

Typ	EU-medel/Europeiskt territoriellt samarbete/Botnia-Atlantica/1 Innovation
Status	Skickad
Sparad	2016-03-30
Mottagare	Länsstyrelsen i Västerbottens län

Allmänna uppgifter

Projektets namn	Bitstream II
Projektets startdatum	2016-06-01
Projektets slutdatum	2019-05-31
Programgeografi	193
Till vilken typ av projekt söker ni stöd?	Projekt

Stödsökande

Land	Sverige
Län/Region	258 - Västerbotten [SE_24]
Kommun	971 - Umeå [SE_2480]
Organisationsnummer	202100-2874
Organisationsnamn	Umeå Universitet
Arbetsställenamn	Institutionen för Informatik
Arbetsställesnummer	1906-4948
Arbetsställets postadress	MIT-huset
Arbetsställets postnummer	901 87
Arbetsställets postort	Umeå
Besöksadress	Centrumtorget 5
Firmatecknare	Lena Gustafsson, Caroline Sjöberg, Per Ragnarsson var och en för sig

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Vid Umeå universitet och Institutionen för informatik är verksamhetsutveckling och processororienterade arbetssätt ett centralt forsknings- och utbildningsområde. Tidigare projekt inom området innefattade samarbete med bl.a. Skellefteå kommun, Visma AB, Tieto AB, Modo Paper AB och Holmen AB. BitStream II omfattar både forskning och utbildning om verksamhetsutveckling och processororientering vilket givetvis innebär att projektet ligger väl i linje med institutionens verksamhet. Vid både institutionen och på Umeå universitet finns också en uttalad policy att bidra till regional utveckling och samverkan med det omgivande samhället. Detta är också en uttalad målsättning med BitStream II som inte bara omfattar nationell samverkan utan även samverkan med norska partners.

Umeå universitet bidrar med följande kompetens till BitStream II:

1. Vetenskaplig kompetens inom områdena verksamhetsutveckling och vetenskapliga metoder.
2. Pedagogisk kompetens i olika modeller för undervisning och lärande, bl. a. flexibelt lärande.

Är organisationen momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Mikael Söderström

Telefon

+46907866843

E-post

micke@informatik.umu.se

Projektledare

Namn

Mikael Söderström

Telefon

+46907866843

E-post

micke@informatik.umu.se

Ekonomi

Namn

Lisa Mogren

Telefon

+46907869340

E-post

lmogren@informatik.umu.se

Betalningssätt

4

Ange nummer för valt betalningssätt

BIC: ESSESESS, IBAN:SE53 5000 0000 0543 9100 1276, Bankgiro: 5050 - 0719

Medsökande

Land

Sverige

Län/Region

258 - Västerbotten [SE_24]

Kommun

971 - Umeå [SE_2480]

Organisationsnummer

212000-2627

Organisationsnamn

Umeå kommun

Arbetsställenamn

Stadsledningskontor

Arbetsställesnummer

1950-4182

Arbetsställets postadress

Umeå kommun

Arbetsställets postnummer

901 84

Besöksadress

Skolgatan 31 A

Arbetsställets postort

Umeå

Firmatecknare

Jonas Jonsson

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Delar av Umeå kommun har erfarenhet av och viss kompetens inom ett processororienterat arbetssätt, men erfarenheterna och kompetensen är inte så djupgående och är inte spridda i alla förvaltningar. Man vill därför utveckla kompetens inom innovativ verksamhetsutveckling, speciellt tjänste- och processinnovation, leanfilosofi och processtänkande. Umeå kommun är speciellt intresserade av att utveckla sätt att organisera innovativ verksamhetsutveckling i offentliga organisationer baserad på värdegrundsarbete och leanfilosofi vilket innebär att man försöker ta ett helhetsgrepp som ska genomsyra hela kommunens verksamhet. Man är också intresserade av att samarbeta över nationsgränserna för att utveckla gemensamma tjänster och former för kollegial kompetens- och erfarenhetsöverföring över landsgränserna i BA:s programområde.

Umeå kommun bidrar med kompetens inom:
1. Operativ kommunal verksamhet, bl.a. inom hälsoområdet där Sverige av många framhålls som ett föredöme.
2. Processkartläggning och processanalys inom några delar av den kommunala verksamheten.
3. Lång erfarenhet av leanfilosofi hos delar av kommunledningen.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Dan Gideonsson

Telefon

+46703164740

E-post

dan.gideonsson@umea.se

Projektledare

Namn

Telefon

E-post

Ekonomi

Namn

Telefon

E-post

Land

Sverige

Län/Region

258 - Västerbotten [SE_24]

Kommun

963 - Norsjö [SE_2417]

Organisationsnummer

212000-2858

Organisationsnamn

Norsjö kommun

Arbetsställenamn

Kommunkontor

Arbetsställesnummer

1921-7595

Arbetsställets postadress

Norsjö kommun, Storgatan 67

Arbetsställets postnummer

935 81

Besöksadress

Storgatan 67

Arbetsställets postort

Norsjö

Firmatecknare

Katarzyna Wikström

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Norsjö kommun har de senaste två åren arbetat med att utveckla och förändra kommunens arbetssätt vilket bl. a. har inneburit ett arbete med kommunens värdegrund samt en omorganisation av dess olika verksamheter. Inom ramen för BitStream II ser man stora möjligheter att tillsammans med forskare och andra offentliga organisationer utveckla både sin kompetens, olika typer av tjänster samt former, metoder och verktyg för innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. Man vill också undersöka för- och nackdelar med att integrera leanfilosofi i sitt värdegrundsarbete. Norsjö har också sedan lång tid tillbaka ett stort intresse av och kompetens inom folkhälsoområdet vilket skulle kunna utgöra en del av en transnationell innovationsmiljö baserat på medborgarcentrerad utveckling. Man är också intresserade av att samarbeta över nationsgränserna för att utveckla gemensamma tjänster och former för kollegial kompetens- och erfarenhetsöverföring över landsgränserna i BA:s programområde.

Norsjö kommun bidrar med kompetens inom:
1. Operativ kommunal verksamhet, bla. om folkhälsa (Norsjöprojektet och nyckelhålsmärkningen).
2. Värdegrundsarbete och kommunala organisationsformer.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Inger Johansson

Telefon

+4691814119

E-post

inger.johansson@norsjo.se

Projektledare

Namn

Telefon

E-post

Ekonomi

Namn

Telefon

E-post

Land

Sverige

Län/Region

258 - Västerbotten [SE_24]

Kommun

970 - Åsele [SE_2463]

Organisationsnummer

212000-2791

Organisationsnamn

Åsele kommun

Arbetsställenamn

Kommunkontoret

Arbetsställesnummer

1921-8700

Arbetsställets postadress

Åsele kommun, Vasagatan 5

Arbetsställets postnummer

919 85

Besöksadress

Vasagatan 5

Arbetsställets postort

Åsele

Firmatecknare

Nils Petter Grenholm

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Åsele kommun har viss erfarenhet av organisation av verksamhetsutvecklingsarbete och har sedan några år tillbaka påbörjat arbetet att effektivisera sin verksamhet. Genom att delta i BitStream II vill man fortsätta att utveckla detta arbete och även arbeta med leanfilosofi och dess idé om ständiga förbättringar utifrån ett så kallat underifrån perspektiv. Kommunen har också ett starkt intresse av att utveckla former för ett virtuellt projektkontor som kan utgöra ett nav i verksamhetsutvecklingsarbete. Man är också intresserade av att samarbeta över nationsgränserna för att utveckla gemensamma tjänster och former för kollegial kompetens- och erfarenhetsöverföring över landsgränserna i BA:s programområde.

Åsele kommun bidrar med kompetens inom:

1. Operativ kommunal verksamhet.
2. Organisation av verksamhetsutvecklingsarbete.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Robert Borgen

Telefon

+4694114240

E-post

robert.borgen@asele.se

Projektledare

Namn

Telefon

E-post

Ekonomi

Namn

Telefon

E-post

Land

Sverige

Län/Region

258 - Västerbotten [SE_24]

Kommun

971 - Umeå [SE_2480]

Organisationsnummer

202100-2460

Organisationsnamn

Länsstyrelsen i Västerbotten, Enheten för regional tillväxt

Arbetsställenamn

Länsstyrelsen i Västerbotten

Arbetsställesnummer

1908-1231

Arbetsställets postadress

Länsstyrelsen i Västerbotten

Arbetsställets postnummer

901 86

Besöksadress

Storgatan 71b

Arbetsställets postort

Umeå

Firmatecknare

Lars Lustig

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Länsstyrelsen Västerbotten och Enheten för regional tillväxt har inom några delar av sin verksamhet viss erfarenhet av verksamhetsutvecklingsarbete. Man känner dock att detta arbete behöver systematiseras och att man behöver tillgång till metoder och verktyg anpassade till de speciella förutsättningar som råder inom offentlig verksamhet. Av speciellt intresse i detta avseende är ett visualiseringsverktyg (en så kallad Dashboard) som mäter effektiviteten i verksamhetens processer. Även om man inte arbetat så mycket inom området själva har Länsstyrelsen ett starkt intresse för Leanfilosofi och processtänkande, och har bla. delfinansierat det regionala Leannätverket 0-fel.

Länsstyrelsen Västerbotten, Enheten för regional tillväxt bidrar med kompetens inom:

1. Operativ myndighetsverksamhet där man har ett tillsynsansvar för hela Västerbotten och regionens tillväxt, samtidigt som man är en viktig länk mellan människor och kommuner å ena sidan och centrala myndigheter å den andra.
2. Vissa delar av verksamhetsutvecklingsarbete.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Kennet Johansson

Telefon

+46102254481

E-post

kennet.johansson@lansstyrelsen.se

Projektledare

Namn

Telefon

E-post

Ekonomi

Namn

Telefon

E-post

Norsk partner

Län/Region

276 - Nordland

Kommun

1334 - Bodö

Organisationsnummer

970940243

Organisationsnamn

Nord Universitetet

Arbetsställesnummer

Arbetsställesnamn

Handelshøgskolen

Firmatecknare

Steinar Stene-Sørensen

Besöksadress

Mørkved

Arbetsställets postadress

Mørkved

Arbetsställets postnummer

8049

Arbetsställets postort

Bod

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Vid Nord universitet och Handelshögskolan är verksamhetsutveckling och processororienterade arbetssätt ett centralt forsknings- och utbildningsområde. Tidigare projekt inom området har framför allt innefattat samarbete med regionala IT-företag. BitStream II omfattar både forskning och utbildning om verksamhetsutveckling och processororientering vilket givetvis innebär att projektet ligger väl i linje med Handelshögskolan verksamhet. Vid Nord universitet finns också en uttalad policy att bidra till regional utveckling och samverkan med det omgivande samhället. Detta är också en uttalad målsättning med BitStream II som inte bara omfattar nationell samverkan utan även samverkan med svenska partners.

