

Välkommen till julnumret av FinansNyheterna.

Även detta nummer av FinansNyheterna domineras av erfarenheterna från Coronakrisen, men vi berättar också bl.a. om sociala obligationer, bristande uppföljning inom offentlig upphandling och om hur upphandling kan upphandlas.

Som vanligt så berättar vi också om våra aktiviteter i nätverket Forum för inköp, om våra seminarieaktiviteter, nuvarande och kommande debattartiklar, aktuella Whitepapers och rapporter samt om våra böcker: Shared Service Management och Inköp i förändring och eventuellt kommande.

En god jul och ett gott nytt år önskar redaktörerna Kron och Wallgren!

Innehåll:

EKONOMI

Sociala obligationer? 2

Ansvarsutkrävande inom offentlig sektor 2

INKÖP

Pandemin och leverantörsrelationer 2

Dålig uppföljning - igen 2

Bra handledning i Vested 3

Upphandlad upphandling 3

Mer strategiskt offentlig upphandling 3

Rapporter, bilagor, böcker & whitepapers inom inköp 3

Kurser och seminarier inom inköp och ekonomi 4

Nytt från SOI, Silf, McKinsey Harvard Business Review m.fl 4

STYRNING, LEDNING & LEDARSKAP

Varför misslyckas ofta förändring? 5

Arbetsplats och kontor - efter Corona 5

Rapporter, bilagor, böcker & whitepapers inom styrning, ledning & ledarskap 6

SAMHÄLLSDEBATT

Om det nya normala 6

Ökad utslagning 6

Rapporter, böcker bloggar & whitepapers inom samhällsdebatt 6

NYTT FRÅN CONVENDOR

Vi syns i pressen och på seminarier 7

Möten i Forum för inköp 7

Minnesvärt citat 8

EKONOMI

Sociala obligationer?

Sofie Nachmansson Ekwall, som forskar på Handelshögskolan, har på uppdrag av tankesmedjan Global Utmaning tagit fram en rapport kring "sociala obligationer". Tanken är att använda de positiva erfarenheterna från gröna obligationer på ytterligare ett satsningsområde, nämligen FNs globala mål 11. Dessa obligationslån skall kunna användas för finansiering av utvecklingen av socialt utsatta områden i storstädernas förorter. Det har dock uttryckts tveksamhet kring om det går att skapa en sådan marknad, det vill säga att hitta köpare för obligationerna.

Läs mer: globalutmaning.se

Ansvarsutkrävande inom offentlig sektor

I novembernumret av *Effektiv styrning* "tankar om styrning" reflekterar Lennart Wittberg kring ansvarsutkrävande, som ju blivit aktuellt i dessa Coronatider. Han konstaterar att styrningen inom offentlig sektor på senare år blivit fokuserad väldigt mycket på medel istället för på mål, och att detta motverkar den samverkan som är nödvändig för ett effektivt ansvarsutkrävande.

Läs mer: effektivstyrning.se

INKÖP

Pandemin och leverantörsrelationer

Nobelpristagaren i ekonomi, Oliver Hart m.fl, analyserar i en artikel i *HBR* effekterna av pandemin på leverantörsrelationer. Författarna menar att man ska undvika frestelsen att utnyttja de eventuella övertag som pandemin kan ha skapat i förhållande till leverantörer, och istället försöka utnyttja tillfället till att implementera en övergripande långsiktig relation, dokumenterad i ett "formal relational contract".

Läs mer: hbr.org/2020/10

Dålig uppföljning - igen?

Fredrik Andersson vid Lunds Universitet har i en rapport för Konkurrensverket konstaterat att den dåliga uppföljningen av offentlig upphandling bidrar till att hämma konkurrensen. Detta gäller framförallt icke ekonomiska krav, såsom miljö och sociala krav. Han menar också att uppföljningen måste breddas till att omfatta frågan om det är lämpligt att ett område konkurrensutsätts eller ej.

Läs mer: konkurrensverket.se

Bra handledning i Vested

Vested metodiken torde inte vara okänd för *FinansNyheternas* läsare vid det här laget. En av dess grundare, Kate Vitasek, har skrivit en intressant rapport där hon går igenom erfarenheterna från 16 praktikfall av användning av metodiken i de nordiska länderna. Hon drar slutsatsen att *Vested* är väl lämpad att använda i en situation med oklara omvärldsförändringar, som till exempel Coronakrisen innebär.

Kate Vitasek har också skrivit en artikel på *Intelligent Sourcing* kring vilken modell som är lämplig för vilken typ av inköp.

Läs mer: vestedway.com; intelligentsourcing.net; sceffect.se

Upphandlad upphandling

Vi har här i *FinansNyheterna* många gånger diskuterat möjligheterna till outsourcing av olika stabs- och stödfunktioner. Detta gäller även inköp. Ett intressant exempel är Vårgårda och Herrljunga kommuns upphandling, som sedan 1 juli 2019 sköts av företaget Zango mot en kombination av fast och rörlig ersättning. Kommunen anser sig både ha sparat på affären och framförallt fått tillgång till en kompetens som man aldrig skulle kunna ha byggt upp själva.

