

GUIDE FÖR DIG SOM ANSVARAR FÖR OPERATIVA STÖDFUNKTIONER

Är outsourcing rätt för er?

Fem frågor, ett kostnadsblad och en checklista som hjälper er att fatta beslutet.

Låt oss göra er vardag enklare

40 år av att bygga funktioner som håller

INNEHÅLL

Det här får du i guiden

1	En guide till mer genomtänkta beslut
2	Vad outsourcing är, och vad det inte är
3	När passar outsourcing, och när inte
4	Fem frågor att ställa er själva
5	Räkna på det: kostnadsbladet
6	Frågor att ställa en partner
7	Så kan en uppstart gå till
8	Vanliga fallgropar
9	Checklista att skriva ut
10	Ordlista

Så använder du guiden

Guiden är skriven för dig som ansvarar för reception, internservice, konferens, växel, kundtjänst eller andra operativa stödfunktioner och som funderar på om det är dags att se över hur de drivs. Du behöver inte läsa den i ordning. Kapitel 4, 5, 6 och 9 är arbetsblad som går att skriva ut och fylla i tillsammans med kollegor.

Frågorna fungerar oavsett vilken partner ni väljer och även om ni bestämmer er för att behålla funktionen själva. Målet är inte att övertyga er om något. Målet är att ni ska kunna fatta ett genomtänkt beslut.

Tips: Gör arbetsbladen tillsammans med den som utför arbetet idag. De vet oftast mer om funktionen än någon annan och beslutet blir bättre om de är med.

1. En guide till mer genomtänkta beslut

De operativa stödfunktionerna är sällan det som får mest uppmärksamhet i en organisation. Ändå märks de direkt när de inte fungerar.

En reception som står tom en måndagsmorgon, en växel som inte besvaras eller ett konferensrum som inte är förberett syns både för medarbetare och för gäster. Därför blir en sjukskrivning, en uppsägning eller en föräldraledighet snabbt en fråga som landar hos en Facility manager, inköpare eller HR-chef som redan har fullt upp.

Outsourcing är ett av flera sätt att göra en funktion mer robust. Det är inte alltid rätt lösning och det är inte ett beslut som bör tas enbart för att spara tid i stunden. Den här guiden hjälper er att ta reda på om det är rätt för just er.

Det här får du med dig

- En tydlig bild av vad outsourcing är jämfört med rekrytering och bemanning.
- Fem frågor som gör att ni vet vad ni vill uppnå innan ni pratar med någon partner.
- Ett kostnadsblad som synliggör poster som annars hamnar i andra budgetar.
- En frågelista att ta med till samtal med partners, så att ni kan jämföra på lika villkor.
- En beskrivning av hur en uppstart kan se ut, och vilka fallgropar ni bör undvika.

2. Vad innebär outsourcing

Begreppen blandas ofta ihop. Tabellen visar typiska skillnader mellan tre vanliga sätt att lösa en funktion. Villkoren varierar mellan olika leverantörer och avtal, så se tabellen som en utgångspunkt.

	Rekrytering	Bemanning	Outsourcing
Det ni får	En ny medarbetare som ni anställer själva.	Personal som arbetar under er ledning under en period.	Ett ansvar för att en hel funktion fungerar.
Vem leder arbetet	Ni.	Ni.	Partnern, utifrån mål och krav som ni sätter tillsammans.
Vid frånvaro	Ni löser det själva.	Ni begär en ersättare.	Partnern ansvarar för att funktionen fungerar.
Passar när	Ni vill bygga upp egen kompetens över tid.	Behovet är tillfälligt eller svårt att förutse.	Funktionen ska fungera löpande utan att ni själva driver den.
Uthyrningslagen	Gäller inte.	Gäller, inklusive 24-månadersregeln.	Gäller inte när partnern leder arbetet.

Skillnaden ligger i ansvaret. En bra outsourcingpartner tar ansvar för att funktionen fungerar varje dag och utvecklar den över tid, inte bara för att platsen är fylld. Det är mer än att bemanna.

Uthyrningslagen och outsourcing

Uthyrningslagen gäller när en person som är anställd av ett bemanningsföretag arbetar hos er under er ledning och kontroll. Sedan 2022 finns en särskild regel i lagen, den så kallade 24-månadersregeln. Har en inhyrd medarbetare varit placerad på samma driftsenhet i mer än 24 månader under en period på 36 månader måste ni som kund erbjuda personen tillsvidareanställning eller betala ersättning, i regel två månadslöner.

