



Forsætisráðuneyti

Ráðgjöf til stýrihóps, gerð fýsileikagreiningar á stofnanaskipan í málaflokki menningarminja og tengd verkefni

Desember 2015

Nánari upplýsingar:

Arnar Jónsson (arnar.jonsson@capacent.is), sími 840 1244

Trúnaðarmál

1. Inngangur

Eftirfarandi er verksamningur milli forsætisráðuneytis og Capacent vegna vinnu fyrir stýrihóp sem hefur verið falið það hlutverk að endurskipuleggja þau verkefni sem Minjastofnun Íslands og Þjóðminjasafn Íslands sinna skv. lögum.

Gengið er út frá því í þessum verksamningi að nokkrar ólíkar sviðsmyndir verði dregnar upp og metnar undir forystu stýrihópsins, að gott samstarf og samráð verði haft við þær stofnanir og nefndir sem starfa í málaflokknum og að vel verði haldið utanum þá þætti sem snerta starfsmenn.

Meginverkefni ráðgjafa verði:

- Að styðja stýrihópinn við mótun verkefna, öflun gagna og leiða úrvinnslu þeirra milli funda.
- Að styðja við mótun ólíkra sviðsmynda og fjalla um og rannsaka nánar fýsileika hvernar sviðsmyndar og rökstyðja besta kostinn.
- Að fjalla um og leggja mat á fagleg og fjárhagsleg áhrif hugsanlegra breytinga.
- Að leiða ritun fýsileikagreiningar í samvinnu við stýrihópinn.
- Að vinna drög að samrunaáætlun til umfjöllunar hjá stýrihópi.

2. Tillaga að verkþáttum

Verkþættir og áfangaskil

Verkliður 1. Mótun, skipulagning og kynning

Í þessum verklið eru framkvæmd og skipulag verkefnisins útfærð m.t.t. markmiða og það kynnt fyrir þátttakendum.

- Almennur undirbúningur og rýni fyrirbyggjandi gagna.
- Móta nánar greiningarramma fyrir verkefnagreiningu.
- Móta nánar greiningarramma fyrir fjárhagsgreiningu.
- Skilgreina aðra samskiptafleti en liggja nú þegar fyrir og koma upp við vinnslu verkefnisins.
- Samskipti við fulltrúa verkkaupa utan skilgreindra verkfunda stýrihóps.
- Kynning á verkefninu í upphafi fyrir viðkomandi stofnunum.
- Kynning á niðurstöðum verkefnisins.

Afurð þessa verkliðar

Nánari lýsing á helstu verkefnum og fyllri yfirsýn yfir afurðir verkefnisins.

Verkliður 2. Verkefnagreining

Ráðgjafar kynna sér verkefni og umgjörð stofnananna, kalla eftir almennum upplýsingum og ræða við starfsfólk um starfsemina og þau verkefni sem þeir sinna.

Fyrri viðtölin beinist að núverandi verkefnum og verði nýtt til þess að kalla fram nákvæma lýsingu á núverandi stöðu, m.a.

- greina verkefni stofnananna (tegund og vægi þeirra ef unnt er),
- greina verkaskiptingu milli starfsmanna, þ.e. skipurit verkþátta,
- skoða núverandi verklag og leggja mat á helstu ferla,
- leggja mat á umfang verkefna, samspil þeirra og tengingar utan stofnunar,
- fjalla um og skilja meginþætti vinnubragða hvernar stofnunar.

Að loknu fyrra viðtali hefja ráðgjafar greiningu og kalla eftir þörfum eftir afmörkuðum greiningum eða viðbótaefni frá hvorri stofnun fyrir sig sem varða a.m.k. starfsmannamál, upplýsingatækni, árangurs- og gæðastjórnun, húsnæðismál, þróun, rannsóknir og tækifæri í málaflokknum.

Seinna viðtalið beinist að því að kortleggja úrbætur eða breytingar sem væru til þess fallnar að efla málaflokkinn en einnig hvort og þá hvernig breytingar á stofnanaskipan gæti orðið til að efla starfsemina. Hér beinist greiningin fyrst og fremst að eftirtöldum þáttum:

- Kortlagning hugmynda og ábendinga um úrbætur eða breytingar,
- fjalla um ólíkar leiðir og skoða kosti og galla einstakra leiða,
- fjalla um og draga fram helstu álitamál, ógnanir og tækifæri,
- skapa vettvang til að vinna með og þróa hugmyndir og fjalla um það í samvinnu við starfsmenn hversu raunhæfar þær eru.