Nord universitet bidrar med följande kompetens till BitStream II:

1. Vetenskaplig kompetens inom verksamhetsutveckling och vetenskapliga metoder.
2. Pedagogisk kompetens i form av olika typer av modeller för undervisning och lärande.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?	Ja
Är organisationen offentlig?	Ja
Kontaktperson	
Namn	Terje Fallmyr
Telefon	+4748119934
E-post	terje.fallmyr@nord.no
Projektledare	
Namn	
Telefon	
E-post	
Län/Region	276 - Nordland
Kommun	1334 - Bodö
Organisationsnummer	972418013
Organisationsnamn	Bodø kommune
Arbetsställennummer	
Arbetsställenamn	Projektkontor
Firmatecknare	Frode Nilsen
Besöksadress	Havnegatan 9
Arbetsställets postadress	Postboks 319
Arbetsställets postnummer	8001
Arbetsställets postort	Bodø

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Bodø kommune har viss erfaring av organisation av verksamhetsutvecklingsarbeite og har bl.a. sedan några år tillbaka anställda verksamhetsutvecklare. Genom att delta i BitStream II vill man fortsätta att utveckla denna del av kommunens verksamhet och även arbeta med leanfilosofi utifrån dess idé om ständiga förbättringar baserat på ett så kallat underifrån perspektiv. Kommunen har också ett starkt intresse av att utveckla former för ett internt projektkontor som kan utgöra ett nav i verksamhetsutvecklingsarbeite. Man är också intresserade av att samarbeta över nationsgränserna för att utveckla gemensamma tjänster och former för kollegial kompetens- och erfarenhetsöverföring över landsgränserna i BA:s programområde.

Bodø kommune bidrar med kompetens inom:
1. Operativ kommunal verksamhet, bl.a. inom helsesektorn där man de senaste åren arbetat med att utveckla och effektivisera verksamheten.
2. Delar av verksamhetsutvecklingsarbeite og organisationsformer for detta.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Bjørn Inge Furunes

Telefon

+4775593367

E-post

bjorn.inge.furunes@bodo.kommune.no

Projektledare

Namn

Telefon

E-post

Län/Region

276 - Nordland

Kommun

1352 - Rana

Organisationsnummer

971576995

Organisationsnamn

Statens Innkrevingssentral

Arbetsställennummer

Arbetsställenamn

SI

Firmatecknare

Finn Ola Helleberg

Besöksadress

Terminalveien 2

Arbetsställets postadress

Postboks 455

Arbetsställets postnummer

8622

Arbetsställets postort

Mo i Rana

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Statens innkrevingssentral (SI) har relativt lång erfaring av og kompetens inom ett processororientert arbeidssatt, men har inte basert detta på Leanfilosofi. Man opplever ogsaa man saknar metoder og verktug for ett processororientert arbeidssatt som er anpassade till offentlig verksamhet. SI vill daerfor utveckla kompetens inom utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling, spesielt leanfilosofi og vaerdegrundsarbeite, samtidig som man vill bidra till att utveckla metoder og verktug for detta. Man er ogsaa interesserte av att utveckla satt att organisere innovativ verksamhetsutveckling i offentlige organisasjoner basert på vaerdegrundsarbeite og leanfilosofi vilket innebaer att man foersoker ta ett helhetsgrepp som ska genomsyra hele myndighetens verksamhet. SI er ogsaa interesserte av att samarbeide oever nasjonsgrensene for att utveckla gemensamme tjenester og former for kollegial kompetens- og erfaringsoverfoering oever landsgrensene i BA:s programomraade.

SI bidrar med kompetens inom:

1. Operativ myndighetsverksamhet inom indrivningsverksamhet daer man de senaste aeren arbeidet mycket med att utveckla sine kommunikationskanaler i syfte att foerbaettra kundservicen.
2. Processkartlaegging og processanalyse inom statlig verksamhet.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Widar Aakre

Telefon

+4775149002

E-post

widar.aakre@sismo.no

Projektledare

Namn

Telefon

E-post

Län/Region

276 - Nordland

Kommun

1346 - Hemnes

Organisationsnummer

846316442

Organisationsnamn

Hemnes kommune

Arbetsställesnummer

Arbetsställesnamn

Rådmandsnivån

Firmateknare

Amund Eriksen

Besöksadress

Sentrumveien 1

Arbetsställets postadress

Sentrumveien 1

Arbetsställets postnummer

8646

Arbetsställets postort

Korgen

Varför vill organisationen delta? Vilken kompetens bidrar organisationen med?

Hemnes kommun har de senaste åren arbetat med verksamhetsutveckling i form av digitala tjänster av olika slag (e-tjänster). Några av dessa tjänster är relativt välutvecklade, medan andra i princip innebär att man kan ladda ned en blankett i form av en pdf-fil som sedan fylls i och skickas in till kommunen. Det man inte arbetat så mycket med i Hemnes är att lägga grunden för digitaliseringen av verksamheten. Man har inte använt sig av verksamhetsmodellering för att skapa den kunskap om hur verksamheten bedrivs idag och hur man vill arbeta i framtiden som är nödvändig för att utveckla framgångsrika digitala tjänster som möter medborgarnas behov. Därför är Hemnes intresserade av att utveckla både sin kompetens och former, metoder och verktyg för innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet som kan lägga grunden för och bidra till en framgångsrik digitalisering. Man ser också vikten av att samarbeta över landsgränser för att utveckla både gemensamma tjänster samt kunskap om och metoder och verktyg för utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet.

Hemnes kommun bidrar med kompetens inom:
1. Operativ kommunal verksamhet, bl.a. inom hälsosektorn där man de senaste åren arbetat med att utveckla det man kallar Samhandlingsreformen. Den ger kommunens hälsovård en ny inriktning där fokus flyttas från vård till förebyggande arbete.
2. Digitalisering av kommunala tjänster.

Är Stödmottagaren momsredovisningsskyldig för projektets verksamhet?

Ja

Är organisationen offentlig?

Ja

Kontaktperson

Namn

Amund Eriksen

Telefon

+4775197000

E-post

amund.eriksen@hemnes.no

Projektledare

Namn

Telefon

E-post

Projektbeskrivning

Investeringsprioritering

Främja företagsinvesteringar inom forskning och innovation och utveckla kopplingar och synergieffekter mellan företag, forsknings- och utvecklingscentrum och den högre utbildningssektorn, särskilt främjande av investering i produkt- och tjänsteutveckling, tekniköverföring, social innovation, miljöinnovation, offentliga tillämpningar, efterfrågestimulans, nätverk, kluster och öppen innovation genom smart specialisering, och stödja teknisk och tillämpad forskning, pilotverksamhet, tidiga produktvalideringsåtgärder och kapacitet för avancerad produktion och förstagångsproduktion, särskilt vad gäller viktig möjliggörande teknik och spridning av teknik för allmänna ändamål

Kvantifiera projektets

bidrag till

aktivitetsindikatorn

Antal deltagande organisationer som introducerar nya produkter eller tjänster

7 stycken

Kommentarer till

indikatorerna

De metoder, verktyg och organisationsformer som BitStream II utvecklar kommer att implementeras och testas i deltagande kommuner/myndigheter.

Antal produkter, tjänster eller metoder som utvecklas i projekten	11 stycken	De konkreta leveranser som kommer att uppstå som ett direkt resultat av BitStream II är verktyg, metoder och organisationsformer.
Antal deltagande företag som introducerar nya produkter eller tjänster	0 stycken	
Antal företag som får stöd för att introducera för marknaden nya produkter	0 företag	
Antal företag som får stöd för att introducera för företaget nya produkter	0 företag	

Programspecifikt mål

Ökad tillämpning av innovativa lösningar

Projektets huvudsakliga mål

Utgångspunkten för BitStream II är att innovation och digitalisering är centrala aktiviteter i framgångsrik utveckling av offentlig verksamhet. Utveckling av nya tjänster, nya arbetssätt och nya samarbetsformer innebär utmaningar, men är samtidigt helt nödvändigt för att möta de prövningar som offentlig verksamhet står inför; prövningar som ska lösas inom ramen för den nordiska välfärdsmodellen. All utveckling av offentlig verksamhet ska bygga på medborgarnas behov, men också baseras på hög grad av medverkan från medarbetare för att åstadkomma så goda effekter som möjligt. Trots det stora behovet av att utveckla offentlig verksamhet tycks digitaliseringen av offentliga tjänster gå långsamt. Anledningarna till det är säkert flera men bland dem finns att det saknas kompetens om och förståelse för att digitalisering kan innebära en effektivare verksamhet. Framgångsrik digitalisering innebär även att organisationen måste förändras. För att lyckas med dessa förändringar krävs grundlig kunskap om hur verksamheten bedrivs idag och hur man vill arbeta i framtiden. BitStream II använder verksamhetsmodellering för att skapa denna kunskap. Det är en metodik enligt vilken organisationer kan dokumentera och analysera sammanhang, kontext, intresser, tjänster och verksamhetsprocesser. Den ger ett helhetsperspektiv på hur verksamheten fungerar, och är ett nödvändigt tillägg till de kunskaper som normal planering och budgetering ger. Samtidigt visar verksamhetsmodellering även sambandet mellan strategisk och operativ nivå, och hur IKT kan stödja processer för att skapa värde för organisationen utifrån ett leanperspektiv där utgångspunkten är medborgarens behov. Projektets framväxt började i diskussioner med deltagarna från Botnia-Atlantica (BA) projektet BitStream som alla var intresserade av en fortsättning. Vi visste även sedan tidigare att det fanns intresse från fler kommuner att delta. Under 2014-2016 genomfördes ett antal möten där projektet diskuterades. Vi landade i att följande organisationer deltar i BitStream II Bodø, Hemnes, Norsjö, Åsele, och Umeå kommun, samt Statens inkrevingscentral, Länsstyrelsen Västerbotten, Nord universitet och Umeå universitet. Projektets innehåll har tagits fram gemensamt av deltagarna under ett antal möten. Projektplaneringen har utförts enligt LFA-metoden, se bilaga. Mötena har involverat kommunchefer/kommundirektörer i deltagande organisationer vilket innebär att projektet är sanktionerat och förankrat i organisationernas verksamheter. Projektets övergripande mål är att: Möta den framväxande digitaliseringen genom att i nära samarbete över landsgränser utveckla en långsiktigt hållbar innovationskapacitet, effektivare organisering samt utmaningsdriven verksamhetsutveckling i offentlig sektor.

För att uppnå det övergripande målet ska följande delmål uppfyllas: 1. Vidareutveckling av de prototyper av metoder och verktyg för utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet som utvecklades i BitStream. Detta innefattar implementation av dem i deltagande organisationer i syfte att validera deras nytta för offentlig verksamhet. 2. Utveckling och utvärdering av minst två sätt att organisera innovativ verksamhetsutveckling i offentliga organisationer. Då organisation och metodik för verksamhetsutveckling är av central betydelse för de resultat som kan uppnås har detta stor relevans för utvecklingen av de offentliga organisationerna inom BA:s programområde. 3. Utveckling av nya metoder och strukturer för en gränsöverskridande innovationsmiljö baserad på digital medborgarcentrerad utveckling. 4. Utveckling av kunskap för offentlig sektor om utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling, speciellt tjänste- och processinnovation, baserad på digitalisering, leanfilosofi och processtänkande. En viktig del i detta är att skapa dels utbildningsmaterial, dels former för kollegial kompetens- och erfarenhetsöverföring över landsgränserna i programområdet.

