

Júní 2019



Stjórnendastefna ríkisins

Reykjavík, júní 2019

Útgefandi:

Fjármála- og efnahagsráðuneytið

Stjórnendastefna ríkisins

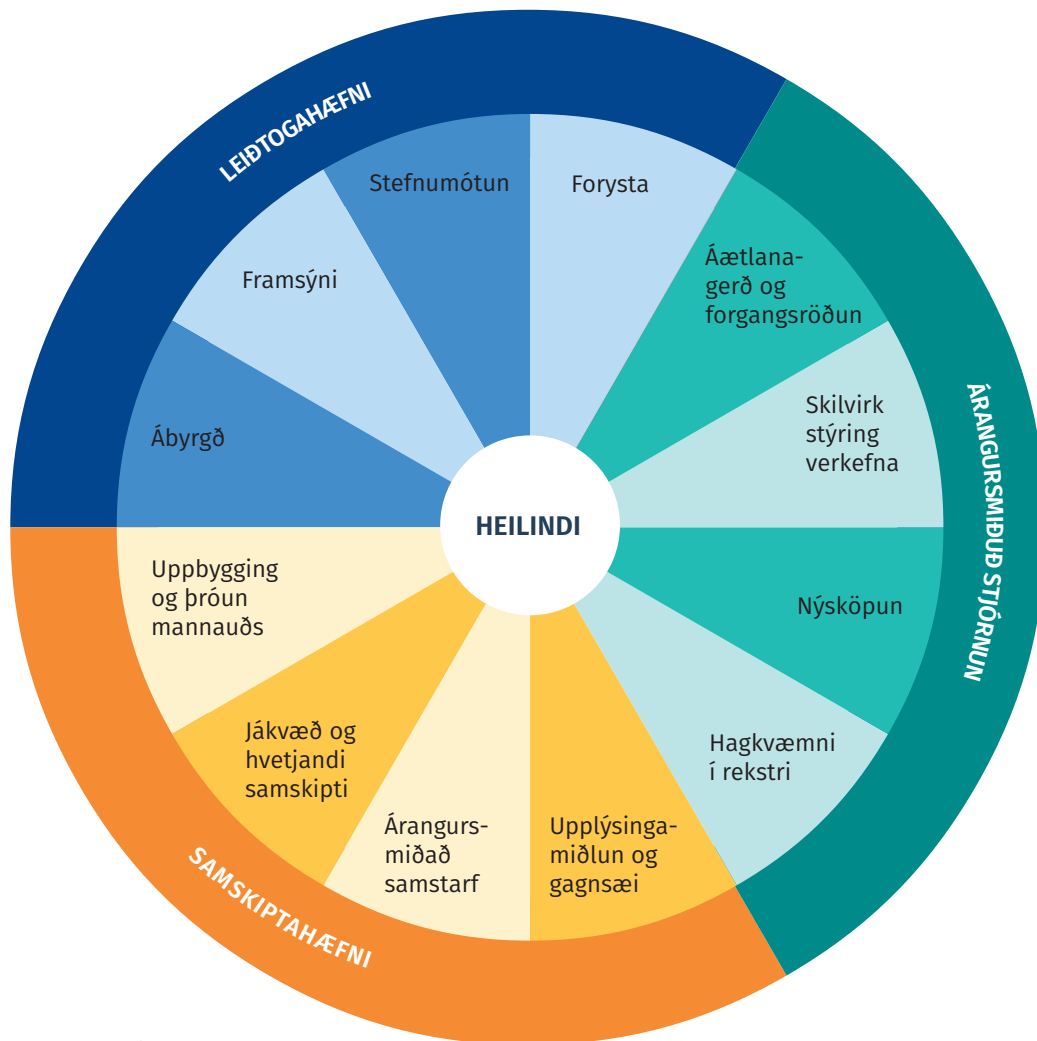
Starfsfólk ríkisins gegnir lykilhlutverki í opinberri þjónustu. Stjórnendur þurfa að búa yfir hæfni og þekkingu til að geta brugðist við og haft frumkvæði að breytingum í samfélaginu og sífellt flóknara starfsumhverfi. Búa þarf stjórnendum umhverfi þar sem eftirsóknarvert er að starfa og tækifæri gefast til að eflast og þróast í starfi. Stjórnendastefnan er liður í því að efla stjórnendur hjá ríkinu. Í stefnunni er kveðið á um hvaða hæfni, þekkingu og eiginleika stjórnendur þurfa að bera til að geta sinnt skyldum sínum og hvernig ríkið ætlar að styðja þá til að ná árangri.

