

## Sett din leder i stand til å styre: hvordan få din leders oppmerksomhet?

Presentasjon for Digdir 18.2020  
Bjørn Gunnar Johansen, Innkjøpsdirektør UDI

# Bestilling (vises ikke til tilhørere):

---

- Vi ønsker et spesielt fokus på topplederens behov for styringsinformasjon og deres tilrettelegging for innføring og bruk av digitale verktøy. Hva irriterer deg mest år du skal hente ut styringsinformasjon fra de digitale løsningene?
- Hva kunne vært enklere, og hvordan påvirker digitalisering organisering og bruk av roller og ansvar?

# Utfordring i anskaffelsesfunksjonen

---

- ❑ «Behovsavklaringen danner grunnmuren i innkjøpsprosessen ettersom den bevisstgjør hva man (skal gjøre selv og hva man) trenger, innenfor hvilke rammer man ønsker å gjennomføre innkjøpet og hva markedet kan tilby (Difi, 2018)»
- ❑ Hvordan oppfatter ledelsen dette integrert med virksomhetsplanarbeid og innovasjon i organisasjonen?
- ❑ Hvordan kobles dette til kjøpe/lage vurderinger og anskaffelser?
- ❑ Hvilken felles styringsinformasjon legges til grunn for virksomhetens behovsvurderinger?

# Oppfattet vs reell begrensning

---

- ❑ «Rolleforståelse og holdninger blant ledere og medarbeidere i de ulike enhetene i virksomheten som ikke holder tritt med krav til og muligheter for anskaffelsesfunksjonen» (Fra støtte til strategisk premissgiver? Rapport digdir 2020)
- ❑ «Alle tenker på seg, det er bare jeg som tenker på meg»
- ❑ “First, people are generally rational, and their thinking is normally sound. Second, emotions such as fear, affection, and hatred explain most of the occasions on which people depart from rationality.” (Daniel Kahneman, Thinking, Fast and Slow)

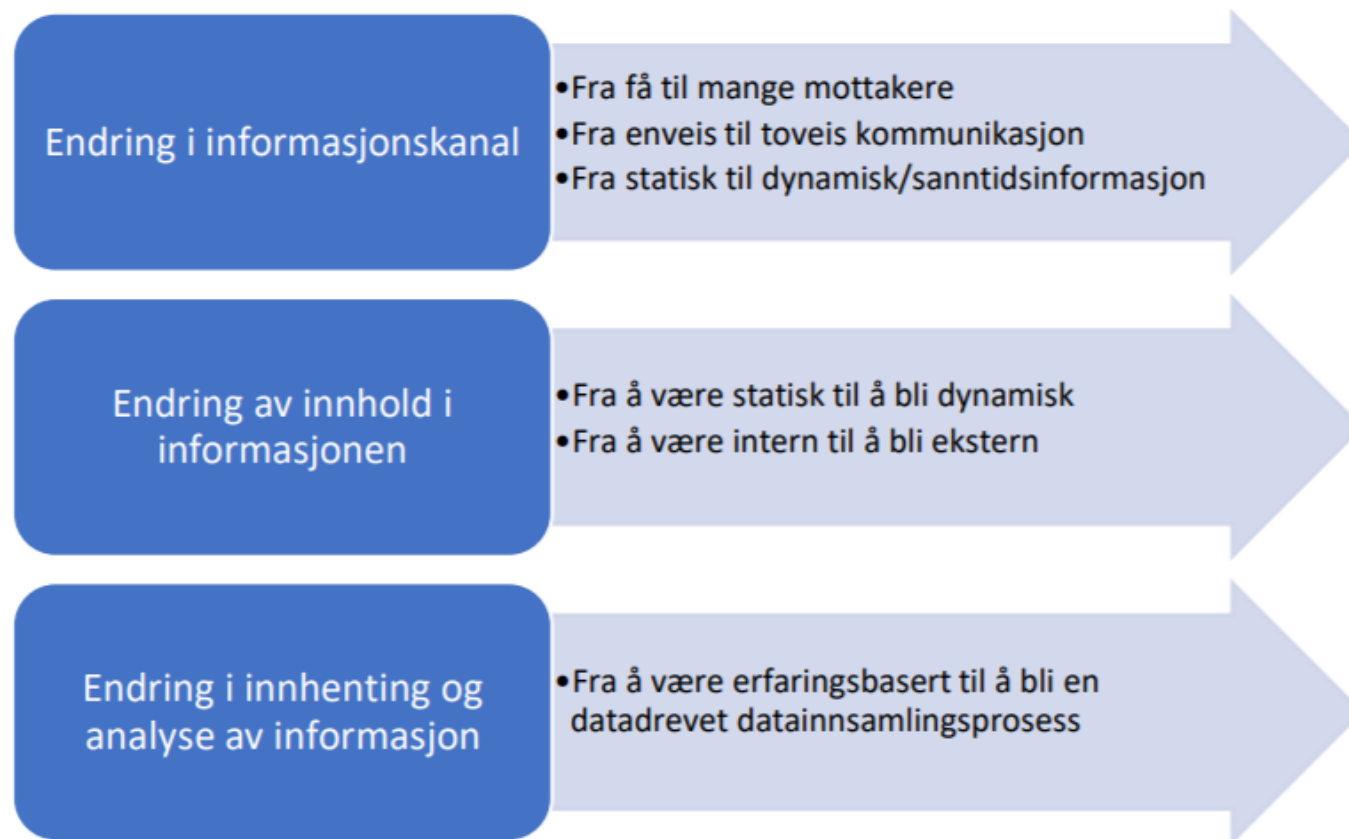
# Hva er din leder/ledelse opptatt av? Hvorfor?