Förväntat resultat

De offentliga verksamheterna inom BA:s programområde präglas av både likheter och olikheter och mer eller mindre effektiva delverksamheter. Detta är en stor styrka för projektet. Genom att implementera den kunskap och de metoder och verktyg som utvecklas inom BitStream II i de deltagande organisationerna kan vi över landsgränser gemensamt jämföra, utvärdera och ytterligare utveckla dem, och på så sätt säkerställa att de har ett värde för annan offentlig verksamhet i BA:s programområde. Gemensamt arbete i konkreta utvecklingsprojekt med aktionsforskning som grund ger goda möjligheter att värdera nyttan av den kunskap och de metoder och verktyg som utvecklas i projektet.

Under de diskussioner som förts om projektets innehåll har flera deltagare lyft fram vikten av att dels öka offentlig sektors kunskap om digitaliseringen, dels utveckla metoder och verktyg anpassade till offentlig verksamhet som kan användas i utmaningsdrivet verksamhetsutvecklingsarbete i syfte att åstadkomma en digital transformation. Detta ligger väl i linje med Digitaliseringskommissionens senast rapport (SOU 2015:91) och de utbildningar av högre chefer i offentliga organisationer Direktoratet för förvaltning och IKT bedriver. De resultat som beskrivs nedan kommer alla att öka offentlig verksamhets förmåga att genomföra innovativ verksamhetsutveckling som leder till framgångsrik digitalisering.

Projektets förväntade resultat är:

1. Organisationsformer, metoder och verktyg, inklusive ett visualiseringsverktyg för beslutsfattande, för utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling anpassade till offentlig verksamhet. Dessa ska även ta hänsyn till kriterierna hållbar utveckling, jämställdhet samt lika möjligheter och icke-diskriminering.
 2. Praktiska guidelines för organisering av innovativ verksamhetsutveckling i offentliga organisationer vid användning av verksamhetsmodellering. Detta har ett mycket stort potentiellt värde för offentlig verksamhet i hela programområdet, och innefattar en beskrivning av de för- och nackdelar olika organisationsalternativ för med sig, samt hur faktorer som storlek, organisationsstruktur, egen kompetens, etc. påverkar valet av organisationsform.
 3. En utvärderingsmetod för att bedöma värdet av potentiella e-lösningar. Denna ska baseras på både kvalitativa mått, t.ex. medborgarnytta och upplevt värde för organisationen, och kvantitativa mått, t.ex. utvecklingskostnad och förväntad intäkt i form av exempelvis effektiviseringar.
 4. En metod för social och deltagande utmaningsdriven innovation där olika intressenter deltar i digitalt baserad samskapande utformning av offentliga tjänster. Detta innebär att projektet utvecklar ett konkret innehåll i en digital gränsöverskridande innovationsmiljö som samverkar med och förstärker redan befintliga regionala insatser, t.ex. Mötesplats Lycksele samt Senter för velferdsinnovationer vid Nord universitetet.
 5. Kunskap om utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. Denna dokumenteras i form av forsknings- och utbildningsmaterial av olika slag, och testas i konkreta insatser i deltagande organisationers dagliga verksamhet. Minst 80 personer från dem ska ha deltagit i insatser i form av fysiska och virtuella utbildningar, workshops, seminarier samt olika aktiviteter för erfarenhetsutbyte.
- BitStream II bygger på att dess resultat utvärderas via konkreta implementationer i de deltagande organisationerna vilket framgår av tid- och aktivitetsplanen nedan. På så sätt kan vi säkerställa att projektets resultat är till nytta i arbetet att skapa en effektivare offentlig verksamhet inom BA:s programområde, och att den kunskap och de metoder och verktyg som utvecklas i projektet kan implementeras och användas i offentliga organisationer i hela programområdet. Detta innebär att offentliga verksamheter får tillgång till kunskap, metoder och verktyg som testats över tid under de faktiska förhållanden som råder i offentlig verksamhet.

Motivera projektet

I Botnia-Atlanticas (BA) programdokument för perioden 2014-2020 poängteras att "Programområdet är präglad av en stor offentlig sektor och en ökad innovationsförmåga inom denna har således en avgörande betydelse för möjligheterna till utveckling av hållbara produkter och tjänster för en ökad tillväxt och samhällsnytta." (s. 13). I Norges offentlige utredningar (NOU) 2011:11 presenteras en liknande ståndpunkt där innovation ses som en nyckelfaktor för att offentlig sektor ska klara av att möta de utmaningar man står inför. Dessa utmaningar finns på flera plan: (1) En befolkning som blir allt äldre skapar utmaningar att dels bibehålla offentlig service, dels rekrytera personal, (2) Om framtidens offentliga verksamheter ska kunna möta medborgarens behov av t.ex. e-service måste dess verksamhetsprocesser utvecklas utifrån ett medborgarperspektiv, (3) Det finns höga förväntningar på att den pågående digitaliseringen av samhället ska leda till tekniska lösningar i form av t.ex. e-tjänster och mobila appar som inte bara ska bidra till effektivisering av offentlig verksamhet, utan även till att skapa nya former för offentlig service och medbestämmande. Se t.ex. SOU 2011:38, Ett produktivt och nyskapande Finland och Meld. St. 23.

Ovanstående utmaningar kan mötas på flera olika sätt. Ett sätt som diskuterats inom BA:s programområde är strukturella förändringar i form av framför allt sammanslagningar av mindre kommuner. BitStream II tar inte ställning till strukturella förändringar av den typen, offentliga organisationer behöver, oavsett sådana, utveckla den egna verksamheten baserat på ett leanperspektiv och processtänkande. Utmaningarna kan till stora delar hanteras genom utveckling av kunskap, verktyg och metoder i nära samarbete över landsgränserna. Innovation i offentlig verksamhet kräver en god förståelse för den egna verksamhet och hög intern kompetens om både verksamhetsmodellering och de möjligheter den pågående digitala transformationen av samhället för med sig. Detta ger god beredskap och kapacitet för innovativ verksamhetsutveckling. Givet offentlig sektors begränsade resurser ser vi det som centralt att samutnyttja resurser och skapa en gemensam utveckling via gränsöverskridande samarbete. Detta ligger väl i linje med de regionala strategierna inom programområdet som bl.a. lyfter fram vikten av nätverk och samarbetsförmåga samt hållbar utveckling (se t.ex. de regionala utvecklingsstrategierna för Västerbotten och Österbotten).

De utmaningar vi står inför rör inte bara organisationer inom BA:s programområde. Världen står inför ett antal samhällsutmaningar för en hållbar samhällsutveckling. Dessa är internationella till sin karaktär och skär genom många sektoriella och disciplinära gränser. Utmaningarna kan inte lösas av enskilda företag, universitet eller ibland inte ens av enskilda nationer, utan kräver en effektiv samverkan mellan politik, näringsliv, offentlig verksamhet och forskning över gränser. Offentliga aktörer måste här ta ansvar genom att skapa förutsättningar för gränsöverskridande samverkan som genom utmaningsdriven innovation kan leda till nya innovativa lösningar.

BitStream II bygger vidare på BA projektet BitStream. Erfarenheterna från BitStream visar att det finns en stor, utnyttjad potential i offentlig sektor. Utöver projektets förväntade resultat uppstod ett antal andra resultat i de organisationer som deltog i projektet. I BitStream utvecklades prototyper av metoder för verksamhetsmodellering anpassade till offentlig verksamhet. I BitStream II kommer dessa att vidareutvecklas och testas i konkret användning i deltagande kommuner och myndigheter. BitStream II kommer dessutom att utveckla ytterligare metoder och verktyg, bl.a. ett visualiseringsverktyg för beslutsfattande och en utvärderingsmetod för att bedöma värdet av potentiella e-lösningar. Utifrån ovanstående är huvudsyftet med BitStream II att möta de utmaningar offentlig verksamhet står inför genom ett proaktivt och gränsöverskridande FoU arbete.

Gränsöverskridande mervärde

En av BitStream II:s centrala utgångspunkter är att dess arbete ska baseras på ett kollegialt lärande och nyttiggörande där projektdeltagarnas likheter och olikheter fungerar som en katalysator för uppfyllande av projektets mål och förväntade resultat. I praktiken kommer detta bl.a. att avspeglas i att projektet inte har några norska eller svenska arbetspaket. Alla arbetspaket kommer att genomföras gemensamt av deltagare från båda länderna. Detsamma gäller projektledning för hela projektet och ledningen av dess delprojekt. Både projektledningen och ledningen av delprojekten delas mellan de två länderna, se projektets tid- och aktivitetsplan. Många projektdeltagare kommer att delta i flera arbetspaket, och de delar av arbetet som är mest kritiska för projektets genomförande kommer att utföras i nära samarbete mellan de olika arbetspaketen. Projektet bygger samarbete i öst-västlig riktning istället för det mer traditionella samarbetet i nord-sydlig riktning där den sydliga noden historiskt sett ofta har haft ett överläge i form av mer resurser både i termer av exempelvis ekonomi och kompetens. Vi bedömer att det öst-västliga samarbetet kommer att utgöra en god grund för att skapa nytänkande samt utveckling och implementation av innovativa lösningar inom offentlig sektor där respektive land bidrar med sina styrkor. Ett exempel på ett område som kan bidra till utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling är att de norska deltagarna tar med sig sina erfarenheter från digitala tjänster för SMF (altinn.no), vilket i många fall lyfts fram som ett föredöme då man i Sverige diskuterat liknande lösningar. I båda länderna finns dessutom ett stort intresse av att utveckla kunskap om digitalisering av offentlig verksamhet som förmedlas i form av metoder, verktyg och guidelines, vilka kan användas av hela sektorn. BitStream II innebär också att ett långsiktigt hållbart nätverk för erfarenhetsutbyte och best practice inom utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet skapas. Under det ettåriga projektet BitStream etablerades ett stabilt nätverk av kommuner och statliga myndigheter i Sverige och Norge. Detta nätverk utökas i det nya projektet genom att BitStream II även inkluderar Umeå, Norsjö, Åsele, Länsstyrelsen Västerbotten och Hemnes. I BitStream II inkluderas även befintliga leannätverk i regionen, dvs. 0-fel, Umeå och it:forum, Bodø. Samtliga projektdeltagare har en lång tradition av samverkan, och erfarenheterna från de olika länderna leder till ett breddat perspektiv då länderna har organiserat sig olika och bedrivit problemlösning och utvecklingsarbete på lite skilda sätt. På detta sätt skapas goda möjligheter för projektdeltagarna till jämförelser med och utvärdering av hur förändringsarbetet skett inom den egna nationen. Projektets utgångspunkt är att etablera nya gränsöverskridande samarbeten där forskare och offentliga aktörer tillsammans utvecklar kunskap, metoder och verktyg som kan användas i och är värdefulla för utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. Projektet ska alltså skapa gränsöverskridande kunskap, bygga nätverksrelationer och lägga grunden för innovationsstrukturer som leder till att programområdets aktörer känner sig trygga och effektiva avseende sin långsiktiga förnyelse och sitt nyttiggörande av nya teknik- och kunskapsvinningar. Projektet kommer med andra ord att förstärka kompetensnivån och bredda FoU-arbetet inom innovativ verksamhetsutveckling inom Botnia- Atlantas programområde. Genom samarbete mellan offentlig verksamhet och forskare inom programområdet skapas goda förutsättningar för att etablera lokala och regionala innovationsmiljöer som i ett långsiktigt perspektiv kan upprätthållas och utvecklas. Den kunskap och kompetens som utvecklas gemensamt inom projektet stärker därför möjligheten till ytterligare kompetensutvecklingsinsatser och innovativa lösningar efter projektet avslutats.