Läs mer: inkopsradet.se

Mer strategiskt offentligt inköp?

Regeringen har givit *Upphandlingsmyndigheten* i uppdrag att verka för ökad styrning och organisation av hela den offentliga upphandlingen. Bakgrunden är att man insett att de offentliga inköpen är så viktiga att de måste ges en ökad tyngd i organisationen för såväl kommuner, regioner som myndigheter. Intressant är att detta stämmer väl överens med den rapport kring offentlig upphandling som kom från *Svenskt Näringsliv* förra året (Se *FinansNyheterna* juni 2019).

Läs mer: offentligaaffarer.se/2020/12/09

Rapporter, bilagor, böcker & whitepapers inom inköp

Företaget *Kontrakt* har givit ut ett bra whitepaper om upphandling och sourcing framförallt inom IT. *Upphandlingsmyndigheten* har utvecklat ett stöd för spendanalys och presenterat en rapport kring erfarenheterna av coronapandemin ur ett upphandlingsperspektiv. Slutligen har konsultföretaget *Effso* genomfört sin traditionella CPO roundtable, denna gång i nedbantad form

Läs mer: kontract.se; upphandlingsmyndigheten.se
effso.se/2020/11/16

Kurser och seminarier inom inköp och ekonomi

Dagens Industri ordnar konferensen *Omvärldsanalys för 2021* den 13 januari i Stockholm. Läs mer: [bonniernewsevents.se](https://www.bonniernewsevents.se)

VD tidningen ordnar utbildning i Förändringsledning i Stockholm den 23 februari. Läs mer: vdtidningen.se

EBG | Network ordnar *Source 2 Pay Summit 2021* i Stockholm den 6 maj. Läs mer: [ebgnetworks](https://ebgnetworks.com)

Dagens Samhälle ordnar utbildning i *Tillitsbaserat ledarskap i praktiken – från detaljstyrning till ökat engagemang* i Stockholm den 20-21 januari. Läs mer: dagenssamhalle.se

Nytt från:

Silf & SOI

I SOIs nyhetsbrev för oktober reflekterar ordförande Martin Kruse kring digitaliseringen av inköpsarbetet inom offentlig sektor. Han konstaterar där att upphandlingsarbetet i hög grad kan automatiseras, men för att uppnå "den goda affären" krävs fortfarande ett stort inslag av mänsklig handpåläggning. SOI genomför också för närvarande en undersökning av de utmaningar och målkonflikter som föreningens medlemmar står inför.

Silfs ordförande Anders Mårtensson konstaterar i en krönika på föreningens hemsida att Coronakrisen accentuerat utvecklingen av inköps ansvar till att omfatta hela försörjningsprocessen, inklusive riskhantering, och att det också måste återspeglas i kompetensen på inköpsavdelningen.

Läs mer: www.soi.se; www.silf.se

McKinsey Quarterly: om riskhantering i Corona tider

I novembernumret av *McKinsey Quarterly* konstateras att riskhantering inte bara handlar om fysiska, finansiella eller ekonomiska risker, utan i ökande grad även om mänskliga och kulturella. Detta beror delvis på strukturomvandlingen från industri-

till kunskapssamhälle, men också på att organisationskultur är ett viktigt hjälpmedel i hur en verksamhet väljer att hantera sina risker.

Läs mer: mckinsey.com

Harvard Business Review: Distansarbete

November/december numret av *HBR* har distansarbete som tema. Tidningen går igenom erfarenheter från företag och organisationer av omställning från fysiskt till digitalt arbetssätt, delvis baserat på en studie som man själv låtit göra. Slutsatserna blir att det till stor del låter sig göras, men att distansarbete ställer stora krav på strategi, tydlig organisation och roller, ett dokumenterat arbetssätt, IT-mognad och framförallt ett utvecklat och förändrat ledarskap.

Läs mer: hbr.org/2020/11

Organisation, Styrning, Ledning & Ledarskap

Varför misslyckas ofta förändringar?

I oktobernumret av *Management Innovation* finns en intressant artikel av Tobias Fredberg m.fl. om förändringsarbete. Författarna konstaterar att 60 – 75% av alla förändringar misslyckas, och att det beror på för högt ställda mål, bristfällig information, kommunikation och intern dialog samt att de olika delarna i förändringen inte hänger ihop, dvs bristfälligt management.

