

FinansNyheterna

Mars 2021 Sid 1

Välkommen till vårnumret av FinansNyheterna.

Även detta nummer av FinansNyheterna domineras naturligtvis av erfarenheterna från Coronakrisen, och handlar därför mycket om spekulationer kring framtidens arbetssätt men också om bl.a stabernas roll, tjänstefiering och om organisation av vården.

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, Inköp i förändring och eventuellt kommande.

En härlig vår önskar redaktörerna Kron och Wallgren!

Innehåll:

EKONOMI		STYRNING, LEDNING & LEDARSKAP	
HR funktionen i samverkan	2	Svårt att organisera vården	5
Löser generella metoder unika problem?	2	Digitalisering och agilt arbetssätt	6
Om tjänstefiering	2	SAMHÄLLSDEBATT	
INKÖP		Oönskade effekter av coronapolitiken	6
Handbok om förändring	3	Intressant om facket	6
Att upphandla resultat	3	Distribuerat kontor	6
Coronaeffekter på inköp	3	Om "privatisering"	7
Rapporter, bilagor, böcker & whitepapers inom inköp	3	NYTT FRÅN CONVENDOR	
Kurser och seminarier inom inköp och ekonomi	4	Vi syns i pressen och på seminarier	7
Nytt från SOI, Silf, McKinsey Harvard Business Review m.fl	4	Möten i Forum för inköp	8
		Minnesvärt citat	8

EKONOMI

HR funktionen i samverkan

Vi har här i FinansNyheterna många gånger diskuterat stabernas roll i verksamheten, och hur denna håller på att förändras. Detta exemplifieras i Svenskt Näringslivs tidskrift om utvecklingen av HR inom Ericsson och hur man arbetar med samverkan med universitet och högskolor, incitamentsmodeller och utvecklingsmöjligheter, allt för att säkerställa verksamhetens långsiktiga behov av kompetensförsörjning. Vi har också beskrivit detta i ett whitepaper från 2019 *HR i förändring* och i vår bok om staber från 2015 *Shared Service Management*.

Läs mer: svensktnaringsliv.se

Löser generella metoder unika problem?

I januarinumret av *Effektiv styrnings "tankar om styrning"* reflekterar Siv Lidholm kring tillämpningen av generella metoder och verktyg för att lösa verksamhetsspecifika problem. Hon menar att i takt med att problemen blir allt mer komplexa så blir det allt svårare att lösa dem med generella metoder, modeller och verktyg. Istället pläderar hon för ett mera dialogbaserat och problemorienterat angreppssätt.

I februarinumret reflekterar Lennart Wittberg på liknande sätt över styrning av verksamheter och konstaterar att denna inte kan göras standardiserad, utan måste ta sitt avstamp i den unika och komplexa verklighet som varje organisation befinner sig i.

Läs mer: [Mod-att-utveckla-utan-fardiga-modeller-och-koncept-jan-2021, tankar-om-styrning-februari-2021/](https://www.convendor.se/mod-att-utveckla-utan-fardiga-modeller-och-koncept-jan-2021-tankar-om-styrning-februari-2021/)

Om tjänstefiering

Vi har här i FinansNyheterna många gånger konstaterat att inslaget av tjänster i leveranserna från tillverkningsindustrin ökar, det som brukar kallas tjänstefiering. Accenture har studerat detta fenomen, och konstaterar i en rapport att tjänsteandelen i tillverkningsindustrin är ca 50%. Eftersom tjänstesektorn representerar ca 30% av BNP så innebär det att tjänster totalt är ca 2/3 av BNP, vilket borde få effekter på lönebildning, ägande och anställningsformer.

Läs mer: [industriforetag-saljer-snart-mer-tjanster-an-produkter](https://www.convendor.se/industriforetag-saljer-snart-mer-tjanster-an-produkter)

INKÖP

Handbok om förändring

Utveckling av inköp handlar mycket om förändring. Kunskapsföretaget *The Hacket Group* och mjukvaruleverantören *Coupa*, har därför skrivit en handbok i ämnet. Den tar sitt avstamp i spendanalysen (var annars?) och går sedan vidare med processutveckling och framförallt användning av IT-stöd för detta.

Läs mer: [coupa-e-procurement-transformation-handbook](#)

Att upphandla resultat

I *Upphandlingsmyndighetens* årliga rapport *Trendens* finns en intressant artikel hur man når klimatmål och får stärkt förmåga att klara kriser med hjälp av upphandling. Bland annat betonas behovsanalysen t.ex. i form av scenarioanalyser för att få en träffsäker upphandling som ger önskad effekt. Det handlar bland annat om att politiken sätter mål som ger riktning för verksamheten och att organisationen får rätt förutsättningar i form av tid, resurser och rutiner för att kunna möta de prioriterade behoven. Myndigheten har också haft ett webinarium på samma ämne som kan ses på deras youtube kanal.