Samband med övriga insatser

BitStream II omfattar vissa aktiviteter som delvis kan relateras till pågående aktiviteter i Botnia-Atlantas programområde: 1. BitStream II ligger väl i linje med, och kompletterar, eVästerbotten, ett projekt som drivs av Region Västerbotten. I det projektet deltar länet alla kommuner tillsammans med Västerbottens läns landsting. Syftet med eVästerbotten är att stärka och utveckla samverkan och samarbete kring IKT och e-frågor mellan de deltagande parterna för att på så sätt skapa förutsättningar för att alla medborgare och företag i länet ska kunna vara en del av e-samhället. För att nå det målet ska en regional e-strategi med tillhörande handlingsplan tas fram och förankras. Utifrån dessa ska sedan projekt och verksamheter initieras och drivas. Projektet startade 1 januari 2013. Efter att ha diskuterat de två projekten med Magnus Rudehäll, IT-strateg på Region Västerbotten är vår gemensamma bedömning att projekten inte bara kommer att komplettera varandra utan att de även kommer att leda till synergieffekter och att det skulle vara en god idé att genomföra vissa gemensamma aktiviteter som t.ex. workshops och konferenser. 2. BitStream II kommer också att vara en del av de aktiviteter som bedrivs av Senter for velferdsinnovasjon vid Nord universitet. Centrals huvudmål är att bidra till utvecklingen av ny praxis och nya tjänster inom välfärdsområdet, vilket i hög grad sammanfaller med några aktiviteter i BitStream II. 3. BitStream II är också relaterat till ett nytt svensk projekt som är på väg att startas upp, SamverkansPlattform för IT-innovation i Norr (SPIN). SPIN:s huvudsyfte är att långsiktigt stärka den regionala förmågan att möta effekterna av den digitala transformationen, upphovet till en av vår tids allra största samhällsutmaningar. Projektet riktar sig framför allt till regionala IT-företag som i samverkan med akademi, offentliga aktörer och basindustri ska stärka sin internationella konkurrenskraft. Genom sitt deltagande i SPIN ges dessa företag möjlighet att bl.a. förbättra sin förmåga att utveckla innovativa IKT-lösningar för offentlig verksamhet. Under genomförandet av BitStream II kommer projektet att aktivt söka samverkan med ovanstående, och andra pågående aktiviteter inom programområdet, t.ex. 0-fel, Umeå och it:forum, Bodø. Vi bedömer att det finns goda möjligheter att genomföra gemensamma aktiviteter för både erfarenhetsutbyte och kunskapsspridning som kan bidra till att stärka de olika aktiviteterna, och på lite längre sikt även leda till nya, gemensamma aktiviteter.

Horisontella kriterier - Hållbar utveckling

Projektkoordinatorn Umeå Universitets miljöarbete utgår ifrån de svenska miljömålen som omfattar ett övergripande generationsmål, 16 miljö kvalitetsmål och ett antal etappmål som sträcker sig till 2020. Umeå universitet ska i sitt miljöarbete bidra till att uppfylla dessa mål. Detta innebär att BitStream II omfattas av samma mål. I och med att IKT är en viktig drivkraft och motor för verksamhetsutveckling med process- och medborgarfokus kommer BitStream II på ett mer konkret plan att arbeta utifrån begreppet Grön IT. Arbetet med framför allt verksamhetsmodellering kommer med nödvändighet att beakta aspekter inom Green IT såsom:

- Inköp, drift och avveckling av datorer och kringutrustning på ett effektivt sätt med minimal eller ingen påverkan på miljön.
- Beaktande av olika tekniska lösningar såsom clientserver lösningar, virtualisering, power management med Advanced Configuration and Power Interface (ACPI) som slår av monitorer, hårddiskar, etc. när de inte används.
- Smarta IT-lösningar i fastigheter som styr belysning, ventilation och värme baserade på rörelsemönster hos individer, etc.

Dessutom kommer den kompetensförstärkning inom området innovativ verksamhetsutveckling som projektet bidrar till att på längre sikt leda till ett minskat behov av transporter. Om offentlig verksamhet ska kunna utveckla effektiva digitala tjänster, vilket normalt innebär ett minskat behov av transporter, är det av yttersta vikt att man vet så mycket som möjligt om hur verksamheten bedrivs och hur den uppfattas av sina medborgare/kunder. Detta innebär att processkartläggningar och därpå följande processanalyser och effektkartläggningar är en nödvändig förutsättning för innovativ verksamhetsutveckling som syftar till att skapa IKT innovationer i form av exempelvis appar för mobil teknik eller webbaserade e-tjänster. Denna typ av innovationer har stor potential att minska samhällets behov av transporter. Det finns också en potential till energibesparingar om smarta lösningar implementeras i form av styr- och reglerteknik i hus, där ventilation, belysning och uppvärmning styrs av rörelsemönster hos anställda och medborgare som besöker olika offentliga lokaler.

Horisontella kriterier - Jämställdhet mellan kvinnor och män

Jämställdhetsarbetet i BitStream II kommer att utgå ifrån de direktiv för jämställdhetsintegrering som ges av nationella styrdokument. För dessa är det övergripande målet att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Utifrån detta mål är det främst delmålet jämn fördelning av makt och inflytande som projektet försöker bidra till att uppfylla. Dessutom är ambitionen att projektet ur ett forskningsperspektiv även ska beakta de mål som Länsstyrelsen i Västerbotten angett i sitt måldokument för jämställdhetsarbete, och då främst målen att:

1. Integrera ett jämställdhetsperspektiv i sin verksamhet genom att belysa, analysera och beakta kvinnors och mäns, samt flickor och pojkars villkor.
2. Genomgående analysera och presentera individbaserad statistik med kön som övergripande indelningsgrund.

Ovanstående mål utgör också grunden för den workshop om jämställdhetsintegrering som alla Botnia-Atlantica projekt ska delta i. Samtliga projektdeltagare är offentliga aktörer och har egna handlingsplaner för jämställdhet och integration, se t.ex. Umeå kommuns jämställdhetsplan (fastställd av kommunfullmäktige). Då BitStream fokuserar på aktiviteter i offentlig verksamhet med verksamhetsmodellering och innovation i fokus, samverkar projektets aktiviteter väl med de steg för jämställdhetsarbete som presenteras i JämStöds Praktiska Metodbok för jämställdhetsintegrering. Detta innebär att dessa steg enkelt kan integreras i arbetet när projektets deltagare genomför verksamhetsmodellering inom sina respektive verksamheter. Det är exempelvis av central betydelse att jämställdhetsfrågor beaktas när projektdeltagarna arbetar med intressentanalys och intressendiagram. Detta perspektiv stämmer väl överens med forskning som visar att jämställdhetsfrågan har störst betydelse vid a) Spridning/nyttiggörande av resultat från forskning, b) Innovation, och c) Kommersialisering av tjänster/produkter. (Se Stages of research: when might gender matters? Martina Schraudner, Horizon 2020, Gender und Diversity in Organisationen, Fraunhofer.) I arbetet med att integrera jämställdhetsperspektivet i projektets aktiviteter kommer projektet att engagera Umeå Centrum för Genusstudier och dess föreståndare Anna Croon Fors som katalysator i samband med framför allt utvecklingen av riktlinjer och metodstöd för verksamhetsmodellering. Genom hennes deltagande säkerställs också att projektets forskningsaktörer uppmärksammar jämställdhetsperspektivet i sina publikationer. För ytterligare information om detta se: Gender innovations - How gender analysis contributes to research. EUR 25848, Directorate General for research and innovation, European Commission, Brussels, 2013.

Projektet kommer inte att beakta jämställdhetsperspektivet genom ett särskilt arbetspaket utan det kommer att integreras i alla aktiviteter som projektet genomför. De huvudsakliga målen för detta är att:

1. Etablera kompetens inom jämställdhetsintegrering hos projektdeltagarna.
 2. Utveckla metoder och arbetssätt för jämställdhetsintegrering i de verksamheter som projektet deltar i.
- Dessa mål integreras i arbetspaketen Insatser för höjd innovationskapacitet, Organisation av och verktyg för innovativ verksamhetsutveckling och Medborgarcentrerad utveckling enligt följande struktur och tidsplan: 2016: Påbörja förankringsarbete samt utveckling av metoder för jämställdhetsintegrering i våra delprojekt. Detta innefattar en behovskartläggning och att påbörja utveckling av konkreta aktiviteter. 2017: Implementering av utvecklade metoder och aktiviteter samt uppföljning av mål. 2018-2019. Fortsatt implementering.

I arbetspaketet Kommunikation kommer all publicering att beakta jämställdhetsintegrering och genomföras enligt följande arbets- och tidsplan:

- 2016: Utveckla rutiner för publicering med jämställdhetsintegrering.
2017: Implementering av rutinerna.

Horisontella kriterier - Lika möjligheter och icke-diskriminering

Utgångspunkten för BitStream II:s arbete med lika möjligheter och icke-diskriminering är de handlingsplaner som finns upprättade av projektdeltagarna. Umeå universitet som är projektkoordinator har exempelvis "Plan för lika villkor vid Umeå universitet" (dnr FS 1.1.2-312-14). I planen behandlas såväl mångfald som jämställdhet. Då arbetet att ta fram processkartläggningar och processanalyser för offentlig verksamhet till stor del bygger på medborgarna, och deras olika förutsättningar och behov, är det av stor vikt att de metoder och verktyg som projektet utvecklar och använder tar hänsyn till faktorer som kön, etnicitet, funktionsnedsättning, etc. I många fall beaktas denna typ av faktorer i liten utsträckning vid verksamhetsutvecklingsarbete. Den mål- och intressentanalys som ingår i de metoder och verktyg som projektet utvecklade i BitStream, och som kommer att vidareutvecklas i BitStream II, innebär att man vid verksamhetsmodellering tvingas att ta hänsyn till alla intressenter till en process. Detta medför att faktorer som kön, etnicitet och funktionsnedsättning i många fall kommer att beaktas vid verksamhetsmodellering. Det är speciellt viktigt att beakta dessa faktorer i målhierarkier och intressendiagram. I arbetet med lika möjligheter och icke-diskriminering kommer projektet också att utgå ifrån EU:s initiativ från DG RTD och DG CONNECT, som bl.a. publicerat dokumentet External advice and societal engagement: Towards the 2016 and 2017 work programme of Inclusive, Innovative and Reflective Societies of Horizon 2020. Det pekar bl.a. på vikten av att åstadkomma ett inkluderande samhälle men också på några konkreta insatser som detta projekt kommer att fokusera på, exempelvis a) Citizens as codesigners of social innovation, b) Reaping the rewards of eGovernment, c) Business efficiency and new business models, samt d) New forms of ICT-enabled innovation.

