/vi-ma-snakke-mer-om-digitalisering/>

- Ny i Norge
- Dødsfall og arv
- Starte og drive en frivillig organisasjon
- Starte og drive en bedrift

Digitalisering gir ikke nødvendigvis besparelser i tid og penger på kort sikt, men vil gi bedre brukeropplevelser på tvers av offentlige organer og forvaltningsnivåer. Bedre tjenester henger også sammen med gevinster fra digitalisering, noe som blant annet innebærer at kommunene må være bevisst hvilke gevinster digitalisering skal bidra til å oppnå.

Visjonen om en enklere hverdag for innbyggere og næringsliv i Salten er tuftet på at det offentlige skal utvikle bedre tjenester. Hvordan bedre tjenester kan se ut for innbyggerne, beskrives godt gjennom filmen «Historien om Tim»<sup>3</sup>

#### **Indikatorer på måloppnåelse:**

- Digitaliseringsprosjekt er fokusert på sammenhengende tjenester og god brukskvalitet med innbyggeren i sentrum.
- Standardisering og gjenbruk er sammen med nasjonale fellesløsninger foretrukket fremfor egenutviklede digitale løsninger.

### **C. Effektiv ressursbruk**

Gevinstene av et digitaliseringsprosjekt er de positive virkningene som oppstår som følge av prosjektet. For å realisere gevinster må ansatte i organisasjonen ledes gjennom en endringsreise. Underveis skal ansatte bygge ny kompetanse, utvikle nye holdninger og endre adferd slik at de blir i stand til å realisere gevinster. Effektiv ressursbruk oppnås gjennom endrings- og prosessledelse. Ønskede gevinster analyseres og kartlegges før innføring av nye løsninger. Resultater av en digitaliseringsprosess kan føre til reallokering av ressurser eller andre gevinster som:

- Unngåtte kostnader
- Spart tid
- Økt kvalitet

Et annet perspektiv på effektiv ressursbruk er stordriftsfordeler. Innbyggernes behov for digitaliserte løsninger må komme foran kommuners behov for å holde på sine innarbeidede løsninger og rutiner. Analyser viser at det er sammenheng mellom kommunestørrelse og IKT-kostnader per innbygger. IKT-kostnaden per innbygger er klart høyere for små enn større kommuner. Det ser altså ut til at det er stordriftsfordeler på IKT-området. Videre viser undersøkelser at store kommuner synes å bruke relativt sett mindre penger per innbygger på IKT, samtidig som de har noe høyere kvalitet på de digitale tjenestene. Analysene gir gode indikasjoner på at store kommuner realiserer stordriftsfordeler, og at IKT-samarbeid i kommunene gir kostnadsgevinster. Det er imidlertid enkelte juridiske og organisatoriske utfordringer ved IKT-samarbeid på tvers av kommuner.

Skal et samarbeid lykkes med stordriftsfordeler er det avgjørende at kommunene går inn i samarbeidet med like mål og ambisjoner og opererer med samme tekniske løsninger og standarder. Ut fra dette kan vi si at realisering av visjonen til prosjektet, vil kreve forpliktelser fremfor løst samarbeid.

#### **Indikator på måloppnåelse:**

- Digitaliseringsprosjekt foregår i et samarbeid mellom Saltenkommunene der gevinster kartlegges og realiseres som del av endrings- og utviklingsprosjekt.

<sup>3</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=kfgAHPFWCTg>



## D. Økt verdiskaping

Prosjektet «Ett digitalt Salten» har lagt vekt på at økt verdiskaping innebærer digitalisering av offentlige tjenester i et næringslivsperspektiv. Over tid vil nye og innovative bedrifter stå for en stadig større andel av samlet sysselsetting og verdiskaping. Bredbånd med grunnleggende kapasitet må være tilgjengelig over hele landet av likhetshensyn og av hensyn til verdiskaping. Med en solid infrastruktur i bunn kan datadrevet verdiskaping og stordata være med å legge til rette for nye bedrifter i for eksempel Smarte byer og samfunn.

