



Partner-kunnskapen i RAG — formaliser eller bevar mystikken?

Du er administrerende direktør i et mellomstort profesjonelt rådgivningsselskap (~80 rådgivere, tenk arkitekter/advokater/management-consultants). Firmaet har hatt god vekst de siste 10 årene, sterkt drevet av 8 senior-partnere med 20-30 års erfaring hver.

IT-direktøren har foreslått å digitalisere partner-kunnskapen i et internt RAG-system. Juniorer skal kunne spørre: “Hvordan har vi tidligere argumentert rundt denne typen klausul?” og få relevante presedenser, argumenter og fallgruver — hentet fra notater, e-poster, interne rapporter og prosjekt-dokumentasjon fra senior-partnernes karrierer.

Teknisk er det gjennomførbart. HR-direktøren er begeistret: “Endelig kan vi skalere uten å hyre flere seniors.”

Men de siste tre månedene har du merket noe som uroer deg:

- To senior-partnere har valgt å slutte. Begge til konkurrenter. Ingen av dem refererte eksplisitt til RAG-prosjektet, men begge nevnte “at det ikke føles som før”.
- En tredje partner har begynt å levere sin interne dokumentasjon merkbart grundigere enn før — detaljene virker veldokumenterte, men de spesifikke vurderingene hvor hans verdi ligger er vage. Han holder kortene tettere til brystet.
- Juniorene er delte: halvparten gleder seg, halvparten mistenker at dette er et verktøy for å gjøre dem mer utskiftbare.

Partner-gruppen er også delt:

Leir A: “Dette er vår neste konkurransefordel. Vi MÅ bygge det før konkurrentene gjør det.” Leir B: “Dette ødelegger fellesskapet som er grunnen til at vi er konkurransedyktige. Partner-kunnskap er relasjonell, ikke dokumenterbar.” Leir C: “Vi forstår ikke teknologien nok til å diskutere dette meningsfylt.”

Styret vil ha en beslutning i neste måneds møte. Du har ikke spurt seniorpartnerne formelt ennå hva de tenker.

Hva gjør du?