---



# Digitalisering påvirker styringsinformasjonen

---



(Kaarbøe et.al 2019)

# Digitalisering påvirker beslutningsprosesser

---

- ❑ Tre effekter ved digitalisering av innkjøpsfunksjonen - påvirker både beslutningsprosesser og organisering i innkjøpsfunksjonen
  - ❑ Økt tilgang på informasjon
  - ❑ Økt kvalitet på informasjonen
  - ❑ Bedre sporbarhet, etterprøvbarehet og transparens

# Toppleders behov for styringsinformasjon

---

- ❑ Beste praksis:
- ❑ «...Klart målhierarki hvor anskaffelsesenhets hovedmålsetninger er utledet av virksomhetens overordnede strategi. Hovedmålsetningene blir konkretisert via satsningsområder og delmål, og operasjonalisert i kategoristrategier med tilhørende handlingsplaner.
- ❑ Hva får toppleren av tilpasset informasjon
- ❑ Hva ser organisasjonen (hvilken informasjon får nivå 2 og 3?)



# Kultur spiser strategi (og digitalisering) til frokost

---

- ❑ Ofte definerer vi kultur som «slik vi gjør ting her hos oss»
- ❑ Den definisjonen pirker kun i overflaten, for det er mange elementer som er med å påvirke kulturen...
- ❑ Kulturarbeid er en viktig forutsetning for å lykkes med endringene som digitalisering bringer
- ❑ Hvordan er din leders «kulturarbeid» hvordan understøtter styringsinformasjonen du gir dette arbeidet?

# Er vi bevisste nok på at vi endrer?

---



# Anskaffelser - Vertikal organisering

---

- ❑ Virksomhetsstyringen må omfatte styringsinformasjon om anskaffelser
- ❑ Styringsinformasjon om anskaffelser må kobles til virksomhetsplan/ virksomhetsutviklingsprosessen
- ❑ Ledergruppens rolle som strategisk, koordinerende og besluttende organ for anskaffelser må styrkes

# Anskaffelser - Horisontal organisering

---

- Samarbeide tett med fagmiljøene for å legge planer for forbedringer som legges i virksomhetsplanen(e).
- Se og kommunisere innkjøpsporteføljen/kategoriene samlet og sammenhenger og synergier på tvers av kategorier
- Rapportere på at anskaffelsenes intensjoner blir realisert og at forbedringscase/gevinster gjennomføres som planlagt i virksomhetsstyringssystemet.