Det offentlige sitter på mye data som kan gjøres tilgjengelig gjennom etablering av datasjøer. På den måten kan det legges til rette for innovative private virksomheter som ønsker å satse på digitalisering. Vi har allerede eksempler på slike prosjekt der kommuner inngår samarbeid med private selskap og FoU-miljø for å utvikle tjenester der man kombinerer åpne data med IoT<sup>4</sup>, sensorikk, og forskning. Sensorer kan registre alt fra snødybde, inneklime i barnehager og skoler, utvendig luftkvalitet langs veier, smarte parkeringsplasser, behovsstyrt gatebelysning, landbasert matproduksjon, velferdsteknologi, vann og avløp til avfallsbehandling.

Et eksempel er sensorer montert på avfallscontainere for å forbedre logistikk, sporbarhet og kontroll over innholdet. Sensorer kan brukes til å overvåke mange forhold og dermed inngå i Smart by/samfunn-prosjektene som er under utvikling i hele landet. Ved siden av målet om økt verdiskaping i privat næringsliv, er målet om at gevinster fra disse prosjektene skal komme samfunnet til gode gjennom bedre og mer effektive tjenester.

### Indikatorer på måloppnåelse:

- Det er lagt til rette for deling og bruk av åpne offentlige data som muliggjør etablering av næringsvirksomhet.
- Saltenkommunene inngår i innovative digitaliseringsprosjekt sammen med private aktører og FoU-miljø.

## Handlingsdel

Handlingsdelens hovedaktiviteter vil rulleres årlig slik at konkrete sluttprodukter kan defineres i løpet av prosjektperioden basert på utviklingen nasjonalt, i kommunene og ut fra eventuelle endringsbehov som avdekkes underveis.

### Resultater og leveranser

Det er på nåværende tidspunkt vanskelig å forutsi hvilke konkrete løsninger som vil bli realisert i løpet av prosjektperioden. Det samme gjelder tiltak for kompetanseheving, organisasjonsutvikling og endringsledelse. Handlingsdelen vil utvikles underveis i prosjektperioden basert på hospitering i kommunene, kartleggingsundersøkelsen, diskusjoner i Ressursgruppen og forankring i Styringsgruppen. Det er flere faktorer som spiller inn;

- De 10 kommunene har ulikt ståsted.
- Det er i stor grad nasjonale fellesløsninger som ligger til grunn for kommunenes digitalisering og disse rulles ut i varierende tempo.
- Kommunene må dernest knytte seg til de nasjonale fellesløsningene via sine fagsystemer.
- Kommunenes modenhet og ambisjonsnivå til digitalisering påvirker fremdrift sammen med ressurser og kapasitet.

På grunn av at resultatene til prosjektet kun delvis er beskrevet på nåværende tidspunkt, vil det jobbes kontinuerlig med å utvikle prosjektets handlingsdel basert på hva som skjer nasjonalt, regionalt og lokalt i den enkelte kommune.

---

<sup>4</sup> Internet of things (tingenes internett)

## Hovedaktiviteter

Følgende hovedaktiviteter er planlagt ved oppstart av prosjektet. Disse hovedaktivitetene vil suppleres med flere aktiviteter i løpet av prosjektperioden:

