

Global Green Growth Institute – Value-for-Money studie RESUMÉ

Introduktion

På et samråd med Udenrigsudvalget d. 2. april 2014 stillede den daværende handels- og udviklingsminister i udsigt, at Danmark ville tage skridt til udarbejdelse af et Value-for-Money studie af Global Green Growth Institute som en del af grundlaget for udbetaling af det danske 2015-bidrag til GGGI på 29 mio. kr. Studiet er udarbejdet af KPMG for USD 187.000. Finansieringen er sket med midler, som udgør en integreret del af det danske 2014-2016 bidrag. Et udkast til studiets konklusioner blev indhentet d. 13. april d.å. forud for udarbejdelse af en redegørelse til Danidas Eksterne Bevillingskomité og udbetaling af det danske 2015-bidrag d. 12. juni d.å. Studiets mandat blev godkendt primo d.å., hvorefter opgaven blev udbudt og vundet af KPMG, som indledte arbejdet i februar. Studiet skulle oprindeligt have været afsluttet d. 3. april, blev herefter forventet afsluttet i maj, men blev først leveret til GGGI d. 13. juni, idet der foregik en længere dialog mellem GGGI og KPMG om den endelige version af studiet.

Studiets fokusområder

Studiet dækker 2-års perioden 2013-2014. Studiets hovedformål er at vurdere 3 aspekter af GGGIs arbejde: i) *economy* (ansvarlig anvendelse af økonomiske midler), ii) *efficiency* (producere resultater der står mål med de anvendte ressourcer) og iii) *effectiveness* (effektiv anvendelse af ressourcer i henhold til mål). Vurderingen af disse aspekter anvendes indenfor følgende 6 felter: i) strategi og planlægning, ii) økonomistyring, iii) IT-systemer iv) indkøbsprocedurer, v) personalepolitik og vi) organisatorisk ledelse og administration. Fsva. de tre sidstnævnte fokuserer vurderingerne på GGGIs programmer i Mongoliet og Rwanda.

Studiets hovedkonklusioner

Studiet efterlader et generelt positivt billede af GGGIs organisatoriske, administrative og operationelle arbejde. Dog er den overordnede konklusion på studiet, at GGGI i perioden 2013-2014 kun har leveret value-for-money ”partially satisfactory”. Årsagen til at GGGI ikke vurderes ”satisfactory” ligger især i forhold der vedrører GGGIs program i Mongoliet. Her sætter studiet fokus på to ”abnormal transactions”: 1) at der er sket en sammenblanding af GGGIs indkøbsregler og rekrutteringsprocedurer i forb.m. ansættelse af GGGIs landerepræsentant, og 2) at GGGI har udbetalt honorarer til offentligt ansatte i forb.m. deres deltagelse i en række workshops. Dermed bliver vurderingerne af både indkøbspolitik og personalepolitik i Mongoliet-programmet ”partially satisfactory” og det samlede billede for organisatorisk ledelse og administration i Mongoliet-programmet ”not satisfactory”.

På de øvrige felter, herunder strategi og planlægning, økonomistyring (både i Mongoliet- og Rwanda-programmet) og IT-systemer, vurderes GGGI ”satisfactory”. Overordnet vurderer studiet således, at GGGIs *”internal management, institutional systems, policies, and procedures are well designed to achieve the organization’s objectives...”. Til gengæld peges der på, at de etablerede ”systems and standards are not fully implemented in practice”. GGGI anerkendes for, at relevante enheder gør en indsats for at ”introduce and enhance the appropriate business practice to GGGI by providing guidance and training to end users”. Derfor drager studiet den konklusion, at det er sandsynligt, at GGGIs ”operations management will be operating efficiently and effectively in the near future”. Ligeledes noteres, at GGGI er i færd med at følge op på flere af studiets anbefalinger, og at GGGI på flere områder har implementeret nødvendige tiltag. Samlet vurderes GGGI at have udviklet sig dag-for-dag mhp. at forfølge sin vision om at fremme stærk, inklusiv og bæredygtig vækst.*

GGGIs respons

GGGI anerkender i sin ledelsesrespons værdien af studiet og hilser det overordnede positive skudsmål velkommen. GGGI noterer sig, at den overordnede positive vurdering fremkommer efter grundig evaluering af centrale aspekter af GGGIs arbejde samt organisatoriske og administrative praksis. GGGI betragter samtidig studiet som et nyttigt indspil i en løbende læringsproces, hvor GGGI stræber efter at udvikle sig til en moden organisation der implementerer sine programmer efter et sæt stringente retningslinjer som er af samme standard som sammenlignelige internationale organisationer.

GGGI har dog en række reservationer over for studiet og dets konklusioner. GGGI er således skeptisk overfor, at studiet primært fokuserer på institutionelle processer snarere end hvordan disse kan bidrage til at forbedre GGGIs "efficiency, effectiveness and economy". GGGI finder således, at studiet ligger for tæt op af at være en klassisk revisionsrapport, som udføres indenfor den private sektor, snarere end en vurdering af "value-for-money" i en international organisation. GGGI anfører, at dette har været påpeget overfor KPMG flere gange under studiet, men at KPMG har afvist at justere sin metodologi. GGGI savner også kriterier, der muliggør sammenligning med tilsvarende organisationer, ligesom GGGI kritiserer, at studiet anvender en tre-trins vurderingsskala, som først blev introduceret i den 3. version af den afsluttende rapport uden konsultation med GGGI.

Fsva. de to væsentligste kritikpunkter har GGGI følgende kommentarer:

1) Anvendelse af først en konsulentkontrakt i henhold til GGGIs indkøbsregler og efterfølgende en fast ansættelse af landerepræsentanten i Mongoliet i henhold til GGGIs personalepolitik var nødvendiggjort, fordi der i første omgang ikke forelå en regeringsaftale mellem GGGI og Mongoliet. De to regelsæt blev ikke sammenblandet, men anvendt i forlængelse af hinanden. GGGI anvendte denne fremgangsmåde for tidligst muligt at kunne placere landerepræsentanten i landet.

2) Skønt GGGI er bekendt med fortilfælde for at betale honorarer el.lign. til offentligt ansatte som leverer bidrag til eksterne samarbejdspartnere erkender GGGI, at en sådan praksis strider mod god skik og har siden 2014 derfor ophørt med en sådan praksis. I øvrigt betoner GGGI den stærke mongolske anerkendelse af GGGIs arbejde i landet, jf. det vedlagte brev fra Mongoliets tidligere viceminister for miljø og grøn udvikling.

Udenrigsministeriets kommentarer

Value-for-Money studiet hilses velkommen. Den overordnede positive vurdering af GGGI noteres, ligesom det noteres, at der i studiet identificeres områder, hvor GGGI kritiseres for ikke at leve op til egne regelsæt og standarder. Det noteres ligeledes, at der i studiets sidste fase er introduceret en vurderingsskala, hvormed den foreløbige konklusion fra april fastsættes til en middel-vurdering i den endelige rapport. Ligesom GGGI havde Udenrigsministeriet gerne set, at studiet i højere grad havde vurderet værdien af de bidrag, der ydes til organisationen i forhold til de resultater, som leveres. Skønt studiet lidt skuffende især fokuserer på organisatoriske og administrative forhold er det imidlertid særdeles nyttigt. Studiet bekræfter dermed indtrykket af GGGI som en ung organisation, der fortsat er i færd med at finde et solidt fodfæste, hvor internationalt anerkendte regler og procedurer nok er på plads, men hvor der fortsat udestår en indsats i at sikre deres anvendelse overalt i organisationen.