Gert er ráð fyrir því að tekin verði tvö viðtöl við allt að 5 starfsmenn hjá hvorri stofnun fyrir sig. Miðað er við að það taki um 2,5 klst. að undirbúa, taka og vinna úr hverju viðtali.

Lagt er til að í þessum verkþætti verði jafnframt rætt við fulltrúa hagsmunaaðila í málaflokknum. Í þessari verkefnisáætlun er gert ráð fyrir 2-3 viðtölum eða vinnufundum með hagsmunaaðilum. Markmið þeirrar vinnu er að fá fram:

- Mat eða álit hagsmunasamtaka á þeim tækifærum sem þau telja að séu til staðar m.t.t. úrbóta eða breytinga á skipan málaflokksins,
- fjalla um álitamál, ógnanir og tækifæri,
- skapa vettvang til að vinna með og þróa hugmyndir og fjalla um það í samvinnu við aðila hversu raunhæfar þær eru.

Afurð þessa verkliðar

Greining á verkefnum stofnananna og mat á því hvort að unnt sé að efla starfsemina með breytingum á stofnanaskipaninni.

Verkliður 3. Fjárhagsgreining

Unnin verði fjárhagsgreining sem hafi bein tengsl við þá verkefnagreiningu sem unnin verður í verklið 2. Ráðgjafi vinnur lýsingu á þeim fjárhagsupplýsingum sem óskað verður eftir og setur kröfur um form og tímasetningar í þeim efnum. Í þessari verkefnistillögu er gert ráð fyrir því að stofnanirnar sjálfar

vinni sjálfar þær fjárhagsupplýsingar sem ráðgjafar óska eftir. Hluta af þeim upplýsingum verður stillt upp í líkan Capacent þar sem unnt er að vinna með ólíkar forsendur niður á viðfangsefni.

Hér skiptir miklu máli að ná fram góðu samstarfi við stofnanirnar um helstu forsendur mats á því hvaða rekstrarþættir það eru sem hugsanlegar breytingar gætu haft áhrif á og í hversu miklum mæli.

Gert er ráð fyrir því góðu samstarfi við stýrihópinn við verkefnagreininguna og fjárhagsgreininguna og að fundir stýrihópsins verði nýttir til þess að skipta verkefnum á milli aðila með skilvirkum hætti.

Ráðgjafar Capacent leggja sjálfstætt faglegt mat á þær athugasemdir og ábendingar sem koma fram og koma þeirri niðurstöðu til skila í lokaútgáfu greininganna. Mikilvægt er að stýrihópurinn fari yfir öll gögn sem verða til við lausn verkefnisins og tryggi áreiðanleika þeirra.

Afurð þessa verkliðar

Fjárhagsgreining á verkefnum stofnanna sem er unnin í samvinnu við stjórnendur og starfsmenn og mat á líklegum fjárhagslegum áhrifum breytinga á skipan stofnana í málaflokknum.

Verkliður 4. Samantekt og fýsileikagreining

Á grunni greininganna verði dregin upp mynd af því hvaða breytingar, ef einhverjar, er fýsilegt að gera á skipan stofnana í málaflokknum. Fjallað verður um kosti og galla sviðsmynda og megingintilla stýrihópsins um framtíðar fyrirkomulag málaflokksins sett fram og rökstudd. Áhersla verður lögð á að draga fram aðalatriði og skýra niðurstöður í töflum og myndum þar sem það er mögulegt.

Sérstaklega verði fjallað um verklag og verkferla, starfsmannamál, fjármál og fjármögnun, upplýsingatækni, árangurs- og gæðastjórnun, húsnæðismál, þróun, rannsóknir og tækifæri í málaflokknum. Verði það niðurstaða fýsileikagreiningarinnar að gera breytingar á stofnanaskipaninni þá taki samrunaáætlun mið af þessum þáttum.

Gera má ráð fyrir því að í skjalinu komi fram hvaða faglega og fjárhagslega ávinnings megi vænta, hvernig lögmæltum hlutverkum verði best sinnt og hvort þess megi vænta að breytingar geti orðið til þess að auðvelda starfsemiinni að bregðast við breyttum eða auknum kröfum til starfseminnar svo dæmi séu tekin.