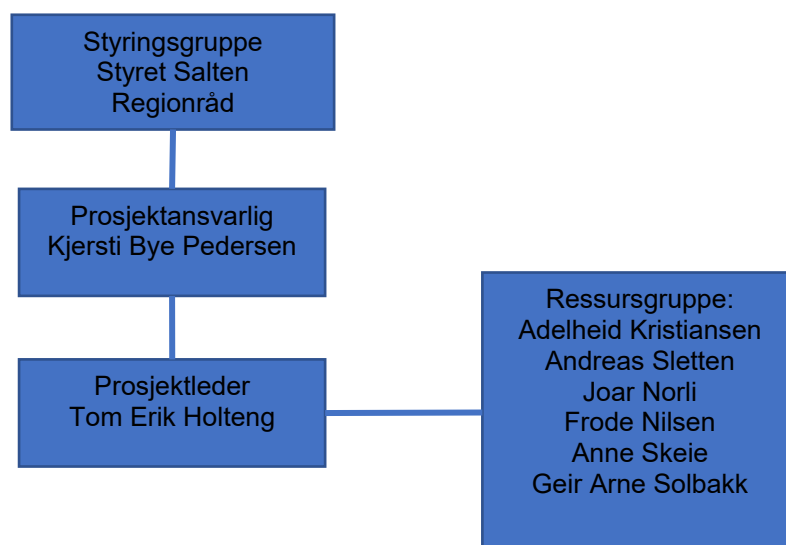
- **Hospitering**  
Prosjektleder vil hospitere og besøke kommunene jevnlig gjennom hele prosjektperioden. Hospiteringen vil være et bidrag til å spre informasjon og drive frem digitaliseringen. I tillegg vil prosjektleder kartlegge kommunenes utfordringer og god praksis i digitalisering. Gjennom hospiteringsperiodene vil prosjektet kunne gi kommunene innspill til deres planer og strategier for digitalisering, samt at kommunene kan gi sine innspill til prosjektets handlingsdel.
- **Kartleggingsundersøkelse**  
Det vil bli gjennomført kartleggingsundersøkelse av pågående digitaliseringsprosjekt i Saltenkommunene. En kartlegging bør være klar i løpet av 1. kvartal 2021. Kartleggingen vil bidra til økt kunnskap om status for digitaliseringen av Saltenkommunene og vil således være et bidrag inn mot nye aktiviteter i handlingsdelen.
- **Gjennomføring av felles digitaliseringsprosjekt**  
Saltenkommunene kan samarbeide om innføringen av nytt Folkeregister som trer i kraft fra 1. januar 2022. Andre digitaliseringsprosjekt vil bli vurdert løpende i løpet av prosjektperioden. Ett digitalt Salten» vil fungere som prosessleder, fasilitator og koordinator for kommunene i felles digitaliseringsprosjekt
- **Kompetansehevede tiltak**  
Kommunale ledere og øvrige ansatte skal få økt kompetanse i digitalisering. I samarbeid med RKK Salten gjennomføres det et utviklingsprogram i prosjektledelse og prosjektdesign av digitaliseringsprosjekt. Utviklingsprogrammet går første halvår 2021 og vil kunne være retningsgivende for nye digitaliseringsprosjekt under «Ett digitalt Salten».
- **Nettverk i digitalisering**  
Det etableres et nettverk for digitalisering mellom kommunene der målgruppen er ledere og ansatte som jobber med digitalisering. Nettverket kan foregå i et samarbeid med RKK Salten slik at innholdet i nettverket er koblet til kompetansetiltak.

## Rammer for prosjektet

Oppdragsgiver for prosjektet er Salten Regionråd. Styret gjorde vedtak i møte 24. januar 2020 i Styresak 06/20, med orientering til regionrådet i møte 13. februar i SR-sak 07/20. Tidsrammen for prosjektet er satt for en periode på tre år fra 2020 til 2023. Finansiering av prosjektet er en kombinasjon av støtte fra Iris-fondet, Regionalt næringsfond og finansiering fra kommunene. Prosjektleder ble tilsatt med oppstartsdato 1. august og er ansatt hos Salten Regionråd med arbeidsgiver- og oppfølgingsansvar.

## Organisering

Prosjektet er vedtatt organisert på følgende måte



**Styringsgruppen** vil fungere gjennom hele prosjektperioden. Styringsgruppen har det overordnede ansvaret for at prosjektet når sine mål og har besluttende myndighet i overordnede spørsmål knyttet til økonomi og prioriteringer.

**Prosjektleder** har det operative ansvaret gjennom hele prosjektperioden og skal rapportere til Styringsgruppen. Prosjektleder rapporterer i det daglige til prosjektansvarlig som er daglig leder for Salten Regionråd. Prosjektansvarlig har ansvar for fremdrift og resultater iht. til vedtak fattet av Salten Regionråd.

**Ressursgruppen** vil kunne brukes som støtte for prosjektleder i faglige problemstillinger, og bidra til forankring inn mot kommunene. Det vil bli avtalt kontaktpersoner i alle kommunene slik at det skal være enkelt å kommunisere mellom prosjektet og kommunene.

## Prosjektoppfølgning

Styringsgruppen vil orienteres og involveres i de viktigste beslutningspunktene som øverste besluttende myndighet i prosjektet. Viktige beslutninger vil være i forbindelse med rullering av handlingsdelen, resultatoppnåelse og eventuelle avvik. Salten Regionråd og Rådmanns- og kommunedirektørutvalget vil også holdes orientert underveis i prosjektet.