Sammanfattande projektbeskrivning

Offentlig sektor står inför utmaningar på flera plan: 1. En befolkning som blir allt äldre skapar utmaningar att dels bibehålla offentlig service, dels rekrytera personal, 2. Om framtidens offentliga verksamheter ska kunna möta medborgarens behov av t.ex. e-service måste dess verksamhetsprocesser utvecklas utifrån ett medborgarperspektiv, samt 3. Det finns höga förväntningar på att den pågående digitaliseringen av samhället ska leda till tekniska lösningar i form av t.ex. e-tjänster och mobila appar som inte bara ska bidra till effektivisering av offentlig verksamhet, utan även till att skapa nya former för offentlig service och medbestämmande. BitStream II bygger vidare på Botnia-Atlantica projektet BitStream: Kompetensutveckling för innovationskraft i vilket verksamhetsmodellering var en central aktivitet. Erfarenheterna från BitStream visar att innovation i offentlig verksamhet kräver en god förståelse för den egna verksamhet och hög intern kompetens om både verksamhetsmodellering och de möjligheter den pågående digitala transformationen av samhället för med sig. Därför är huvudsyftet med BitStream II att möta de utmaningar offentlig sektor står inför genom ett offensivt, proaktivt och gränsöverskridande FoU arbete. Projektets övergripande mål är att möta den framväxande digitaliseringen genom att i nära samarbete över landsgränser utveckla en långsiktigt hållbar innovationskapacitet, effektivare organisering samt utmaningsdriven verksamhetsutveckling i offentlig sektor. För att uppnå det övergripande målet ska följande delmål uppfyllas: 1. Vidareutveckling av de prototyper av metoder och verktyg för utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet som utvecklades i BitStream. 2. Utveckling och utvärdering av minst två sätt att organisera innovativ verksamhetsutveckling i offentliga organisationer. 3. Utveckling av metoder och strukturer för en gränsöverskridande innovationsmiljö baserad på digital medborgarcentrerad utveckling. 4. Utveckling av kunskap för offentlig sektor om utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling, speciellt tjänste och processinnovation, baserad på digitalisering, leanfilosofi och processtänkande. Projektets förväntade resultat är: 1. Organisationsformer, metoder och verktyg, inklusive ett visualiseringsverktyg för beslutsfattande, för utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling anpassade till offentlig verksamhet. 2. Praktiska guidelines för organisering av innovativ verksamhetsutveckling i offentliga organisationer vid användning av verksamhetsmodellering. 3. En utvärderingsmetod för att bedöma värdet av potentiella e-lösningar. 4. En metod för social och deltagande utmaningsdriven innovation där företrädare för olika intressentgrupper deltar i digitalt baserad samskapande utformning av offentliga tjänster. 5. Kunskap om utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. Då aktiviteterna i BitStream II har verksamhetsmodellering och innovation i fokus, samverkar projektet väl med de steg för jämställdhetsarbete som presenteras i JämStöds Praktiska Metodbok för jämställdhetsintegrering. Detta innebär att dessa steg enkelt kan integreras i arbetet när projektets deltagare genomför verksamhetsmodellering inom sina respektive verksamheter. Projektarbetet genomförs i form av en aktionsorienterad metod där personal i deltagande organisationer tillsammans med forskare arbetar med konkret problemlösning och utvecklingsarbete. En stor fördel med aktionsforskning är att metoden kombinerar: 1. Konkret problemlösning för deltagande organisationer med, 2. Generell kunskapsutveckling baserad på gemensamma erfarenheter och gemensamt lärande. På så sätt kan vi säkerställa att projektets resultat är till nytta i arbetet att skapa en effektivare offentlig verksamhet inom BA:s programområde, och att den kunskap och de metoder och verktyg som utvecklas i projektet kan implementeras och användas i offentliga organisationer i hela programområdet.

Abstract (på engelska)

Public service faces challenges at several levels: 1. The ageing population creates challenges in maintaining citizen service, and to recruit new staff, 2. To meet citizens growing need of e.g. e-service the business processes of the public service of the future must be developed from a citizen centric perspective, and 3. There are high expectations that the on-going digitalization of society will lead to digital solutions as e-services and mobile apps that not only should contribute to a more effective public service, but also create new forms for public service and participation. BitStream II builds on the results of the Botnia Atlantica project BitStream: Capacity Building for Innovation, in which business modeling was a central activity. The experiences from BitStream show that innovation in public service requires detailed knowledge of ones own business, and good internal competence of both business modeling and the opportunities the on-going digital transformation of society offers. Therefore, the main purpose of BitStream II is to meet the challenges public service faces through offensively, proactive and bordercrossing research and development. The main goal of the project is to meet the rising digitalization through close co-operation over borders in order to develop sustainable innovation capacity, more effective organization, and challenge driven business development in public service. To reach the main goal the following sub goals need to be fulfilled: 1. Further development of the prototypes of methods and tools for challenge driven innovative business development in public service that were developed in BitStream. 2. Development and evaluation of two ways of organizing innovative business development in public organizations. 3. Development of methods and structures for a border-crossing innovation environment based on digital citizen centric development. 4. Development of knowledge for public service regarding challenge driven innovative business development, especially service and process innovation based on digitalization, lean philosophy and process thinking. The expected results are: 1. Organizational forms, methods and tools, including a Dashboard, for challenge driven innovative business development adapted to public service. 2. Hands-on guidelines for organization of innovative business development in public organization when using business modeling. 3. An evaluation method to judge the value of potential e-services. 4. A method for social and participant challenge driven innovation where different stakeholders participate in digitally based co-design of public services. 5. Knowledge of challenge driven innovative business development in public service. The focus of the activities of BitStream II is on business modeling and innovation, which means that they interoperate with the phases of equal opportunities promotion that are presented in JämStöds Praktika Metodbok för jämställdhetsintegrering. This implies that these phases can easily be integrated when the participating organizations perform business modelling of their businesses. Project work will be conducted as action research in which staff from participating public organizations will work together with researchers in hands-on problem solving and development work. The main advantage with action research is that it combines: 1. Hands-on problem solving in participating organizations with, 2. Development of generic knowledge based on common experiences and collective learning. In this way we can make sure that the results of the project is of use in creating a more effective public service in Botnia Atlanticas programme area, and that the knowledge, methods and tools that are developed during the project can be implemented and used by public organizations in the whole area.

Sammanfattande projektbeskrivning (Annat språk)

Ej tillämpbart på BitStream II då finsk medverkan saknas.

Tid- och aktivitetsplan

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Kostnad	Beskrivning
Kommunikation	2016-06-01	2019-05-31	162 684	<p>Delprojektledare: Susanna Lantz, Länsstyrelsen Västerbotten. Deltagare: Terje Fallmyr, Nord universitet (NU), Ulf Hedestig och Mikael Söderström, Umeå universitet (UmU). Alla projektdeltagare kommer givetvis att i varierande grad delta i detta arbetspaket.</p> <p>Arbetspaketets huvudsakliga aktiviteter är spridning av projektets resultat i form av webbsida, sociala medier, konferenser, workshops, seminarier samt olika former av skriftligt material, exempelvis rapporter av olika slag och vetenskapliga artiklar. Delar av spridningsinsatserna kommer att göras i samverkan med verksamheter utanför projektet i form av exempelvis 0-fel, Umeå, it:forum, Bodø, Region Västerbotten och Senter for velferdsinnovasjon, NU.</p>

Delaktivitet	Startdatum	Slutdatum	Beskrivning	Kostnad
Jämställdhetsintegrering	2016-09-01	2019-03-31	1 000	<p>Aktivitetsledare: Ulf Hedestig, UmU.</p> <p>Projektet kommer redan i sin uppstartsfas att delta i den av Botnia-Atlantica upphandlade workshopen om jämställdhetsintegrering för att säkerställa att alla medarbetare i projektet får information och guidelines om hur detta arbete kan integreras i projektets aktiviteter. En utförlig beskrivning av hur jämställdhetsarbetet ska bedrivas under projektet finns i avsnittet Horisontella kriterier: Jämställdhet mellan kvinnor och män.</p>
Resultatspridningsaktiviteter	2016-06-01	2019-05-31	75 000	<p>Aktivitetsledare: Susanna Lantz, Länsstyrelsen Västerbotten. Deltagare: Ulf Hedestig, UmU, Terje Fallmyr, NU, Robert Borgén, Åsele kommun, Dan Gideonsson, Umeå kommun. Alla projektdeltagare kommer givetvis att i varierande grad delta i denna aktivitet.</p> <p>Projektets huvudsakliga resultatspridningsaktiviteter består av:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Upprättande av Facebooksida för kommunikation utåt, 2. Uppdatering av projektets webbsida http://www.bitstreamproject.org, 3. Genomförande av workshops riktade mot både offentlig och privat sektor, 4. Utformning av broschyrer och aktuell information om projektaktiviteter, 5. Utformning av roll-ups som kan användas i marknadsföringssyfte för projektet och Botnia-Atlantica i samband med konferenser och mässor i de nordiska länderna. Allt spridningsmaterial ska baseras på och ta hänsyn till de riktlinjer som utvecklats för de horisontella kriterierna jämställdhet och mångfald. <p>Leverans: 1. Facebooksida. 2. Uppdaterad webbsida http://www.bitstreamproject.org. 3. Broschyrer. 4. Rapporter. 5. Vetenskapliga artiklar. 6. Workshops och roll-ups för spridning och marknadsföring av projektet och Botnia-Atlantica.</p>
Nätverksaktiviteter och konferens	2016-09-01	2019-03-31	86 684	<p>Aktivitetsledare: Susanna Lantz, Länsstyrelsen Västerbotten. Deltagare: Terje Fallmyr, NU, Ulf Hedestig och Mikael Söderström, UmU. Alla projektdeltagare kommer givetvis att i varierande grad delta i denna aktivitet.</p> <p>Syftet med denna aktivitet är att sprida resultat och fördjupa erfarenhetsutbytet om utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling till olika intressenter i Botnia-Atlanticas programområde. Den består av två delaktiviteter:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Att bygga upp ett gränsöverskridande leannätverk för ständiga förbättringar inom processarbete. Nätverket byggs upp i samarbete med befintliga nätverk i Botnia-Atlantica området, dvs. 0-fel, Umeå, it:forum, Bodø och leannätverket i Jakobstadsregionen, samt 2. Att arrangera en årlig konferens. Nätverket ska genom att conceptplanera konferensen till en kreativ arena för samverkan medverka till kompetensöverföring och erfarenhetsutbyte mellan offentliga verksamheter och industri i Norge, Sverige och Finland. Inom nätverket strävar projektet att i området utvidga det gränsöverskridande samarbetet och utnyttja varandras erfarenheter för att öka regionens produktivitet. Nätverkets övergripande syfte är att sammanföra och öka det gränsöverskridande samarbetet för att sprida kunskap om, och underlätta för organisationer i deras förbättringsarbete och på så sätt effektivisera deras verksamhet och stärka deras konkurrenskraft. Till den årliga konferensen inbjuds företag, offentlig sektor, medborgarorganisationer/frivilliga organisationer (så kallade NGO:s), fackföreningar, m.fl. <p>Leverans: 1. Ett gränsöverskridande leannätverk. 2. Årlig konferens som genomförs i följande ordning i de deltagande länderna: Norge 2017, Finland 2018 och Sverige 2019. Konferensen genomförs tillsammans med det transnationella leannätverket som skapas under projektets gång.</p>