Vid outsourcing är det i stället partnern som ansvarar för att funktionen fungerar och som leder arbetet utifrån de mål och krav som ni sätter tillsammans. Personalen arbetar då inte under er ledning. Så länge partnern leder arbetet är det inte uthyrning, och uthyrningslagen med 24-månadersregeln gäller därför inte.

Det som avgör är hur uppdraget fungerar i praktiken och inte vad avtalet kallas. Fråga därför alltid vem som leder arbetet och sätter de dagliga prioriteringarna. Är svaret att det är ni själva handlar det i regel om bemanning, oavsett hur upplägget beskrivs. Texten är allmän information och ersätter inte juridisk rådgivning. Är ni osäkra i ett enskilt fall kan en jurist eller någon som ansvarar för arbetsrätt hos er hjälpa till.

3. När passar det att outsourca?

Ärliga svar här sparar tid senare. Gå igenom listorna och markera vad som stämmer hos er.

Det kan tala för outsourcing

- ☐ Funktionen är viktig men inte en del av er kärnverksamhet.
- ☐ Ni är sårbara när enskilda personer är borta.
- ☐ Behovet varierar över året.
- ☐ Ni saknar tid eller erfarenhet att leda och utveckla funktionen.
- ☐ Ni vill ha en tydlig ansvarig part i stället för flera små lösningar.

Det kan tala emot

- ☐ Funktionen är en del av det som gör er unika.
- ☐ Funktionen fungerar stabilt och frånvaron är liten.
- ☐ Ni vill bygga upp specialistkompetens internt.

Hur ska jag tolka det?

Det finns ingen poängsumma. Om de flesta kryss hamnar i vänsterkolumnen är det värt att gå vidare till kapitel 4. Om de flesta hamnar i högerkolumnen kan det vara bättre att förstärka funktionen internt, eller att vänta tills ni vet mer om vad funktionen ska vara. Hamnar kryssen jämnt kan en del av funktionen vara aktuell för outsourcing medan resten stannar hos er.

4. Fem frågor att ställa er själva

Besvara frågorna innan ni pratar med någon partner. Då vet ni vad ni söker och ni kan bedöma förslagen på era egna villkor.

1. Vad vill ni uppnå?

Varför det spelar roll. Det är lätt att börja i det som känns tungrott just nu i stället för i det ni vill att funktionen ska leverera. Utan ett tydligt mål går det inte att välja rätt lösning eller avgöra om den fungerar.

Så gör ni. Formulera målet i en mening, till exempel: *Receptionen ska vara bemannad varje arbetsdag utan att vi behöver lösa det själva.*

Välj sedan högst tre mål ur listan:

- frigöra tid
- minska sårbarheten
- höja kvaliteten
- kontrollera kostnaden
- skapa flexibilitet

2. Vad gör funktionen egentligen idag?

Varför det spelar roll. Det som bara finns i huvudet på en person är sårbart oavsett om ni outsourcar eller inte. Dokumentation behövs också för att en ny person ska komma igång snabbt.

Så gör ni. Lista uppgifterna per dag, vecka och månad. Notera rutiner, system, behörigheter och undantag. Fråga den som gör jobbet idag vad som händer när något oväntat inträffar.

3. Vad kostar den på riktigt?

Varför det spelar roll. Lönen är bara en del. Tid för rekrytering, introduktion, ledning och frånvaro hamnar ofta i andra budgetposter och syns därför inte.

Så gör ni. Fyll i kostnadsbladet i kapitel 5.

4. Vad vill ni behålla kontrollen över?

Varför det spelar roll. Outsourcing betyder inte att ni lämnar ifrån er ansvaret för resultatet. Det betyder att ni delar upp ansvaret.

Så gör ni. Dela upp uppgifterna i tre högar: *det här beslutar vi, det här gör partnern men vi följer upp* och *det här lämnar vi över helt*. Skriv ner kvalitetskrav och vem som får kontakta gäster och kunder.

5. Hur ska ni följa upp?

Varför det spelar roll. Det som går att mäta går också att utveckla. Utan uppföljning är det svårt att veta om samarbetet ger det ni sökte.

Så gör ni. Bestäm tre mått, till exempel bemanning enligt plan, synpunkter från medarbetare och gäster samt tid till ersättare vid frånvaro. Bestäm hur ofta ni stämmer av och vem hos er som ansvarar.