Afurð þessa verkliðar

Mat á væntum faglegum og fjárhagslegum ávinningi af mögulegri sameiningu eða aðrar niðurstöður fýsileikagreiningarinnar. Rökstuðningur fyrir besta kostinum sem valin verður til útfærslu af stýrihópnum.

Verkliður 5. Drög að samrunaáætlun

Verði það niðurstaða fýsileikagreiningarinnar að gera breytingar á stofnanaskipaninni verða unnin drög að samrunaáætlun sem stýrihópurinn tekur til umfjöllunar. Við vinnslu samrunaáætlunarinnar verði m.a. fylgt þeim ábendingum sem sett eru fram í bókinni *Sameining stofnana og tengdar breytingar*¹ og þeim viðmiðum sem Ríkisendurskoðun hefur sett fram² í tengslum við það samtímaeftirlit sem stofnunin hefur með sameiningu stofnana.

¹ https://www.fjarmalaraduneyti.is/media/Utgefin_rit/Sameining_rikisstofana.pdf

² http://www.rikisendurskodun.is/fileadmin/media/skyrslur/Spurningalisti_sameining_stofnana.pdf

Samrunaáætlun fjalli a.m.k. um eftirtalið:

- Skilgreiningu á verkum sem þarf að taka fyrir í sameiningarferlinu og áföngum í því.
- Í hvaða röð verk verða unnin, innbyrðis tengsl þeirra og tímalengd áfanga.
- Fyrirséða þörf fyrir aðföng, svo sem þekkingu, mannafla og kostnað.
- Innri og ytri þætti sem geta haft áhrif á framvinduna.
- Umfjöllun um (skipan) innleiðingarhóp, um aðkomu ráðuneyta og annarra að þeirri vinnu, hvernig umbótum og breytingum skuli stýrt, o.s.frv.

Mikilvægt er, ef ákveðið verður að hrinda slíkum tillögnum í framkvæmd, að til verði listi sem tekur bæði á praktískum og hefðbundnum viðfangsefnum og hugsanlegri áhættu og gefi þeim sambærilegt vægi í úrlausnum.

Afurð verkliðar:

Drög að samrunaáætlun.

Verkkostnaður og verktími

Gert er ráð fyrir því að þóknun Capacent verði allt að 5,2 m.kr. án vsk,ferðakostnaðar og ferðatíma utan höfuðborgarsvæðis.

Gert er ráð fyrir því að verkefnið hefjist í viku 49 árið 2015 og að því ljúki eigi síðar en í níundu viku ársins 2016.

Verkpáttur	Kostnaður	Des	Jan	Feb
1. Mótun, skipulagning og kynning	470.000			
2. Verkefnagreining	1.680.000			
3. Fjárhagsgreining	500.000			
4. Samantekt og fýsileikagreining	1.800.000			
5. Drög að samrunaáætlun	800.000			
Samtals	5.250.000			

Ráðgjafar sem geta komið að verkefninu

Arnar Jónsson

Arnar hefur starfað við ráðgjöf frá árinu 1998. Hann hóf störf hjá PricewaterhouseCoopers, leiddi þjónustu þess fyrirtækis og síðar ParX á sviði ráðgjafar við ráðuneyti, stofnanir og sveitarfélög.

Hann tók BA próf í stjórnmálafræði frá Háskóla Íslands 1990 og er með MPA próf í stjórnsýslufræði frá University of Birmingham.

Helstu ráðgjafarsvið Arnars eru stefnumótun, árangursstjórnun, stjórnskipulag og fjármál ríkis og sveitarfélaga.

Arnar Pálsson

Arnar hefur sinnt ráðgjafastörfum fyrir fjölda fyrirtækja, ráðuneyta og stofnana á sviði stefnumótunar og rekstrar.

Hann hefur starfað við ráðgjöf nærri samfelld frá 2007. Áður starfaði Arnar sem ráðgjafi hjá ParX – viðskiptaráðgjöf IBM og sem verkefnisstjóri hjá forsætisráðuneyti. Arnar stýrði einnig viðskiptaþróun hjá Advania frá október 2013 til september 2014. Arnar er með M.Sc. próf í stjórnun frá Edinborgarháskóla og M.A. í bókmenntum frá Háskóla Íslands.

Helstu ráðgjafarsvið Arnars eru stjórnun og stefnumótun ásamt rekstrar- og stjórnsýsluúttektum.

Reykjavík 15. desember 2015

Fh forsætisráðuneytis

fh. Capacent