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Kostnad	Beskrivning
Projektledning	2016-06-01	2019-05-31	133 167	<p>Projektkoordinator: Mikael Söderström, UmU. Projektledare Norge: Terje Fallmyr, NU. Projektsamordnare: Tina Lundmark, UmU.</p> <p>Arbetspaketet syftar till att koordinera projektet så att de leveranser som specificeras i övriga arbetspaket uppfylls. Projektkoordinator ansvarar för att projektet följer projektplanen och att budget hålls. Projektledare på norsk sida ansvarar tillsammans med projektkoordinator för projektets genomförande samt att kontakter och ekonomisk redovisning genomförs enligt gällande bestämmelser. Projektarbetet genomförs i form av en aktionsorienterad metod där personal i deltagande organisationer tillsammans med forskare arbetar med konkret problemlösning och utvecklingsarbete. För att uppnå sitt syfte är projektet organiserat i fem arbetspaket. De förväntade resultaten beskrivs mer utförligt under respektive paket. Varje arbetspaket, undantaget Kommunikation och Projektledning, genomförs som aktionsforskning, dvs. arbetet genomförs i faserna utveckling, test, utvärdering och reflektion. Aktionsforskning baseras i hög grad på dialog och samarbete mellan forskare och övriga projektdeltagare inom ramen för de olika arbetspaketen. Metoden innebär att forskare och personal i deltagande organisationer tillsammans formulerar lösningar på konkreta problem. Därefter testas utformade lösningar i organisationernas vardagliga verksamheter, och deras nytta för offentlig verksamhet utvärderas. En stor fördel med aktionsforskning är att metoden kombinerar: 1. Konkret problemlösning för deltagande organisationer med, 2. Generell kunskapsutveckling baserad på gemensamma erfarenheter och gemensamt lärande. Detta innebär att de metoder, verktyg och organisationsformer som projektet utvecklar med stor sannolikhet kommer att vara användbara i en stor del av de offentliga verksamheterna i BA:s programområde.</p> <p>Till projektet knyts även en styrgrupp vars roll är att ansvara för projektets övergripande styrning och ledning. Dess viktigaste roll är dock att kvalitetssäkra projektets resultat och försäkra sig om att resultaten bidrar till att utveckla och förbättra verksamheten i offentlig verksamhet. Den består av: Anna Croon-Fors, Föreståndare för Umeå Centrum för Genusstudier (UCGS), Eva Klingefors Hedlund, Utvecklingschef Umeå kommun, Katarzyna Wikström, Kommunchef Norsjö kommun, Amund Eriksen, Rådmann Hemnes kommune, Bjørn Inge Furunes, IT-sjef Bodø kommune. Till styrgruppen kommer även en representant för Region Västerbotten att bjudas in.</p> <p>De personer som deltar i projektets arbetspaket och de i dem ingående aktiviteterna finansieras inte alla av BitStream II utan deras arbete finansieras av respektive deltagande organisation. Vilka personer som finansieras av projektet framgår av den budget som bifogas denna ansökan. I Sverige är de deltagande kommunerna både medfinansierare och stödmottagare. Detta innebär att deras deltagande i projektet finansieras delvis av projektet och delvis av dem själva.</p>

Delaktivitet	Startdatum	Slutdatum	Beskrivning	Kostnad
Utvärdering av projektet	2016-09-01	2019-03-31	7 212	<p>Aktivitetsledare: Katarzyna Wikström, Norsjö kommun. Deltagare: Projektets styrgrupp. Projektets styrgrupp ansvarar för utvärderingen av projektet. Den kommer till stora delar att baseras på utvärderingarna av innehållet i insatserna för höjd innovationskapacitet och projektets övriga leveranser i form av modeller, metoder och olika former av tjänster. Traditionellt brukar utvärdering av projekt vara en exkluderande del av själva projektet där man värderar och belyser skillnader mellan projektmål och utfall. I vårt fall utnyttjar vi Action Evaluation som metod där projektdeltagarna gemensamt kontinuerligt reflekterar över projektmål och framgångsfaktorer baserat på sina egna mål och värderingar. Action Evaluation kan därför ses som en form av kollaborativ social intervention. BitStream II involverar olika intressenter; forskare, kommunanställda, chefer, statliga myndigheter, medborgare, IT-företag, m.fl. Hos varje intressent finns olika mål och värderingar som i sig kan resultera i konflikter eller störningar av projektets genomförande. Genom att varje intressent individuellt och i grupp artikulerar mål, värdegrunder och handlingsstrategier, skapar vi en mer fokuserad och sammanhållen projektgrupp. Praktiskt innehåller Action Evaluation tre faser: 1. Etablering av en gemensam grund, 2. Formativ process, 3. Summativ utvärdering.</p> <p>1. Etablering av en gemensam grund I första fasen bearbetar intressenterna sin syn på projektet och formulerar framgångsfaktorer vid projektstart. Här arbetar man med en trestegsmodell där man inleder med att projektdeltagarna formulerar sina egna mål och sin uppfattning om projektets huvudsakliga syfte och målsättning. Man försöker besvara frågan vad, varför och hur dessa mål ska uppnås. Nästa steg är att föra samman de individuella målen till de olika intressentgrupperna för att undersöka om det finns likheter eller olikheter. Avslutningsvis slår man ihop alla intressentgruppernas målsättningar och försöker nå konsensus och skapa en gemensam grund för hela projektet. Resultatet av detta är utformningen av en handlingsplan som ska underlätta att uppnå syftet med projektet.</p> <p>2. Formativ process Under denna fas omdefinieras mål och man utvecklar strategier för att komma över eventuella hinder eller problem. Den bakomliggande idén är att målsättningar och syfte aldrig kan vara statiska i ett projekt. Oavsett hur grundlig man är i planeringen av projekt kommer nya mål och möjligheter att dyka upp under projekttiden som gör att projektet måste överväga justering eller förändring av syfte och mål. Dessutom kan det också vara så att det uppstår glapp mellan uttalade och de verkliga mål som formulerades under fas 1 ovan vilket leder till revideringar av målen. Som utgångspunkt för arbetet i denna fas har man den handlingsplan som upprättades under fas 1. Den används för att upptäcka avvikelser mellan intentioner och faktiska händelser.</p> <p>3. Summativ utvärdering Avslutningsvis gör varje intressent en reflektion över projektet och bedömer på vilket sätt utfallet har mött de mål som projektet haft. Fasen är av en mera retrospektiv karaktär där intressenterna utforskar huruvida man har uppnått specifika mål och hur man eventuellt kunnat genomföra projektet annorlunda.</p> <p>Utvärderingsrapporten över projektet i sin helhet skrivs av Jörgen From, Pedagogiska institutionen, UmU.</p> <p>Utvärderingen av innehållet i insatserna för höjd innovationskapacitet som genomförs under projektet utförs i form av skriftliga och muntliga utvärderingar av deltagarna i insatserna. Delar av dem utförs formativt vilket innebär att de genomförs samtidigt som insatserna. På så sätt kan de på ett väldigt direkt sätt påverka innehållet i dem. Detta ger goda möjligheter att kontinuerligt utveckla och justera innehållet i dem utifrån deltagarnas synpunkter.</p> <p>Leverans: 1. Utvärderingsrapport över innehållet i insatserna för höjd innovationskapacitet som genomförs i projektet. 2. Utvärderingsrapport över projektet i sin helhet.</p>

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Kostnad	Beskrivning
Insatser för höjd Innovationskapacitet	2016-09-01	2017-12-31	169 000	<p>Delprojektledare: Kjell Ellingsen, NU. Deltagare: Terje Fallmyr, NU, Daniel Skog, Mikael Söderström och Ulf Hedestig, UmU, Lars-Åke Holmgren, Norsjö kommun, Robert Borgén, Åsele Kommun, Frode Nilsen, Bodø kommune, Amund Eriksen, Hemnes kommune, Widar Aakre, Statens innkrevingssentral (SI), Gustaf Forsberg, Länsstyrelsen Västerbotten, Dan Gideonsson, Umeå kommun.</p> <p>Aktiviteterna i detta arbetspaket har som övergripande syfte att testa och utvärdera den kunskap om utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet som utvecklas under projektet. Den utvecklade kunskapen dokumenteras i form av forsknings- och utbildningsmaterial av olika slag, och testas i konkreta insatser för höjd innovationskapacitet i deltagande organisationer. På så sätt skapas en viktig bas för offentlig verksamhet att bedriva utmaningsdriven innovation genom verksamhetsmodellering, analys och förbättringsarbete. De insatser för höjd innovationskapacitet som genomförs under projektets gång syftar även till att dels säkerställa att central kompetens inom innovativ verksamhetsutveckling finns i de deltagande organisationerna, och dels till att skapa en gemensam grund för deltagande organisationer. Minst 80 personer från dessa organisationer ska ha deltagit i insatser för höjd innovationskapacitet i form av t.ex. fysiska och virtuella utbildningar, workshops, seminarier och olika former av erfarenhetsutbyten. Detaljinnehållet i de insatser som genomförs kommer delvis att bestämmas baserat på noggranna behovsinventeringar och önskemål från deltagande kommuner och myndigheter. Dock har det redan på planeringsstadiet av detta projekt framkommit ett antal större insatser som uppmärksammats, diskuterats och prioriterats i de diskussioner mellan projektdeltagarna som förts under planeringen av projektet. Det är dessa som utgör delaktiviteter nedan.</p>