Markmið og framtíðarsýn

Stjórnendur ríkisins ganga fram með góðu fordæmi og hafa frumkvæði að betri og skilvirkari þjónustu við samfélagið. Starfsumhverfið er nærandi og einkennist af samvinnu og samstarfi þar sem styrkleikar fá notið sín. Stjórnsýslan er opin og gagnsæ. Skýr tenging er milli ráðstöfunar fjármuna og ávinnings fyrir samfélagið. Öll starfsemi ríkisins miðar að bættem lífskjörum á Íslandi.

- Aukinn samfélagslegur ávinningur.
- Bætt stjórnendafærni.
- Eftirsóknarverðara starfsumhverfi.





Kjörmynd stjórnenda

Bætt stjórnendafærni

Liður í því að bæta stjórnendafærni hjá ríkinu er að skilgreina hæfniskröfur sem gerðar eru til stjórnenda. Með betri stjórnun næst aukinn samfélagslegur ávinningur.

Hæfniskröfur eru skilgreindar í kjörmynd stjórnenda. Vægi þátta fer eftir hverju og einu starfi. Kjörmyndina má nota á ýmsa vegu; við skilgreiningar á hæfnisþáttum við ráðningar, skipulag fræðslu og til leiðbeiningar fyrir nýja stjórnendur. Þá er kjörmyndin höfð til hliðsjónar í samtali við stjórnendur þar sem meðal annars er ákvörðuð starfsþróunaráætlun og greint á hvaða sviðum þörf er á fræðslu og stuðningi. Til framtíðar mun kjörmyndin nýtast við mat á frammi-stöðu og ákvörðun um frekari starfsþróun stjórnenda hjá ríkinu. Til að takast á við þær áskoranir sem stjórnendastörf hjá ríkinu fela í sér þurfa þeir sem þeim sinna að hafa leiðtoga-hæfileika, leggja áherslu á árangursmiðaða stjórnun, auk þess að rækta með sér góða samskiptahæfni og starfa af heilindum.

Heilindi

Hefur hag samfélagsins ávallt að leiðarljósi. Ávinnur sér traust stjórnvalda, samfélagsins, samstarfsfólks og samstarfsaðila, er háttvís í framkomu og samskiptum. Er framtakssamur/-söm og fylgir verkefnum eftir frá upphafi til enda.

Leiðtogahæfni

Ábyrgð

Sýnir ábyrgð í verki og stuðlar að öflugri liðsheilid.

Framsýni

Metur stöðuna hverju sinni, horfir til framtíðar og kemur auga á tækifæri og áskoranir. Gerir ráðstafanir og tekst á við framtíðarverkefni í síbreytilegu umhverfi.

Stefnumótun

Mótar metnaðarfulla framtíðarsýn og markar leiðina þangað með stefnumótandi áætlunum í samræmi við áherslur ráðherra í málaflokknum.

Forysta

Er í fararbroddi á sínu fagsviði, sýnir frumkvæði og hefur lag á að fá samstarfsfólk og aðra samstarfsaðila til liðs við sig.

Samskiptahæfni

Uppbygging og þróun mannauðs

Þjálfar og eflir starfsfólk með það að markmiði að það öðlist þekkingu og sjálfstraust til að ná árangri í starfi. Tekur eftir hæfileikum starfsfólks og veitir því umboð til athafna. Veitir góðri frammistöðu athygli og tekur á slakri frammi-stöðu.

