

## UMSÖGN

**Viðtakandi:** Borgarráð

**Sendandi:** Skrifstofa sviðsstjóra fjármála- og áhættustýringarsviðs

---

### ***Tillaga áheyrnarfulltrúa Flokks fólksins um að dregið verði úr aðkeyptri ráðgjöf***

Á fundi borgarráðs þann 13. júlí sl. lagði áheyrnarfulltrúi Flokks fólksins fram svohljóðandi tillögu:

*„Fulltrúi Flokks fólksins leggur til að dregið verði af afli úr aðkeyptri ráðgjöf til borgarinnar. Fulltrúi Flokks fólksins hefur margsinnis bókað um þá gríðarlegu fjármuni sem fara í aðkeypta ráðgjöf af ýmsu tagi þrátt fyrir ríkan mannauð í starfsmannahópi borgarinnar. Nýlegar bárust fréttir um að Reykjavíkurborg hefur greitt 34 milljónir króna til félags í eigu fyrrverandi fjármálastjóra borgarinnar fyrir sérfræðipjónustu frá árinu 2021 en viðkomandi fjármálastjóri lét af störfum sem fjármálastjóri borgarinnar fyrir aldurssakir árið 2019. Félagið fékk greiddar tæplega 11,5 milljónir króna árið 2021 og tæplega 5,1 milljón á fyrsta fjórðungi þessa árs, að því er fram kemur á upplýsingavef um fjármál borgarinnar, sjá umfjöllun í Viðskipablaði Morgunblaðsins.*

*[https://www.mbl.is/vidskipti/frettir/2023/07/05/tugir\\_milljona\\_til\\_fyrrverandi\\_fjarmalastjora/](https://www.mbl.is/vidskipti/frettir/2023/07/05/tugir_milljona_til_fyrrverandi_fjarmalastjora/)*

Greinargerð fylgdi tillögunni. Fjármála- og áhættustýringarsviði hefur verið falið að veita umsögn um tillöguna.

Stjórnendur Reykjavíkurborgar standa á degi hverjum frammi fyrir því að skipuleggja starfsemi og þjónustu borgarinnar. Verkefni eru margvísleg og flest þeirra eru í hefðbundnum farvegi hjá millistjórnendum og starfsmönnum sem er falið að leysa störf sín og verkefni í samræmi við stjórn- og starfaskipulag skipuheimilda. Í ákveðnum tilvikum er verkfræðistofum og/eða ráðgjöfum falið að sinna t.d. eftirliti eða ráðgjöf með framkvæmdum, hugbúnaðarþróun, o.fl. Þá er ytri ráðgjöfum oft falið að leysa sérhæfð, vel afmörkuð og tímabundin verkefni.

Það er af ýmsum ástæðum sem stjórnendur kjósa að fá ytri ráðgjafa til úrvinnslu verkefna. Það getur verið á grunni sérþekkingar, hagkvæmni og/eða sveigjanleika. Ráðgjafar og ráðgjafafyrirtæki hafa venjulega yfir að ráða sérþekkingu á viðkomandi sviði og hafa sérhæft sig í viðfangsefninu. Ráðgjafafyrirtæki hafa oft aukinn aðgang að þekkingu og aðferðum sem getur verið verðmæt fyrir viðfangsefnið og í slíkum tilvikum komið með þekkingu inn sem ekki er til staðar hjá borginni.

Sé um afmarkað verkefni að ræða getur verið of dýrt að fjárfesta í starfsmönnum og byggja upp eigin þekkingu, sérstaklega ef hún nýtist aðeins með afmörkuðum hætti. Til lengri tíma litið er í slíkum tilvikum hagkvæmara að fá ráðgjafa inn í skamman tíma á meðan á verkefninu stendur í stað þess að byggja upp skuldbindingu til lengri tíma með tilheyrandi kostnaði. Ráðgjafar og ráðgjafafyrirtæki geta venjulega boðið fyrirtækjum meiri sveigjanleika en unnt er að ná fram með eigin starfsmönnum. Þannig geta þeir falið einum eða fleirum verkefnið allt eftir stærð þess og umfangi. Með því að setja t.d. tvo ráðgjafa í verkefni í skamman tíma er hægt að ná árangri eða niðurstöðu hraðar en ella með eigin starfsmönnum.