## Samarbeidspartnere

Samarbeidspartnere i prosjektet vil utvides over tid og etter behov, avhengig av utviklingen i prosjektet. Det er viktig at det samarbeides bredt med ulike aktører fra både offentlig og privat sektor. Leverandører og kommersielle tjenestetilbydere vil også kunne inngå som samarbeidspartnere.

Ved oppstart av prosjektet er følgende aktører identifisert som samarbeidspartnere:

- Nasjonale og regionale myndigheter
- Regional kompetanseutvikling ved RKK Salten (Bodø kommune er ikke medlem av RKK Salten, men har et utstrakt samarbeid med dem).
- IT-forum Bodø som samarbeider med lokal IT-bransje
- Bodø kommune ved deres digitaliseringsprosjekt
- Høyere utdanning ved Nord universitet og UiT Norges Arktiske universitet
- Regionale digitaliseringsprosjekt som Digi Nordland, Digi Helgeland og Digi Vesterålen
- Arkiv i Nordland som leverandør av arkivtjenester til kommunene i Nordland

Prosjektet vil være i løpende dialog med aktuelle samarbeidspartnere gjennom prosjektperioden.

### Økonomi

«Ett digitalt Salten» er vedtatt med eget budsjett som vil dekke administrative driftskostnader. Det er satt av et mindre beløp i budsjett 2021 til konsulenttjenester. Utover budsjetterte midler må det søkes om eksterne midler dersom det er behov for finansiering utover vedtatt budsjett.

## Tillegg

### Suksessfaktorer og avgrensninger

For at «Ett digitalt Salten» skal lykkes er det flere faktorer som kan påvirke i hvilken grad målene nås. Suksessfaktorer og avgrensninger kan sees i to perspektiver;

- 1) fra kommunen som resultatansvarlig for digitalisering av sine tjenester
- 2) fra prosjektet «Ett digitalt Salten» sine målsettinger

I kommunene er det to sett av suksessfaktorer som bør nevnes. For det første er struktur, kultur, ledelse og endringskompetanse de bærende elementene i prosjektet. Disse vil være svært forskjellig fra kommune til kommune og innad i den enkelte kommune. For å nå visjonen i prosjektet må kommunene ha evne og vilje til å endre strukturer, bygge kulturer og lede endringsprosesser slik at mennesker og teknologi kan spille sammen for å gi forsvarlig innovasjon i kommunale tjenester.

For det andre må det legges nødvendig trykk på forankring, fullmakt, delegasjon og ressurser. Dette innebærer at det må settes av midler i kommunebudsjettene til å finansiere kommunale prosjekt og at det gjøres nødvendige vedtak som sikrer at digitaliseringsprosjektene kan levere resultater i tråd med målene som settes.

Prosjektet «Ett digitalt Salten» vil være et supplement til kommunenes eget digitaliseringsarbeid og erstatter ikke pågående eller planlagte digitaliseringsprosjekt. Det betyr at kommunene må utarbeide egne planer, program eller strategier for digitalisering. «Ett digitalt Salten» vil ikke lage noen felles digitaliseringsstrategi på tvers av Saltenkommunene, men vil ha en pådriverrolle i tråd med prosjektets visjon og de nasjonale føringene i digitaliseringsstrategien.

Prosjektet «Ett digitalt Salten» vil ikke ha resultatansvar for digitaliseringen i den enkelte kommune. Digitaliseringsprosjekt omfatter endringsledelse og organisasjonsutvikling, IT-anskaffelser og IT-utvikling. Dette er et lederansvar og må ligge i den enkelte kommune. I denne sammenheng vil «Ett digitalt Salten» vil fungere som sparringpartner og skape sammenheng mellom nasjonalt og regionalt nivå.

Prosjektleder for «Ett digitalt Salten» vil fungere som prosessleder, fasilitator og koordinator for kommunene i Salten. Prosjektet skal i løpet av prosjektperioden bidra til økt digitalisering i kommunene. Rollen som prosessleder, fasilitator og koordinator er i tråd med rollen til regionrådet. I tillegg har kommunene behov for informasjon om nasjonale satsinger innen digitalisering og at det er noen som kan følge med på utviklingen for dem. Tett kontakt og god dialog mellom prosjektet og kommunene er dermed en forutsetning for å lykkes.