Jákvæð og hvetjandi samskipti

Skapar jákvæða menningu á vinnustaðnum og hvetur starfsfólk áfram. Er góð fyrirmynd og tryggir góð samskipti við notendur og samstarfsaðila með skýrum leiðbeiningum.

Árangursmiðað samstarf

Skilgreinir mikilvæga samstarfsaðila, bæði innan ríkiskerfisins og utan, og eflir samstarf við þá, m.a. með það að markmiði að fá yfirsýn yfir það sem er að gerast á viðkomandi fagsviði.

Upplýsingamiðlun og gagnsæi

Tryggir öflugt upplýsingaflæði bæði inn á við og út á við. Viðhefur gagnsæi í ákvarðanatöku og hefur viðeigandi gögn aðgengileg.

Árangursmiðuð stjórnun

Áætlanagerð og forgangsröðun

Festir í sessi ferli áætlanagerðar þar sem tekið er mið af gildandi stefnu og áhersla lögð á að ná settum markmiðum. Tekur erfiðar ákvarðanir um forgangsröðun þannig að markmið nái fram að ganga.

Skilvirk stýring verkefna

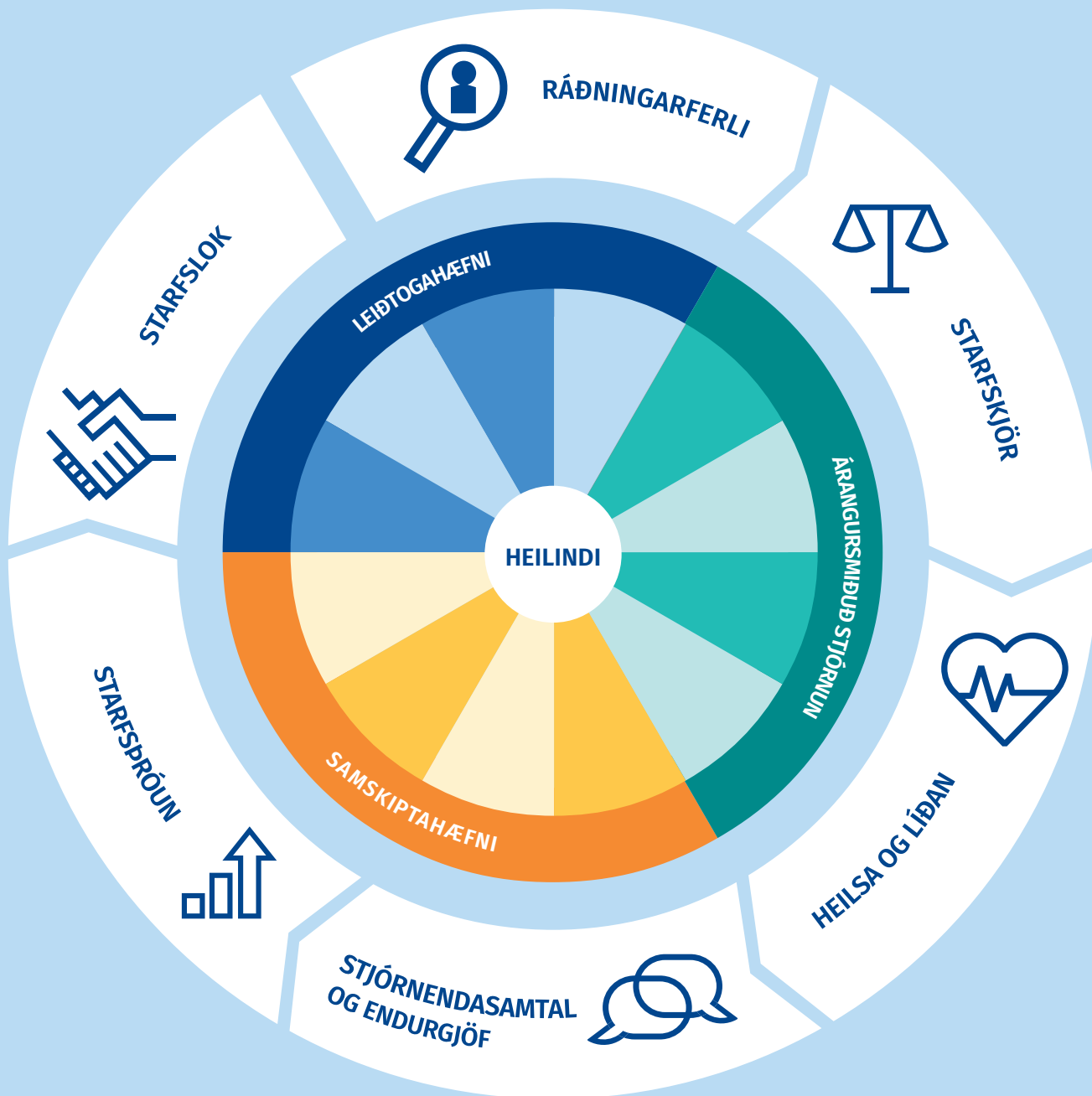
Tryggir skilvirka framkvæmd áætlana með viðeigandi aðferðafræði við stjórnun verkefna og fylgir innleiðingu eftir.