Läs mer: [trendens-upphandla-den-effekt-du-vill-ha](#)

Coronaeffekter på inköp

I en intressant artikel på *Inköpsrådet* reflekterar Helena Brynolfsson på *Prosource* kring effekterna av pandemin på inköp. Hon konstaterar att när det verkligen gäller så har inköpsavdelningarna haft förmågan att ställa om snabbt och effektivt. Vad har vi då lärt oss av pandemin hittills? Jo, vikten av att verktyg i form av processer, analyser och dokumenterade rutiner, finns på plats men också behovet av att medarbetare har en bredare kompetensprofil och är flexibla, med förmåga att ställa om och förändra, när omvärlden förändras.

Läs mer: [flexibility-is-the-new-black](#)

Rapporter, bilagor, böcker & whitepapers inom inköp

I en rapport från *Almega* konstateras att tjänsteföretagen skulle kunna bidra till den offentliga sektorn på ett betydligt bättre sätt om upphandlingarna var mer professionella. Det man framförallt pekar på är fortsatt extremt prisfokus, dåligt genomarbetat kravställande och fortsatt undermålig uppföljning.

Läs mer: [ny-rapport-sa-ser-tjansteforetagen-pa-offentlig-upphandling](#)

Kurser och seminarier inom inköp och ekonomi

Dagens Industri ordnar konferensen *DI - CFO* den 21 september digitalt.

Läs mer: [bonniernews.se](https://bonniernews.se/events)

EBG | Network ordnar "Source2pay-summit" i Stockholm den 6 maj.

Läs mer: [source2pay-summit](https://source2pay-summit.com)

Offentliga Affärer ordnar *Mötesplats Offentliga Affärer* i Nacka den 15-16 september.

Läs mer: www.hexanova.se

Dagens Samhälle ordnar utbildning i *Att leda politiskt styrda organisationer* i Stockholm den 5 maj. Läs mer: dagensamhalle.se

Dagens Samhälle ordnar utbildning i Tillitsbaserat ledarskap i praktiken – från detaljstyrning till ökat engagemang i Stockholm den 27-28 april.

Läs mer: dagensamhalle.se

Nytt från:

Silf & SOI

På SOIs digitala årskonferens den 17-18 mars har SOIs nya program för erfarenhetsutbyte presenterats. Programmet har växt fram ur den brist på traditionellt nätverkande som pandemin skapat. Man har också gjort en enkät bland sina medlemmar och kommit fram till att dialog samt status i organisationen för inköp, är viktiga förutsättningar för att kunna driva strategiskt inköp på ett bra sätt.

Silf citerar en artikel av *LinkedIn:s* VD på *Transportnet*, där man konstaterar att pandemin har medfört en stor efterfrågan på kompetens in hela Supply-Chain (försörjnings) området. Den 15 april har man ett möte för erfarenhetsutbyte på Teams.

Läs mer: www.soi.se; www.silf.se

McKinsey Quarterly: Post corona - igen

Även *McKinsey Quarterly* reflekterar i sitt januarinummer kring världen efter corona. Genom att definiera nio nyckelområden inom "nuläge, mål och strategi" konstaterar man att en tydlig definition av verksamhetens syfte och mål blir allt viktigare för att kunna rekrytera nödvändig kompetens i en värld som allt mer övergår från industri till kunskapssamhälle. I en annan artikel refereras till en rapport om hur arbetslivet kommer att förändras efter coronan.

Läs mer: [organizing-for-the-future-nine-keys-to-becoming-a-future-ready-company, the-future-of-work-after-covid-19](#)

Harvard Business Review: Framtidens ledarskap?

I januarinumret av HBR beskriver Robert Hooijberg m.fl. hur ledning av organisationer kommer att förändras av Coronan. Han konstaterar att de grundläggande förutsättningarna för ledning är: samarbete, utveckling och att skapa syfte, mål och organisationskultur, samt att dessa är svåra att uppnå utan det fysiska mötet. Därför kommer det krävas av chefer och ledningar att man i framtiden skapar organisationer som innehåller ett tydligt definierat syfte, tydliga strukturer för samarbete och lärande och en tillåtande attityd för misslyckanden.

Läs mer [when-do-we-really-need-face-to-face-interactions](#)

Organisation, Styrning, Ledning & Ledarskap

Svårt att organisera vården

I senaste numret av *Organisation & Samhälle* finns två intressanta artiklar om organisation av vården. Tom Karlsson m.fl. gör en kritisk granskning av modellen *värdebaserad vård* och konstaterar att den brister med avseende på kompetens, flexibilitet och ekonomisk styrning. Dessutom analyserar Anna Krohwinkel m.fl. styrningen av vården och konstaterar att den är allt för fokuserad på produktivitet istället för effektivitet.