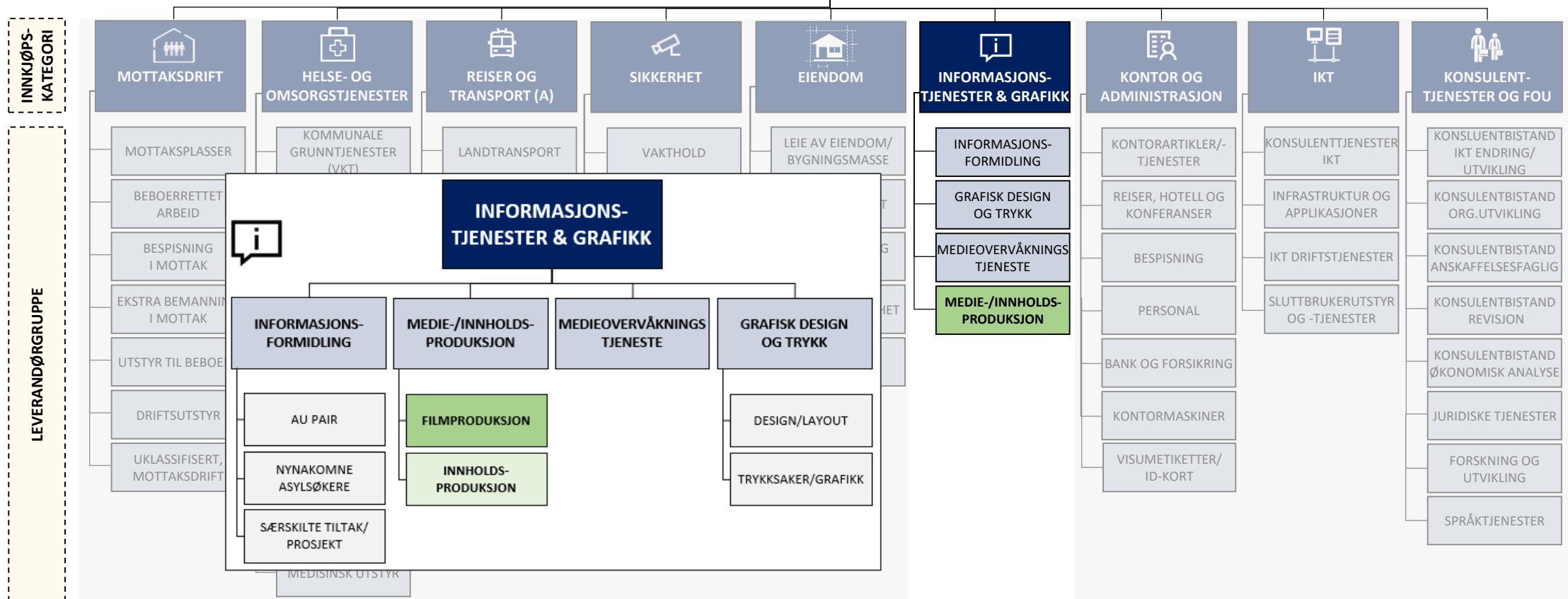
# Litt om UDI og digitalisering

---

- ❑ Qlik, Basware, Agresso, SAP, Merccell, Doffin, ETL verktøy, process mining verktøy, mfl.
- ❑ Innsikt gjennom prosessutvikling og digitalisering
- ❑ Eksempel: process mining gir innsikt til diskusjon om prosesser og organisering

# Kategoriser - visualiser – og forklar

## UTLENDINGS DIREKTORATET



# Enkle elementer som kan påvirke kultur

---



- Er målene for anskaffelser lett å forstå og identifisere seg med og knyttet til virksomhetsstrategien?
- Finnes det en oppdatert oversikt over alle kontrakter med aggregert kontraktsverdi som er «synlig» for fler enn innkjøp?
- Er alle planlagte og pågående anskaffelser «markedsført» og informert om i organisasjonen (med kontraktsverdi)?

# Enkle elementer som kan påvirke kultur..

---



- Har kategoriteamene eller de tverrfaglige anskaffelsesteamene besøk/oppmerksomhet fra «ledelsen» i prosessen?
- Blir nye anskaffelser feiret som avsluttede prosjekter med en liten rapport om hvordan det gikk?
- Blir avsluttede viktige leverandørforhold «takket av» med læringspunkter til brukere og kategoriteam/tverrfaglig team?



# Ennå langt igjen på digitalisering

---



- ❑ Digitalisering er et typisk investeringsprosjekt – ennå....
- ❑ Fremdeles litt silo mellom utvikling og drift –grensene må brytes ned
- ❑ Korona var bra for hastighet på adopsjon, men hvordan fortsette?
- ❑ «Markedet» løser ikke offentlige anskaffers utfordringer på digitalisering
- ❑ Jeg savner hackathon på anskaffelsesområdet å skape nye produkter, verktøy eller funksjoner.

# Ennå langt igjen på digitalisering...



- ❑ Uten offentlig utvikling med fokus på åpne API'er og felles datakatalog kommer det til å ta tid...
- ❑ Jeg savner hackathons på anskaffelsesområdet å skape nye produkter, verktøy eller funksjoner.

**Automatiske kontrakter**

Fyll ut enkle undersøkelser og få generert **automatiske kontrakter**. Enten laster du den ned og signerer den fysisk med partene, eller så kan de gjøre det elektronisk med Bank-ID.

Søk kontrakt

**Tilgjengelige kontrakter**  
Dette er de automatiske kontraktene vi tilbyr per i dag. Disse opprettes ved at du fyller ut et skjema som senere omgjøres til en kontrakt på bakgrunn av det

The screenshot shows a user interface for 'Automatiske kontrakter'. It features a title, a paragraph of text explaining the service, a search bar with the text 'Søk kontrakt', and a section for 'Tilgjengelige kontrakter' with a sub-header and a line of text. To the right of the text is an illustration of three people (two women and one man) looking at a large document.

# Oppsummering

---

- ❑ Oppfølgingen av anskaffelser/innkjøp må skje i den ordinære styringsprosessen i virksomheten
- ❑ Det må være en felles forståelse i ledelsen for hva informasjonen som gis om anskaffelser betyr.
  - ❑ Mao. Språket og informasjonen må treffe mottakeren
  - ❑ Bruk (aksepterte) enkle og forståelige måle og resultatindikatorer
- ❑ Digitalisering og prosessutvikling er det samme

# Lykke til med arbeidet

---

- PS. En viktig del av jobben din er faktisk å gjøre lederen/ledelsen din god....