Nýsköpun

Sýnir frumkvæði og skapar hvata til nýsköpunar innan stofnunar og meðal samstarfsaðila. Finnur nýjar leiðir til að leysa verkefni og bæta þjónustu.

Hagkvæmni í rekstri

Skipuleggur starfsemina með hagkvæmni að leiðarljósi. Áhersla er fyrst og fremst á kjarna-verkefni.



Eftirsóknarverðara starfsumhverfi

Mikilvægt er að ríkið búi stjórnendum eftirsóknarvert starfsumhverfi til að þeir nái árangri í starfi sem hefur í för með sér samfélagslegan ávinning. Jöfn tækifæri og virðing skulu ávallt höfð að leiðarljósi í starfsumhverfi ríkisins.

Starfsumhverfi sem ríkið býr stjórnendum



Ráðningarferli

Markmið vandaðs ráðningarferlis er að ráða alltaf hæfasta einstaklinginn til starfa. Jafnframt að ríkið og stofnanir þess hafi á að skipa öflugum og hæfum stjórnendum til að takast á við þær áskoranir sem starfið felur í sér.

Hæfniskröfur eru skilgreindar í kjörmynd stjórnenda. Starfssvið og starfsskyldur fyrir hvert starf eru skilgreindar í erindisbréfi eða starfslýsingu. Við ráðningu stjórnenda skal tilgreina helstu verkefni og markmið í rekstri, bæði til lengri og skemmri tíma litið.

Ávallt skal vanda undirbúning ráðninga stjórnenda. Skipað er í stjórnunarstöður hjá ríkinu í samræmi við lög, reglur og leiðbeiningar þar um.

Við val á umsækjendum skal ávallt nota bestu aðferðir sem henta hverju sinni og eru til þess fallnar að rökstyðja valið, hvort sem sérstakri hæfnisnefnd, ráðningarskrifstofu eða sérhæfðum starfsmönnum skipulagsheilda er falið að sjá um mat á umsækjendum.

Lögð er áhersla á móttöku og fræðslu nýrra stjórnenda til að þeir geti frá upphafi sinnt starfi sínu af fagmennsku.



Starfskjör

Starfsumhverfi stjórnenda sé samkeppnishæft. Laun fylgi almennri launaþróun á vinnumarkaði og þróist í samræmi við hæfni og frammistöðu.

Laun og almenn starfskjör stjórnenda ríkisins byggjast á hlutlægum mælikvörðum og skulu endurmetin í takt við almenna þróun. Innleiða á frammistöðumat fyrir alla stjórnendur ríkisins, sem mun hafa áhrif á launasetningu.



Heilsa og líðan

Stjórnendur búi við öruggt og heilsusamlegt umhverfi sem hefur jákvæð áhrif á andlega og líkamlega heilsu þeirra.

Huga skal að öllum aðbúnaði sem hefur áhrif á árangur og framþróun stjórnenda. Þegar stjórnendur sýna vinnutengd álagseinkenni, líkamleg eða andleg, þarf að meta aðstæður og leita leiða til að bæta öryggi og líðan.