For at «Ett digitalt Salten» skal lykkes må handlingsdelen i prosjektet oppleves som relevant og nyttig for kommunene. Innholdet vil legge premissene for om kommunene velger å delta i de aktivitetene prosjektet vil legge opp til. I tillegg må ambisjonsnivået i kommunene avklares opp mot forventet måloppnåelse.

### Status og kartleggingsbehov

Digitaliseringen av offentlig sektor er i rask utvikling. Gjennom den årlige kartleggingen «Bruk av IKT i offentlig sektor» bidrar SSB med kunnskaper om den digitale tilstanden til kommunene. I tillegg gjennomføres det kartlegginger og undersøkelser på oppdrag fra både Digitaliseringsdirektoratet, IKT-Norge, KS og private aktører som Telenor m fl. I forskningsmiljøene får digitalisering i offentlig sektor stadig større fokus og norske miljøer samarbeider tett med EU for å bidra med ny kunnskap. Det samlede kunnskapsgrunnlaget forteller oss mye om hvordan den digitale tilstanden er nasjonalt og i Europa, men det sier ikke så om tilstanden i den enkelte kommune eller region.

I løpet av 2019-2020 er det gjennomført to kartlegginger i Salten. Bodø kommune har på oppdrag fra Rådmanns- og kommunedirektørutvalget kartlagt hvilken systemportefølje som er i bruk i 5 Saltenkommuner. I tillegg har Digi Nordland kartlagt status på digitaliseringen blant alle Nordlandskommunene og fått innspill til videre arbeid.

Kartleggingen til Digi Nordland ble sendt ut til de 42 kommunene i Nordland og ble besvart av 19 kommuner. Av kommunene som svarte på undersøkelsen kommer det frem at digitaliseringsbehovet ansees som svært stort i alle sektorer med unntak av kultursektoren. Kommunene ønsker samarbeid og svarer at kompetansebehovet er størst innenfor digitaliseringskompetanse, endringsledelse, tjenestedesign og prosesser.

De største hindringene for å lykkes med digitaliseringen er:

1. Kapasitet/ressurser
2. Kompetanse
3. Forankring, fokus og vedtak/beslutninger

Funnet om at kapasitet og ressurser er den største hindringen er sammenfallende med SSB sin kartlegging «Bruk av IKT i offentlig sektor» for 2019 der 74% av kommunene sier at frigjøring av ressurser er største hinder for utvikling av digitale tjenester. Funnet bekreftes også av NMDI 2020-rapporten publisert av Telenor høsten 2020. Rapporten peker på samarbeid mellom små og store kommuner gjennom regionale eller nasjonale program/prosjekt som et viktig bidrag til å utjevne forskjellene. Samarbeid i felles digitaliseringsprosjekt kan bidra til at kompetanse og ressurser kan sees på tvers av kommunene og dermed bidra til fortgang i digitaliseringen. I en slik sammenheng vil prosjektet «Ett digitalt Salten» kunne en bidra til koordinering, kunnskapsdeling og skape arenaer for samarbeid.

«Ett digitalt Salten» skal gjennomføre en kartlegging som en del av prosjektets handlingsdel. Målet med kartleggingen er å bidra med bedre innsikt i kommunenes ståsted, ambisjoner og planer for digitalisering. I tillegg vil prosjektleder hospitere i kommunene gjennom prosjektperioden. Sammen med nasjonale og regionale kartlegginger vil deltagende observasjon og god dialog med ledere og ansatte i kommunene, bidra til god innsikt i kommunenes digitaliseringsarbeid og utgjøre beslutningsgrunnlaget for videreutvikling av handlingsdelen i prosjektet.