Läs mer: mgmt.imit.se

Arbetsplats och kontor - efter Corona

Vi diskuterade redan i septembernumret av *FinansNyheterna* den intensiva debatten kring hur det av coronakrisen påtvingade distansarbetet kommer att ändra vårt arbetssätt i framtiden. Sen dess har Carl Melin från tankesmedjan *Futurion* publicerat en artikel om hur distansarbetet kan bli en möjliggörare för att "väcka liv" i storstädernas förorter. Dessutom har debatten utvecklats till att omfatta även hur ett ökat distansarbete kommer att påverka själva samhällsplaneringen, bland annat genom ett ändrat resmönster, men också ändrad inställning till stora infrastrukturprojekt.

Läs mer: arbetsvarlden.se, svd.se, trivector.se

Rapporter, bilagor, böcker, whitepapers, poddar mm inom organisation och arbetsätt

Einar Iveroth och Jacob Hallencreutz har skrivit en bok om ledarskap vid digitalisering. Konsultföretaget *People & Process* har presenterat en bra guide för digital utbildning

Läs mer: [routledge.com](https://www.routledge.com); [linkedin.com/pulse](https://www.linkedin.com/pulse)

Samhällsdebatt

Om "det nya normala"

Trendspanaren Bengt Wahlström beskriver i sitt senaste nyhetsbrev det "nya normala" dvs osäkerheten om framtiden. Som exempel nämner han tempot i digitaliseringen, klimatfrågan, framtidens arbetsätt och så kallade *Svarta Svanar*, det vill säga osannolika händelser som ändå inträffar. Han konstaterar att för att kunna hantera detta nya normala krävs inte bara nya planeringsverktyg och planeringssätt, utan också en organisation och ett arbetsätt samt ett ledarskap som bejakar flexibilitet och samverkan över organisationsgränserna.

Läs mer: [bengtwahlstrom.se](https://www.bengtwahlstrom.se)

Ökad utslagning

I en rapport från *World Economic Forum* konstateras att digitaliseringen i kombination med pandemin ökar tempot i utslagningen på arbetsmarknaden. Nu talar vi inte längre bara om traditionella arbetaryrken eller administratörer, utan också om exempelvis revisorer och finansfolk. Det som rapporten pekar på som motmedel är en ökad grad av livslång kompetensutveckling och kompetensväxling.

Läs mer: [weforum.org/reports](https://www.weforum.org/reports)

Rapporter, bilagor, bloggar & whitepapers inom samhällsdebatt

Klas Eklund har på uppdrag av ESO (Finansdepartementet) utarbetat ett intressant förslag till reformerat skattesystem.

Läs mer: [eso.expertgrupp.se](https://www.eso.expertgrupp.se)

Kairo Futures har på uppdrag av Tekniska Museet undersökt och skrivit en rapport om "Framtidens lärande."

Läs mer: [kairofuture.com](https://www.kairofuture.com)

Nytt från Convendor

Vi syns i pressen och på seminarier

På Convendors hemsida finns version 2.0 av vår idéskrift *Organisation och arbetssätt i förändring*, som vi ursprungligen gav ut förra året. Vi har också publicerat en kritisk analys av tillitsbaserad styrning i *Kvalitetsmagasinet*. Dessutom har vi börjat skriva på en projektplan för en eventuell bok på dessa ämnen och vi har också ett tiotal idéer kring nya artiklar som vi successivt bearbetar, bland annat om leverantörsrelationer och leverantörsstyrning. Dessutom har vi tankar om att ersätta eller komplettera detta nyhetsbrev med en blogg eller podd och kanske också omarbeta den nuvarande hemsidan.

På Convendors hemsida hittar du alla whitepapers, rapporter och vissa artiklar under en gemensam flik, med namnet *Kunskapsbank*.

Vi arbetar för närvarande som stöd vid implementering av kategoristyrning i en kommun, vilket vi med tiden ska vi försöka dokumentera i ett whitepaper. Vi ska också eventuellt medverka på en regions temadag kring inköp nästa år.

Vår bok, *Shared Service Management - Om utveckling av de stödjande funktionerna*, finns i handeln och även tillgänglig som e-bok. Båda versionerna kan beställas på: adlibris.com. Vår tidigare bok om strategiskt inköp från 2010 kan från och med 2020 endast köpas direkt från Convendor.

Läs mer: convendor.se.

Möten i Forum för inköp

På grund av Coronakrisen ställdes det planerade mötet i Forum för inköp hos *Region Stockholms trafikförvaltning* in, men några medlemmar träffades istället för ett fikamöte hos Johan Lundvall på *Colligio*. Där dryftades frågor kring Dynamiska inköpssystem (DIS) men framförallt hur man verkar som ledare i en digitaliserad organisation. Några frågeställningar som kom upp var: introduktion av nya medarbetare och utformning av s.k. "on the job training". Vi beslutade att detta får bli huvudtemat för nästa möte i mitten av februari.

Läs mer: www.convendor.se

Minnesvärt citat

"Jag ältar möjligheter."

Emily Dickinson, 1830 – 1886.

Läs fler citat på: [Korta citat](#)