Läs mer: [vardebaserad-var-d-raddning-eller-atervandsgrand; mot-en-modern-styrning-av-varden](#)

Digitalisering och agilt arbetssätt

I senaste numret av *MGMT* konstaterar Vinit Parida m.fl. att industrins investeringar i digitalisering ofta är svåra att räkna hem. Författarna menar att för att få ut maximal effekt av en sådan investering, krävs att den implementeras med hjälp av en agil process. En sådan process medger nämligen att kundanpassningen av investeringen säkerställs vid själva implementeringen.

Läs mer: [agile-co-creation-processes-for-digitalization](#)

Samhällsdebatt

Oönskade effekter av Corona politiken

Trendspanaren Bengt Wahlström beskriver i sitt senaste (februari) nyhetsbrev om oönskade konsekvenser av coronapolitiken. Utgångspunkten är en artikel i *HBR* i januari om tekniska innovationer. Som exempel på dessa oönskade effekter nämns bl.a. att de stora räddningspaketen kan skapa en grogrund för populism, risken att bidragssystemen utnyttjas av kriminella organisationer och faran för demokratin med alltför stora inskränkningar i enskilda fri och rättigheter.

Läs mer: [bengtwahlstrom.se](#)

Intressant om facket

I en rapport av Lars Calmfors m.fl. från tankesmedjan *Fores* konstateras att organisationsgraden i Sverige har sjunkit under de senaste decennierna, och att detta på lång sikt är ett hot mot den s.k. *Svenska modellen*. Utifrån en enkätundersökning konstateras att motiven till denna utveckling både är en attitydförändring, som till exempel ökad individualisering, men också att fackens erbjudanden helt enkelt inte upplevs som tillräckligt attraktiva.

Läs mer: [vad-finns-det-for-anledning-att-vara-med-i-facket](#)

Effekter av coronakrisen - distribuerat kontor

I den tillsynes oändliga debatten kring vad som kommer att bli bestående effekter av Coronakrisen har Erik Hergren på *Kairo Futures* skrivit en intressant artikel med reflektioner kring frågan. Han konstaterar att värdeskapandet inte längre sker på kontoret, utan där individen (eller individer) råkar befinna sig. En avvägning görs därför mellan behovet att vilja träffa andra människor och önskan att slippa trängas i rusningstrafiken. Detta kommer att få effekter på kontorens utformning i framtiden.

Han förutspå mer av platser för att bejaka det kreativa mötet mellan människor och mindre för att stödja det löpande arbetet.

Läs mer: [whats-nxt-arbetslivet-och-kontoren-bortom-pandemin](#)

Om ”privatisering”

Forskarna Mårten Blixt och Henrik Jordahl på Institutet för näringslivsforskning har gjort en uppföljning av Laura Hartmans rapport från 2011 om effekterna av s.k. *privatisering* (dvs både konkurrensutsättning och fri etablering). Där bekräftas bilden från 2011 av att den stora skillnaden ligger i bättre tillgänglighet och valfrihet, medan produktivitet och effektivitet inte skiljer sig nämnvärt mot innan. Däremot pekar de på ett kraftigt ökat behov av uppföljning. Detta oavsett om driften sker i offentlig eller privat regi.

Läs mer: [privatizing-welfare-services](#)

Nytt från Convendor

Vi syns i pressen och på seminarier

Vi har publicerat en artikel på *Inköpsrådet* kring leverantörsrelationer och leverantörsstyrning samt en i *Kvalitetsmagasinet* om ansvar vid samarbete och samverkan. På vår hemsida finns version 2.0 av vår idéskrift *Organisation och arbetssätt i förändring*, som vi ursprungligen gav ut förra året. Dessutom har vi börjat skriva på en projektplan för en eventuellt kommande bok inom dessa ämnen och vi har också ett tiotal idéer kring nya artiklar som vi successivt bearbetar, bland annat om långsiktigt och hållbart företagande. Dessutom har vi tankar på att ersätta eller komplettera detta nyhetsbrev med en blogg eller podd.

På Convendors hemsida hittar du alla aktuella whitepapers, rapporter och 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 senare i 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](#).

Möten i Forum för inköp

På grund av Coronakrisen blev mötet i Forum för inköp den 16 februari digitalt. Ämnet för dagen var "chefs- och ledarskap i en digitaliserad värld". Dagens värd Sebastian Nordgren från Nacka kommun inledde med en omvärldsanalys och några personliga reflektioner. Diskussionen därefter kom mycket att handla om ett individanpassat ledarskap, hur man hanterar mjuka värden i en digitaliserad värld och det ökade behovet av regler, rutiner och strukturer. Nästa möte (april/maj) blir förmodligen också digitalt. Vi återkommer med en inbjudan ca en månad innan som vanligt.

Läs mer: www.convendor.se

Minnesvärt citat

"Man måste ha barnasinnet kvar, annars blir man aldrig vuxen."

Astrid Lindgren, 1907 – 2002.

Läs fler citat på: [Korta citat](#)