Delaktivitet	Startdatum	Slutdatum	Beskrivning	Kostnad
Verksamhetsmodellering	2016-09-01	2017-12-31	75 000	<p>Aktivitetsledare: Kjell Ellingsen, NU. Deltagare: Daniel Skog och Mikael Söderström, UmU, Terje Fallmyr, NU, Amund Eriksen, Hemnes kommun, Lars-Åke Holmgren, Norsjö kommun, Robert Borgén, Åsele Kommun, Dan Gideonsson, Umeå kommun.</p> <p>Denna aktivitet riktar sig till de organisationer som ej deltog i BitStream och som har behov av kompetensförstärkning inom området verksamhetsmodellering, och som behöver denna kompetens för att vi ska kunna skapa en gemensam grund bland projektdeltagarna. I aktionsforskning skapas överförbar kunskap i en iterativ process bestående av utveckling, test, utvärdering och reflektion. Utgångspunkten i den här aktiviteten är erfarenheterna från BitStream som därmed utgör första iterationen i aktionsforskningsprocessen. Denna aktivitet kommer därför att bestå av följande delaktiviteter: 1. Vidareutveckla, implementera och utvärdera nyttan av den prototypmetod och de prototypverktyg för verksamhetsmodellering i offentlig verksamhet som utvecklades i projektet BitStream i de organisationer som deltar i BitStream II. 2. Producera forsknings- och utbildningsmaterial om verksamhetsmodellering i innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. 3. Genomföra en utbildning i verksamhetsmodellering i de organisationer som deltar i projektet baserad på det material som producerats i delaktivitet 2 ovan.</p> <p>Leverans: 1. Vidareutvecklad, implementerad och utvärderad metod och verktyg för verksamhetsmodellering i offentlig verksamhet. 2. Forsknings- och utbildningsmaterial om verksamhetsmodellering i innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. 3. Minst 20 personer från de kommuner och myndigheter som ingår i projektet deltar i en utbildning inom verksamhetsmodellering. För de utbildningsdeltagare som vill finns möjlighet att genomgå utbildningen i form av en högskolekurs om 7,5 ECTS vilket ger ett kursintyg på avklarade poäng på högskolenivå.</p>
Grundfilosofi och värdegrund för Lean och processtänkande	2016-09-01	2017-12-31	94 000	<p>Aktivitetsledare: Terje Fallmyr, NU. Deltagare: Ulf Hedestig och Mikael Söderström, UmU, Kjell Ellingsen, NU, Frode Nilsen, Bodø kommune, Amund Eriksen, Hemnes kommun, Widar Aakre, SI, Gustaf Forsberg, Länsstyrelsen Västerbotten, Dan Gideonsson, Umeå kommun.</p> <p>Lean är ett samlingsnamn för olika verksamhetsutvecklingsstrategier som härstammar från Toyota Production System och Total Quality Management (TQM). Lean syftar till att kundanpassa och effektivisera verksamheten i en organisation med minskad ledtid som mål. Många menar att Lean har sin främsta förtjänst i att det tar ett helhetsgrepp på hur en organisation kan utvecklas från toppnivå ned till minsta detalj. Lean bygger på tre grundläggande principer. 1. Respekt för individen. Den som vet något om arbetsprocessen är den som utför den och ska ges möjlighet att påpeka brister. 2. Flöde, att öka flödet av mervärde genom verksamhetsprocesserna. 3. Transparens, alla skall kunna se vad som händer överallt både nedströms och uppströms. Att åstadkomma Lean och processtänkande innebär i de flesta fallen att organisationen måste förändra sin grundfilosofi och sin värdegrund. Detta är en viktig bas för att sedan kunna bedriva utmaningsdriven innovation i syfte att digitalisera lämpliga verksamhetsprocesser. Denna aktivitet har som övergripande syfte att testa och utvärdera värdet av den kunskap om Lean och processtänkande i offentlig verksamhet som utvecklas under projektet. Detta innebär att den består av följande delaktiviteter: 1. Utveckling av kunskap om Lean och processtänkande i offentlig sektor. Kunskapen dokumenteras i form av forsknings- och utbildningsmaterial av olika slag. 2. Testa kunskapen som utvecklas i delaktivitet 1 ovan i form av workshops med fokus på värdegrundstänkande och de värderingar som är av betydelse vid utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling baserad på Lean och processtänkande. Delar av testet genomförs i form av konkreta utvecklingsprojekt i de organisationer som deltar i BitStream II. Dessa genomförs också i syfte att testa och utvärdera den kunskap som utvecklas i projektet.</p> <p>Leverans: 1. Forsknings- och utbildningsmaterial om Lean och processtänkande i offentlig verksamhet. 2. Minst 60 personer från de kommuner och myndigheter som ingår i projektet deltar i de kompetenshöjande insatser som</p>

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Kostnad	Beskrivning
Organisation av och verktyg för innovativ verksamhetsutveckling	2017-01-01	2018-12-31	283 787	<p>Delprojektledare: Ulf Hedestig, UmU. Deltagare: Bjørn Inge Furunes och Frode Nilsen, Bodø kommune, Amund Eriksen, Hemnes kommune, Dan Gideonsson, Umeå kommun, Inger Johansson, Norsjö kommun, Ann-Catrin Jonsson, Åsele kommun, Daniel Skog och Mikael Söderström, UmU, Terje Fallmyr och Kjell Ellingsen, NU, Widar Aakre, SI, Mikael Fredriksson, Länsstyrelsen Västerbotten, Robin Norrman, ProcessIT Innovations.</p> <p>I detta arbetspaket kommer både organisationsformer för innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet samt en metod och ett verktyg som stödjer verksamhetsutvecklingsarbete att utvecklas och implementeras. Arbetspaketet ska bidra till att klargöra svar på frågor som bl.a.: Hur håller vi våra processkartläggningar levande? Vilka roller, vilken ansvarsfördelning (ägarskap, processledning, etc.) och organisering är mest lämpad för offentliga organisationer? Finns metoder och verktyg för att säkerställa att kartlagda och analyserade verksamhetsprocesser verkligen implementeras? Hur utvärderar vi och prioriterar mellan potentiella e-lösningar?</p>

Delaktivitet	Startdatum	Slutdatum	Beskrivning	Kostnad
Två organisationsformer för verksamhetsutveckling	2017-01-01	2018-12-31	112 300	<p>Aktivitetsledare: Mikael Söderström, UmU. Deltagare Ulf Hedestig, UmU, Terje Fallmyr och Kjell Ellingsen, NU, Dan Gideonsson, Umeå kommun, Inger Johansson, Norsjö kommun, Ann-Catrin Jonsson, Åsele kommun, Frode Nilsen, Bodø kommune, Amund Eriksen, Hemnes kommune, Widar Aakre, SI.</p> <p>Att stödja arbetet med Lean och innovativ verksamhetsutveckling är en komplex process som kan göras på ett antal olika sätt. Ett vanligt sätt som används av organisationer både inom privat och offentlig sektor är att inrätta så kallade projektkontor som ibland också kallas Center of Excellence eller BPM Support Office. Dessa kontor är organisationsinterna enheter som stödjer de andra enheterna i organisationen i arbetet med processkartläggning och processanalys i samband med verksamhetsutveckling. Oavsett variant av projektkontor innebär inrättandet av ett sådant normalt att organisationen värderar och beslutar hur man ska hantera centrala faktorer i Lean och verksamhetsmodellering, bl.a. processledarskap, roller, mandat, dokumentation och mötesstruktur. Under 2017 genomför projektet en utvärdering av de olika huvudsakliga organisationsformer för att stödja Lean och verksamhetsmodellering som idag existerar. Baserat på denna utvärdering utvecklas sedan minst två organisationsformer speciellt anpassade för organisation av utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. De två formerna testas sedan i praktisk användning genom att de implementeras i minst två av de organisationer som deltar i BitStream II. Denna aktivitet består av följande delaktiviteter: 1. Utvärdering av de huvudsakliga organisationsformer för att stödja Lean och verksamhetsmodellering som idag existerar. 2. Utveckling av två former för att organisera utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. Detta innefattar inrättande, styrning och drift av två utvecklingsenheter av något slag och utveckling av en gemensam arbetsmetodik. Delar av arbetsmetodiken utvecklas i arbetspaket två. En av de två formerna som utvecklas och utvärderas kommer att vara en virtuell organiseringsform. 3. Implementation och utvärdering de två organisationsformerna som utvecklas i delaktivitet 2 ovan i minst två av de deltagande organisationerna. Detta innebär att de två formerna kommer att utvärderas i praktisk användning i offentlig verksamhet. Leverans: 1. Två utvecklade och implementerade former för att organisera utmaningsdriven innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. 2. Guidelines för organisering av innovativ verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet. 3. En utvärderingsrapport som belyser för- och nackdelar med de två olika formerna för att organisera innovativ verksamhetsutveckling.</p>
Metod och verktyg för arbete med Lean och verksamhetsmodellering	2017-01-01	2018-12-31	171 487	<p>Aktivitetsledare: Ulf Hedestig, UmU. Deltagare: Mikael Söderström och Daniel Skog, UmU, Kjell Ellingsen NU, Dan Gideonsson, Umeå kommun, Bjørn Inge Furunes och Frode Nilsen, Bodø kommune, Amund Eriksen, Hemnes kommune, Widar Aakre, SI, Mikael Fredriksson, Länsstyrelsen Västerbotten, Robin Norrman, ProcessIT Innovations.</p> <p>Organisationer som använder Lean och verksamhetsmodellering behöver olika typer av metoder och verktyg som underlättar det arbetet. De flesta verktyg som idag finns är dock utvecklade för att användas inom näringslivet. Syftet med denna aktivitet är därför att utveckla metoder och verktyg som är anpassade till offentlig verksamhet och de unika förutsättningar som råder där. Aktiviteten består av följande delaktiviteter: 1. Utveckling av en metod för att utvärdera och prioritera potentiella e-lösningar. Metoden testas och utvärderas genom praktisk användning i de organisationer som deltar i BitStream II. Vissa tillämpningsområden har redan i planeringen av BitStream II bedöms som speciellt intressanta för att pröva och utvärdera utvärderingsmetoden t.ex. e-lösningar för välfärdsbokslut och utvärdering av en möjlig gränsöverskridande gemensam e-lösning. 2. Utveckling av ett visualiseringsverktyg, en så kallad Dashboard. Dashboards används av organisationer för att visualisera organisationens processer och på så sätt enklare kunna mäta deras effektivitet. Dashboards finns i två huvudsakliga typer, operationella dashboards och analytiska dashboards.</p>

Operationella dashboards mäter effektiviteten de interna verksamhetsprocesserna, oftast i form av dagliga uppdateringar av så kallade nyckeltal eller key performance indicators (KPIs) som mäter centrala faktorer i en process. Analytiska dashboards samlar data för en specifik tidsperiod, ofta den senaste månaden eller det senaste kvartalet, och syftar till att mäta effektiviteten i organisationens processer baserat på historiska data. Den dashboard som kommer att utvecklas i BitStream II är en prototyp av typen operationell dashboard för offentlig verksamhet. Det är idag ovanligt med dashboards i offentlig verksamhet vilket ger denna aktivitet en stark innovativ prägel. Dashboarden testas och utvärderas i en av de organisationer som deltar i projektet, Enheten för regional tillväxt, Länsstyrelsen Västerbotten. Mer specifikt består denna aktivitet av följande delaktiviteter: (1) Ta fram nyckeltal för verksamheten på enheten Regional tillväxt, Länsstyrelsen Västerbotten, (2) Utveckling av prototyp vilket genomförs av något regionalt IT-företag. Tjänsten avropas via de ramavtal som finns vid Umeå universitet, (3) Test av prototypen på Enheten för regional tillväxt, Länsstyrelsen Västerbotten, samt (4) Revidering av prototypen baserat på testresultat samt initiering av utvecklingsprocess för Dashboard hos övriga projektdeltagare. Den prototyp som utvecklas kommer att baseras på nyckeltal för Regional tillväxt, Länsstyrelsen Västerbotten, men utformas på ett sådant sätt att den enkelt kan anpassas till andra offentliga verksamheter. Genom att byta ut nyckeltalen kan Dashboarden anpassas till de specifika förutsättningar som råder i andra offentliga organisationer, och då även mäta effektiviteten i deras verksamhetsprocesser.