### **Prinsipper for felles digitaliseringsprosjekt**

Prosjektet «Ett digitalt Salten» vil ikke ha som hovedoppgave å levere digitale tjenester til Salten kommunene, men det kan bli aktuelt med noen felles digitaliseringsprosjekt i prosjektperioden. Et digitaliseringsprosjekt inneholder tradisjonelt tre element:

- Organisasjonsutvikling
- IT-utvikling
- IT-anskaffelse

Ved digitalisering av offentlige tjenester skal prinsippet om digitalt førstevalg legge føringer for at forvaltningen så langt som mulig skal være tilgjengelig på nett. Nettbaserte tjenester er hovedregelen for det offentliges kommunikasjon med innbyggerne. Et annet viktig prinsipp i digitaliseringen er tjenestekjeder som betyr at offentlige tjenester skal fremstå sammenhengende og helhetlige for innbyggerne tilpasset deres livssituasjon og behov, uavhengig av hvilke offentlige virksomheter som tilbyr dem.

I de tilfeller det gjennomføres felles digitaliseringsprosjekt i Salten bør følgende prinsipp legges til grunn:

- Brukeren er i sentrum
- Samskaping med innbygger, næringsliv og frivilligheten
- Utvikle sammenhengende tjenester

- Fokus på brukerbehov og tjenestedesign
- Fokus på å hente ut gevinster
- Standardisering og gjenbruk
- Personvern og informasjonssikkerhet
- Nasjonale felles løsninger foretrekkes fremfor å utvikle egne løsninger
- Deling og åpne data
- Fleksibilitet og skalerbarhet

## Digitalisering og bærekraftig utvikling

FNs bærekraftsmål er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Bærekraftsmålene har også betydning for arbeid med digitalisering. Digitalisering handler om bruk av ny teknologi for å løse dagens oppgaver på nye måter. Robotisering og automatisering kan gi bedre og mer effektive tjenester. Når infrastrukturen bygges ut med stadig bedre mobile nettverk, Internet of Things og sensorer, kan disse bidra med større datakilder som danner grunnlag for utvikling av kunstig intelligens og robotisering.



Når digitaliseringen henter ut potensialet av de tre områdene transport/logistikk, kommunikasjon og energi vil det ha stor betydning for effektiv bruk av ressurser. Et annet felt der digitaliseringen har et stort potensial i bærekraftig utvikling er betydning for demokratiet og innbyggerinvolvering. Globalt får stadig flere tilgang til internett via smarttelefoner. Det vil kunne gi enda flere muligheten til å påvirke og delta i samfunnsutviklingen. Nasjonalt arbeides det for å skape digitale tjenester som skal bidra til økt innbyggerinvolvering.

Samtidig som digitaliseringen åpner for nye muligheter som er realiserbare innenfor en relativt kort tidshorisont, er det viktig at vi parallelt diskuterer de etiske problemstillingene teknologien kan gi oss. Kjernen i den nordiske modellen og velferdsstaten er tilliten mellom stat og innbygger. I fremtiden må individet fortsatt oppleve trygghet til at personvern og sikkerhet ivaretas når nye digitale løsninger gjøres tilgjengelig. Ny teknologi vil også gi oss nye utfordringer for beredskap og samfunnssikkerhet. Det digitaliserte samfunn er også sårbart og må være gjenstand for vedvarende risikovurdering.

## Tidsplan

Tidsplanen under er et forslag til hvordan tiltak kan iverksettes i løpet av prosjektperioden. Nærmere konkretisering av de enkelte tiltakene vil bli gjort i et samarbeid mellom prosjektleder og ressursgruppen. Tidsplanen vil også bli justert på bakgrunn av tilbakemeldinger fra kommunene.

Ett digitalt Salten		2020				2021				2022				2023			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Initiering</b>	Ide/konsept, forankring																
<b>Kartlegging</b>																	
<b>Digitaliseringsprosjekt/leveranse 1</b>	Nytt Folkeregister																
<b>Digitaliseringsprosjekt/leveranse 2</b>	Avklares nærmere																
<b>Digitaliseringsprosjekt/leveranse 3</b>	Avklares nærmere																
<b>Kompetansehevingstiltak 1</b>	Utviklingsprogram m/RKK																
<b>Kompetansehevingstiltak 2, 3 ...</b>	Avklares nærmere																
<b>Nettverksarbeid og koordinering</b>																	
<b>Dokumentasjon og rapportering</b>	Erfaringer, anbefalinger, videre																