Þá hefur hlutlægni oft mikið að segja þegar sérhæfð verkefni eru unnin og eins möguleikar á því að ná fram nýrri eða annarri sýn á viðfangsefnið. Ráðgjafar eru sjálfstæðir í störfum sínum



og geta veitt hlutlæga ráðgjöf með augum ytri aðila. Þeir eru ekki bundnir af menningu vinnustaðarins eða skoðunum stjórnenda eða starfsmanna.

Hraðinn skiptir oft talsverðu máli við úrlausn verkefna, en ráðgjafar vinna iðulega eftir vel skipulögðum ferlum og eiga af þeim sökum auðvelt með að skipuleggja og nálgast viðfangsefnið. Það getur sparað tíma við úrlausn mála og hraðað ákvarðanatöku. Að sama skapi getur verið erfitt að manna sérhæfð og flókin verkefni sem á að leysa þrátt fyrir að það sé þekking til staðar innan starfseininga til að takast á við verkefnið. Það getur með þeim hætti reynst erfitt að taka starfsmenn úr sínum hefðbundnum verkefnum til að setja þá inn í sérhæfð afmörkuð verkefni. Í því getur falist áhætta sem óásættanlegt er að taka.

Þrátt fyrir þau jákvæðu áhrif sem hér hafa verið talin upp við kaup á ráðgjöf frá ytri aðilum, þarf ávallt að vega og meta hvaða leiðir er best að fara við úrlausn verkefna. Það er oft kostnaðarsamt að kaupa ráðgjöf og í hefðbundnum rekstri sveitarfélags þarf allur kostnaður starfseininga að rúmast innan þeirra fjárheimilda sem til ráðstöfunar eru. Þekking á viðfangsefninu getur verið til staðar innan borgarinnar, þótt hana sé ekki að finna í viðkomandi starfseiningu. Aukin teymisvinna þvert á svið og stofnanir getur leyst úr læðingi þekkingarmiðlum sem nýtist með jákvæðum hætti innan eða milli sviða.

Endurtekin kaup á ráðgjöf getur til lengri tíma litið haft neikvæð áhrif, þannig að starfseiningar verði háðar ráðgjöfum og skortur verður á eðlilegri uppbyggingu þekkingar innan starfseininga. Í slíkum tilvikum þarf að ríkja jafnvægi við kaup á ráðgjöf og eigin vinnu. Þá má leiða að því líkum að ráðgjafar hafi minni tryggð gagnvart sveitarfélaginu en eigin starfsmenn, sem getur leitt til þess að lausnir séu of dýrar eða eftirfylgni ekki nægjanleg svo dæmi sé tekið. Stofnanaminni starfsmanna er oft gríðarlega mikið sem ráðgjöfum skortir og kaup á ráðgjöf getur vakið upp almennar áhyggjur af gagnsæi, hagsmunaárekstrum, þekkingu og trausti hjá almenningi eða á hinum pólitíska vettvangi.

Þess má að lokum geta að innkaup á ráðgjöf eru oft flókin þegar um stærri verkefni er að ræða sem þurfa að fara í gegnum opinbert innkaupaferli, sem getur hægt á úrlausn og dregið verkefnið á langinn. Sveitarfélagið getur jafnframt upplifað minni stjórn á ráðgjöfum en eigin starfsmönnum, sem getur þurft að huga að í einstaka tilvikum.

Eins og fram kemur hér að ofan eru bæði kostir og gallar við það að kaupa ráðgjöf við úrlausn einstakra verkefni. Það er því ávallt mikilvægt að meta það vel hverju sinni hvaða leið skuli fara, þar sem hugað er að markmiðum og þörfum sveitarfélagsins með hliðsjón af mannauð og getu starfseininga við úrlausn verkefna.

-----

Það er mat fjármála- og áhættustýringarsviðs og það sé eðlilegt að fyrirtæki og sveitarfélög nýti ráðgjafa við úrlausn verkefna. Það er þó ávallt mikilvægt að gæta aðhalds í hvívetna og vega það og meta hverju sinni hver ávinningurinn er af því að fá ráðgjafa til starfa og velja þá af kostgæfni m.t.t. þekkingar og verkefna hverju sinn. Það er eðlilegt að starfseiningar hugi ávallt að því hvort það sé mannauður, tími eða geta til að leysa verkefni innanhúss, en mikilvægt engu að síður að stjórnendur hafi valkosti sem hjálpar þeim við að ná sem bestum árangri fyrir verkefni sín og Reykjavíkurborg í heild.

Virðingarfyllst,

Halldóra Káradóttir

sviðsstjóri fjármála- og áhættustýringarsviðs



Reykjavíkurborg