Arbetsblad: Vårt mål

Skriv målet i en mening och välj upp till tre av målen ovan.

5. Räkna på det: kostnadsbladet

Fyll i vad funktionen kostar per år i dag och vad ett alternativ skulle kosta. Ta med poster som ligger i andra budgetar, så blir jämförelsen rättvis.

Kostnadspost	Egen anställning (kr/år)	Outsourcing (kr/år)	Anteckningar
Lön och sociala avgifter			
Rekrytering och annonsering			
Introduktion och utbildning			
Ledning och administration			
Kostnad vid frånvaro (vikarie, övertid, omplanering)			
Utrustning, system och lokaler			
Övriga kostnader			
Summa			

Värden som är svåra att sätta siffra på

- Tid som frigörs för er kärnverksamhet.
- Minskad risk när enskilda personer är borta.
- Kvaliteten i mötet med gäster, kunder och medarbetare.
- Vad det kostar er om funktionen en dag inte fungerar.

Tänk på: Jämför helheten, inte bara priset. Ett lägre pris per timme kan bli dyrare om ni behöver lägga mycket egen tid på ledning, planering och att lösa frånvaro.

6. Frågor att ställa en partner

Ställ samma frågor till alla partners ni jämför. Svaren visar hur partnern tänker och hur samarbetet kommer att fungera i vardagen.

Kontinuitet

- ☐ Hur ser ni till att funktionen fungerar när ordinarie person är sjuk eller slutar?
- ☐ Hur snabbt kan en ersättare vara på plats, och är ersättaren redan insatt i vår verksamhet?
- ☐ Hur utbildas personalen så att de kan ersätta varandra?

Samarbete

- ☐ Vem blir vår fasta kundansvarige och hur ofta har vi avstämningar?
- ☐ Hur blir personalen en del av vårt team och vår kultur?

Avtal

- ☐ Hur länge löper avtalet och vad gäller vid uppsägning?
- ☐ Vem leder arbetet i det här upplägget?
- ☐ Finns det bindningstid eller andra villkor som vi bör känna till?
- ☐ Vad händer om våra behov förändras?

Kvalitet och uppföljning

- ☐ Hur mäter ni att funktionen fungerar?
- ☐ Hur hanteras avvikelser och synpunkter?
- ☐ Vilka rapporter får vi och hur ofta?

Utveckling

- ☐ Hur bidrar ni till att förbättra funktionen över tid?
- ☐ Hur delar ni kunskap och erfarenheter från andra verksamheter?
- ☐ Kan ni ge ett exempel på en förbättring ni genomfört hos en annan kund?

Regler och säkerhet

- ☐ Hur hanteras sekretess, personuppgifter och tillträde till våra lokaler och system?
- ☐ Hur ser det ut med kollektivavtal, försäkringar och arbetsmiljöansvar?

7. Leveransprocessen

En bra uppstart avgör mycket av hur samarbetet blir. Så här kan stegen se ut när en funktion lämnas över.

- 1 Förstudie och behovsanalys**
Nuläget kartläggs och ni går igenom vad funktionen behöver leverera.
- 2 Matchning och rekrytering**
Rätt person, eller rätt team, hittas och utbildas för just ert uppdrag.
- 3 Uppstart och dokumentation**
Rutiner och ansvar dokumenteras tydligt, så att övergången blir smidig.
- 4 Löpande drift och uppföljning**
En fast kundansvarig håller kontakten och kvaliteten följs upp regelbundet.
- 5 Utveckling över tid**
Förbättringsförslag lyfts löpande, i stället för att funktionen bara sköts som tidigare.
- 6 Anpassning när behoven ändras**
Avtalet ska kunna följa med när verksamheten förändras.

Förbered er internt

- Utse en internt ansvarig som är kontaktperson mot partnern.
- Informera medarbetarna i förväg om vad som förändras och varför.
- Ordna behörigheter, passerkort och tillgång till system i god tid.
- Avsätt tid för introduktionen. De första veckorna är de viktigaste.

Har ni egen personal i funktionen idag? Då kan reglerna om verksamhetsövergång och förhandlingsskyldighet enligt medbestämmandelagen vara aktuella. Stäm av med HR, jurist eller facklig företrädare innan ni bestämmer er. Guiden ersätter inte juridisk rådgivning.

Ett exempel ur verkligheten

Story House Egmont, ett av Nordens ledande medieföretag, har låtit KFX ta hand om receptionen på sina kontor. När ordinarie personal är borta kan en inarbetad ersättare ta över inom några timmar, i stället för att flera kollegor ska täcka upp en roll de inte är vana vid.