Leverans: 1. En utvärderingsmetod för att bedöma värdet av potentiella e-lösningar. Denna baseras på såväl kvalitativa mått, dvs. medborgarnytta och upplevt värde för organisationen, som kvantitativa mått, t.ex. utvecklingskostnad och förväntad intäkt. 2. En prototyp av en operationell dashboard för offentlig verksamhet.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Kostnad	Beskrivning
Medborgarcentrerad utveckling	2016-06-01	2019-03-31	278 990	<p>Delprojektledare: Daniel Skog, UmU. Deltagare: Ulf Hedestig och Mikael Söderström, UmU, Terje Fallmyr NU, Dan Gideonsson, Umeå kommun, Lars-Åke Holmgren, Norsjö kommun, Robert Borgén, Åsele kommun, Terje Jørgensen, Bodø kommune.</p> <p>En avgörande betydelse för huruvida verksamhetsutveckling i offentlig sektor ska lyckas är att innovationerna och de ständiga förbättringarna möter kundens/medborgarens behov. Att skapa medborgarstyrda e-tjänster och så kallade public-private partnerships förutsätter nya modeller och arbetssätt, speciellt då offentlig verksamhet bygger på både service och myndighetsutövning. En stor utmaning är med andra ord att medborgarfokus inte alltid är så lätt att åstadkomma då vissa offentliga tjänster kanske inte är något som efterfrågas i så hög grad av medborgaren, utan som snarare bygger på myndighetsutövning. Ett exempel på en sådan tjänst är ansökan om bygglov. Utgångspunkten för arbetet i detta arbetspaket är Europeiska kommissionens resonemang om Open Innovation 2.0 (se t.ex. kommissionens dokumentation i Horizon 2020), där man redovisar en Quadrupel Helix Model som omfattar offentlig verksamhet, industri, forskning/akademi samt medborgaren som gemensamt ska samskapa framtiden. På detta sätt menar Europeiska kommissionen att man kan åstadkomma strukturella förändringar som sträcker sig längre än vad som är möjligt om varje enskild aktör ensam hade drivit förändringsarbetet. Modellen bygger på utmaningsdriven innovation vilket innebär att verksamhetsutveckling i offentlig verksamhet ska initieras utifrån de utmaningar man anser sig stå inför, exempelvis medborgares behov av nya tjänster eller nya serviceformer, eller utmaningar av större dignitet som t.ex. att bidra till att skapa ett mer hållbart samhälle. Modellen utgår även ifrån att många av de utmaningar vi står inför kräver en effektiv samverkan mellan politik, näringsliv, offentlig verksamhet och forskning över landsgränser.</p>

Delaktivitet	Startdatum	Slutdatum	Beskrivning	Kostnad
Serviceförklaring och servicedesign	2016-06-01	2018-05-31	112 796 Aktivitetsledare: Terje Jørgensen, Bodø kommune. Deltagare: Daniel Skog, Ulf Hedestig och Mikael Söderström, UmU, Terje Fallmyr och Kjell Ellingsen, NU, Dan Gideonsson, Umeå kommun, Lars-Åke Holmgren, Norsjö kommun, Robert Borgén, Åsele kommun. Aktiviteten fokuserar på design av tjänster och därmed åtföljande serviceförklaringar i offentlig verksamhet. Det baseras till stor del på arbetet utfört i arbetspaketen 3 och 4, och syftar framför allt till att besvara frågan: Hur ska framtidens offentliga tjänster utformas för att passa medborgarnas behov och preferenser? Den frågan innebär att offentlig verksamhet måste arbeta mer utmaningsdrivet och ta sig an utmaningen att utforma tjänster där medborgaren står i centrum. Aktiviteten består av följande delaktiviteter: 1. Utveckling av en modell för design av e-lösningar baserade på definierade serviceförklaringar och service design. I detta inkluderas även pågående initiativ i de deltagande organisationerna som exempelvis förenklad förvaltning och ökad tillgänglighet. 2. Gemensam utveckling av transnationella serviceförklaringar. Vi bedömer att detta är helt realistiskt då många offentliga tjänster i de nordiska länderna är relativt lika varandra. Leverans: 1. En modell för design av e-tjänster baserad på serviceförklaringar. 2. Två dokumenterade transnationella serviceförklaringar för två olika offentliga tjänster. Serviceförklaringarna utvecklas gemensamt av deltagande organisationer och pilottestas sedan i respektive land.	
Social och deltagande innovation	2017-01-01	2019-03-31	166 194 Aktivitetsledare: Daniel Skog, UmU. Deltagare: Ulf Hedestig och Mikael Söderström, UmU, Terje Fallmyr, NU, Dan Gideonsson, Umeå kommun, Lars-Åke Holmgren, Norsjö kommun, Robert Borgén, Åsele kommun, Terje Jørgensen, Bodø kommune. Denna aktivitet ska utveckla en metod för social och deltagande innovation som utgår ifrån den Quadruple Helix modell som ingår i Open Innovation 2.0. Metoden kommer därmed att baseras på social och deltagande innovation i samskapande utformning av offentliga verksamheter. Den kommer även att omfatta på användning av sociala media i syfte att skapa digitala mötesarenor som ger olika intressenter i samhället möjlighet att presentera, diskutera och samskapa innovativa framtida lösningar för offentlig verksamhet. Huvudsyftet med metoden är att den ska bli en viktig del i en gränsöverskridande utmaningsdriven innovationsmiljö som förstärker och samverkar med befintliga satsningar inom Botnia-Atlanticas programområde. Leverans: 1. En metod för social och deltagande innovation som innefattar modeller för digitala mötesarenor, och koncept för social innovation som stimulerar samskapande utformning av verksamheter inom offentlig verksamhet där företrädare från olika intressentgrupper deltar.	

EU-budget

Kostnadstyp	Umeå Universitet
Personal	810 555
- Mikael Söderström Umeå Universitet	137 927
- Ulf Hedestig, Umeå Universitet	137 927
- Daniel Skog, Umeå Universitet	122 970
- Tina Lundmark, Umeå Universitet	81 004
- Angelica Svedlander; Umeå Universitet	64 103
- Jörgen From, Umeå Universitet	7 212
- Susanna Lantz, Länsstyrelsen AC	11 684
- Mikael Fredriksson, Länsstyrelsen AC	9 347
- Gustaf Forsberg, Länsstyrelsen AC	14 021

- Robert Borgen, Åsele kommun	64 103
- Inger Johansson, Norsjö kommun	64 103
- Dan Gideonsson, Umeå kommun	64 103
- Robin Norrman, ProcessIT Innovation	32 051
Kontor och administration	0
Extern sakkunskap och externa tjänster	31 388
- Externa tjänster - Dashboard	21 368
- Externa tjänster, Open Innovation	9 020
- Jämställdhet	1 000
Resor och logi	64 102
- Resor och logi	64 102
Utrustning	0
Schablonkostnader	121 583
- Overhead 15%	121 583
Avgår projektintäkter (negativ kostnad)	0
Summa, faktiska kostnader	1 027 628
Summa, bidrag i annat än pengar	0
Summa, kostnader	1 027 628

Finansiär	Beskrivning	Umeå Universitet
Offentlig kontantfinansiering		411 050
- Umeå Universitet	Inst för Informatik	154 641
- Länsstyrelsen AC		160 256
- Åsele kommun		32 051
- Norsjö kommun		32 051
- Umeå kommun		32 051
Privat kontantfinansiering		0
Summa, kontant medfinansiering		411 050
Summa, bidrag i annat än pengar		0
Summa, medfinansiering		411 050

Europeiska regionala utvecklingsfonden	616 578
Stödandel (EU-medel) av faktiska kostnader	60 %
Stödandel (EU-medel) av stödgrundande finansiering	60 %
Stödandel (EU-medel) av total finansiering	60 %
Andel annan offentlig finansiering (annan än EU-medel)	40 %
Andel privat finansiering	0 %
Total finansiering	1 027 628

Förväntas intäkter efter projektets slut?
Nej

Om osäker, kommentera

Genomförs aktiviteter i projektet utanför det programområde som denna ansökan gäller, men ska finansieras genom denna ansökan?

Nej

Om ja, vilken/vilka aktiviteter?

Om ja, ange budgeterad kostnad

Norsk budget

Kostnadstyp	Norsk projektbudget
Personal	980 510
- Personal	980 510
Kontor och administration	0
Extern sakkunskap och externa tjänster	84 309
- Extern sakkunskap och externa tjänster	84 309
Resor och logi	174 909
- Resor och logi	174 909
Utrustning	12 583
- Utrustning	12 583
Schablonkostnader	60 400
- Schablonkostnader	60 400
Avgår projektintäkter (negativ kostnad)	0
Summa, faktiska kostnader	1 312 711
Summa, bidrag i annat än pengar	0
Summa, kostnader	1 312 711

Finansiär	Beskrivning	Norsk projektbudget
Offentlig kontantfinansiering		991 836
- Regionale Interreg-midler NFK		160 438
- Bodø kommune		286 400
- Statens Innkrevingssentral		286 400
- Hemnes kommune		176 320
- Nord Universitetet		82 278
Privat kontantfinansiering		0
Summa, kontant medfinansiering		991 836
Summa, bidrag i annat än pengar		0
Summa, medfinansiering		991 836

IR Midler	320 875
Stödandel (IR Midler) av faktiska kostnader	24,44 %
Stödandel (EU-medel) av stödgrundande finansiering	24,44 %
Stödandel (EU-medel) av total finansiering	24,44 %

Andel annan offentlig finansiering (annan än EU-medel)	75,56 %
Andel privat finansiering	0 %
Total finansiering	1 312 711

Bilagor

Namn	Beskrivning/Kommentar
originalansökan_1000004868.pdf	
Svenskmedfinansiering.xlsx	Tabell svensk medfinansiering
IntygskuldfriUmU.pdf	Intyg om fri från skulder Umeå universitet
Fullmakt Firmatecknare MS.pdf	Fullmakt firmatecknare Umeå universitet Mikael Söderström
2016-03-09 Norsk-budget-BA.xlsx	Norsk budgettabell
Intyg_UMU.pdf	Registreringsbevis Umeå universitet
MFNorge.pdf	Medfinansieringsintyg Norge
BS2LFA2016.pdf	Projektplanering enligt LFA
RiskanalysRV2016.pdf	Riskanalys
Financial Identification UmU.pdf	Financial Identification Umeå universitet
Intyg Firmatecknare UmU.pdf	Intyg firmatecknare Umeå universitet
MFSverige.pdf	Medfinansieringsintyg Sverige

Signatur

Saknas