

HVERNIG ER ÞAÐ, HÖFUM VIÐ EITTHVAÐ MEÐ RÁÐGJÖF AÐ GERA?

Hólmar Svansson

Undanfarið hefur verið nokkuð hávær umræða um að samhliða miklum hagræðingum í ríkisrekstri skuli draga saman kaup á utanaðkomandi ráðgjöf með öllum ráðum. Er látið að því liggja að ráðgjöf sé eins konar sóun sem vel er hægt að vera án. Þetta sjónarmið fram kemur m.a. fram í orðum fjármálaráðherra Steingríms J. Sigfússonar á visi.is þann 19. júní sl. að „...forðast í lengstu lög að ráða utanaðkomandi ráðgjafa til ríkisins“. Ég vil nú kannski ekki ganga svo langt að kalla þetta atvinnuróg en þetta snertir við mér og fær mig því til að setja þessar hugleiðingar á blað.

Hvað er ráðgjöf?

Hugtakið ráðgjöf er mjög vítt og tiltölulega óskilgreint. Ráðgjöf fyrir hið opinbera getur fallið í að minnsta kosti eftirfarandi flokka:

1. Verktaka. Þegar upp kemur tímabundið álag í tilteknum þjónustubáttum í starfsemi stofnunar getur verið hagkvæmt að ráða verktaka inn í afmarkaða starfsemi viðkomandi stofnunar þar sem þjónustan er ekki nægilega afkastamikil eða ráðningatakmarkanir í gangi. Er verktöku komið á þar sem um tímabundinn topp getur verið að ræða og hagkvæmt getur verið að ráða ekki starfsmann með öllum þeim réttindum og skyldum sem því fylgja heldur nýta þjónustu slíks ráðgefandi verktaka í afmarkaðan tíma og ljúka því viðskiptasambandi þegar jafnvægi hefur náðst á nýjan leik.
2. Sérfræðiþekking einstaklings. Komið geta upp aðstæður þar sem stjórnendur viðkomandi stofnunar hafa þörf fyrir þekkingu eða reynslu sem er ekki er til staðar innan stofnunarinnar eða ráðuneytis. Slík þekking getur verið aðgengileg hjá einstaklingi eða fyrirtæki utan stofnanaumhverfisins. Þessi ráðgjöf getur byggst á sérfræðiþekkingu einstaklings og er oft ráðgjöf einyrkja sem búa yfir persónulegum tengslum inn í viðkomandi stofnun.
3. Umbreytingarráðgjöf. Ráðgjafi eða teymi ráðgjafa getur komið til aðstoðar viðkomandi stofnun eða ráðuneyti til að skerpa áherslu í starfseminni og aðstoða við að stýra breytingum á tilteknum þáttum frá núverandi stöðu til nýrrar og betri stöðu. Þessi vinna er í eðli sínu stefnumótandi breytingastjórnun þar sem ráðgjafar vinna með sérfræðingum stofnana að greiningu, tillögum og innleiðingu á breytingum sem lúta að markmiði verkefnis.

Ráðgjöf sú sem ég þekki hvað best er í formi breytingastjórnunar. Við hjá Capacent leggjum á það mikla áherslu að árangur viðskiptavina okkar sé okkar árangur. Út á það ganga okkar viðskipti. Við hjálpum viðskiptavinum okkar að ná árangri, sem oftast er skilgreindur strax við móttun verkefnisins eða á fyrstu skrefum greiningar, gagnvart þeim vanda sem að steðjar. Það segir sig sjálft að á litlum markaði, eins og Ísland er, byggist árangur okkar á endurteknum viðskiptum. Endurtekin viðskipti verða ekki nema árangri hafi verið skilað í fyrri verkefnum. Það er einnig ánægjuleg staðreynd að margar af þeim stofnunum sem starfsmenn Capacent hafa unnið fyrir á undanförunum árum hafa jafnframt hlotið útnefningu sem ríkisstofnanir til fyrirmyndar af fjármálaráðuneytinu. Starfsmenn þessara stofnana hafa þannig náð eftirtektarverðum árangri í sínum rekstri og hafa m.a. að nýtt sér utanaðkomandi ráðgjöf þegar það hefur átt við – er þetta tilviljun?

Er ráðgjöf hluti af vandanum eða lausnin?

Ráðgjöf, getur á þessum tímum, verið einmitt það sem ríkisvaldið þarf á að halda til að hagræða í ríkisrekstrinum og aðstoða við faglega þróun stofnana og ráðuneyta sem lágmarka truflanir á þjónustu samhliða fjárhagslegum niðurskurði. Nú nýlega stóðu Ríkiskaup fyrir útboði og mati á þeim sem veita ráðgjöf til ríkisins líklega er það gert í þeim tilgangi að aðstoða stofnanir við val og mat á ráðgjöfum. Sjálfsagt er að gerðar séu

kröfur um samantekt á verklokum verkefna þar sem fram kemur eðli, markmið og árangur ráðgjafar. Hægt er að hugsa sér reglugerð um skýrslugerð þar sem fram koma árangursmælikvarða og tilefni ráðgjafar með sambærilegum hætti og gert er varðandi risnu og ferðakostnað. Í flestum tilfellum er hægt að setja fjárhagslega mælikvarða á verkefni en slíka mælikvarða er ekki hægt að setja á öll verkefni. Þá þarf að nota aðra mælikvarða, til að mynda ánægja starfsmanna og þeirra sem þiggja þjónustu af hálfu stofnanna rétt eins og gert er í mati á fyrirmyndarstofnunum.

Að lokum þetta

Við hjá Capacent fögnum umræðunni um með hvaða hætti sé tryggt að árangur af ráðgjöf skili því sem til er ætlast hverju sinni. Líklega er ég að oftúlka orð fjármálaráðherra varðandi ráðgjöf. Ráðgjafargeirinn á Íslandi er þekkingariðnaður sem hefur verið að gera góða hluti víða í samfélaginu, bæði með einkafyrirtækjum og hinu opinbera, og auðvitað væri algert glapræði að horfa fram hjá þeirri þekkingu og reynslu til að byggja upp hið Nýja Ísland.

© 2009 Capacent/Hólmar Svansson. Þær greinar sem birtast á vefnum eru eign Capacent og má ekki afrita án leyfis.