Heikki Lampinen, försäljningsdirektör: *"Vi ser inte KFX personal som extern personal, utan som en del av vårt team."*

Läs hela kundcasen: kfx.se/hitta-personal/kundreferenser/heikki-lampinen-story-house-egmont

8. Vanliga fallgropar

Sex saker som ofta går fel, och hur ni undviker dem.

Att välja på pris	Jämför helheten. Ett lågt pris säger lite om vad som händer när någon är borta eller när behoven ändras.
Otydliga mål	Utan mål går det inte att veta om samarbetet fungerar. Skriv ner vad ni vill uppnå innan ni pratar med någon.
Ingen internt ansvarig	Någon hos er måste äga relationen till partnern. Annars blir uppföljningen ingens uppgift.
Bristande dokumentation	Om rutinerna inte är nedskrivna tar övergången längre tid och riskerna ökar.
Att glömma medarbetarna	Informera i god tid. Personal som får veta sent tar ofta emot förändringen sämre.
Att sluta följa upp	De första månaderna följs allt noga. Efter ett år tappas fokus. Lägg in avstämningar i kalendern från start.

9. Checklista att skriva ut

En sammanfattning av guiden. Bocka av allt eftersom ni går igenom stegen.

Förberedelse

- ☐ Vi har formulerat vårt mål i en mening.
- ☐ Vi har listat vad funktionen gör idag, dag för dag.
- ☐ Vi har fyllt i kostnadsbladet.
- ☐ Vi har bestämt vad vi vill behålla kontrollen över.
- ☐ Vi har bestämt hur vi följer upp.

Samtal med partner

- ☐ Vi har ställt samma frågor till alla partners vi jämför.
- ☐ Vi vet hur kontinuiteten säkras vid frånvaro.
- ☐ Vi vet vem som blir vår kundansvarige hos leverantören.
- ☐ Vi har förstått avtalsvillkor och uppsägningstid.
- ☐ Vi har fått exempel på hur partnern utvecklar en funktion över tid.

Innan beslut

- ☐ Vi har en intent ansvarig.
- ☐ Vi har stämt av med HR, jurist eller facklig företrädare vid behov.
- ☐ Vi har en plan för att informera medarbetarna.
- ☐ Vi har satt datum för första uppföljningen.

10. Ordlista

Outsourcing

Att en partner tar ansvar för en hel funktion eller process och för att den fungerar varje dag, inte bara för att bemanna den. Partnern leder arbetet utifrån de mål och krav som ni sätter tillsammans och utvecklar funktionen över tid. I vissa sammanhang, till exempel i avtal och juridiska texter, kallas outsourcing för entreprenad. Det är samma sak.

Bemanning	Att hyra in personal som arbetar under er ledning under en period.
Uthyrningslagen	Lagen som reglerar uthyrning av arbetstagare från bemanningsföretag till kunder, där arbetet utförs under kundens ledning och kontroll.
24-månadersregeln	Regel i uthyrningslagen som innebär att kunden ska erbjuda tillsvidareanställning eller betala ersättning om en inhyrd medarbetare varit placerad på samma driftsenhet i mer än 24 månader under en period på 36 månader.
Rekrytering	Att hitta och anställa en medarbetare som blir en del av er egen organisation.
Operativ stödfunktion	En funktion som stöttar den dagliga verksamheten, till exempel reception, växel, konferens eller internservice.
Kontinuitet	Att en funktion fungerar likadant oavsett vem som är på plats den dagen.
Förstudie	Ett inledande arbete där nuläget kartläggs innan en funktion tas över.
Bindningstid	Den period ett avtal löper innan det kan sägas upp.
Verksamhetsövergång	När en verksamhet eller del av en verksamhet övergår till en ny huvudman, vilket kan påverka anställda.

Om KFX HR-partner

KFX HR-partner är ett bemanningsföretag som i 40 år har hjälpt företag att hitta rätt kompetens. Vi tar också ansvar för hela funktioner genom outsourcing, där vi arbetar med att optimera och utveckla funktionen över tid och inte bara bemanna den. Genom vårt facility management-nätverk KFX Venue delar vi löpande kunskap och insikter med andra aktörer och kunder i branschen. Det håller oss i framkant.

Vill ni prata om er funktion? Hör av er: 08-663 99 00

Låt oss göra er vardag enklare.