Stjórnendur eiga rétt á að komið sé fram við þá af virðingu og að þeir sæti ekki óréttmætri eða móðgandi framkomu. Úrræði skulu vera til staðar til að bregðast við einelti, áreitni eða ofbeldi í starfi komi slíkt upp.



Stjórnendasamtal og endurgjöf

Stjórnendur fá hvatningu og endurgjöf til að geta þróast og náð árangri í starfi.

Samtöl milli stjórnanda og yfirmanns/fagráðuneytis/formanns stjórnar skulu vera reglubundin og byggjast á samræmdu formi og skilgreindum mælikvörðum um árangur. Í samtölunum er rætt um árangur og framtíðaráform í tengslum við starfsemi stofnunar auk frammistöðu stjórnanda. Niðurstaða slíks samtals er meðal annars nýtt til að varða áframhaldandi starfsþróun stjórnanda.



Starfsþróun

Veita stjórnendum tækifæri til að þróast í starfi þannig að þeir séu ávallt í stakk búnir til að takast á við viðfangsefni sem starfinu fylgja og geti mætt breytilegum kröfum og áskorunum.

Gera skal starfsþróunaráætlun fyrir hvern stjórnanda. Starfsþróunaráætlun tekur mið af starfsemi og markmiðum skipulagseiningar og við mótun hennar er stuðst við áherslur í stefnu málefnasviðs og málaflokks, starfsemi stofnunar, niðurstöðu starfs- og hæfnigreiningar og umræðu í stjórnendasamtali.

Fræðsla og endurmenntun stjórnenda skal vera í samræmi við starfsþróunaráætlun og í takt við kröfur, hæfni, menntun, reynslu og áhugasvið. Á síðasta ári skipunartíma stjórnanda skal fara yfir þá starfsþróunarmöguleika sem standa viðkomandi til boða þegar það á við.



Starfslok

Halda í öfluga stjórnendur hjá ríkinu og veita þeim tækifæri til frekari starfsþróunar á nýjum vettvangi og veita þeim stjórnendum sem eru að ljúka starfsferli stuðning.

Leggja áherslu á sveigjanleika við starfslok, sérstaklega fyrir stjórnendur sem eru að hætta vegna aldurs.

Óski stjórnandi eftir því að halda áfram störfum fyrir ríkið að loknum skipunartíma skal það hafa komið fram í stjórnendasamtali á síðasta ári skipunartíma og í framhaldi kannað hvaða möguleikar eru í boði, þegar við á.

Við ákvarðanir um hreyfanleika verði horft til frammistöðu, þekkingar og reynslu stjórnanda auk gildandi stefnu og áherslna stjórnvalda hverju sinni.

Aðgerðaáætlun 2019–2021

Framkvæmd aðgerðaáætlunar er á ábyrgð fjármála- og efnahagsráðuneytisins. Um hverja aðgerð er stofnaður vinnuhópur með þátttöku ráðuneyta, forstöðumanna og annarra fagaðila eftir því sem við á. Skilgreind er afurð hverrar aðgerðar, ávinningur og tímasetningar.



Ráðningarferli

- Samræma verklag við ráðningarferli og gerð auglýsinga.
- Staðla erindisbréf fyrir forstöðumenn ríkisstofnanna.
- Hanna og þróa fræðsluáætlun fyrir nýja stjórnendur.



STARFSKJÖR

- Greina laun og almenn starfskjör stjórnenda ríkisins.
- Leggja mat á launakerfi forstöðumanna (2022).
- Innleiða frammistöðumat stjórnenda hjá ríkinu (2022).



HEILSA OG LÍÐAN

- Gera áhættumat starfa meðal stjórnenda hjá ríkinu: Framkvæma könnun á vinnuumhverfi og líðan í starfi.
- Útbúa og innleiða verklagsreglur um viðbrögð við áreiti á vinnustað sem og kynbundinni eða hverskyns áreitni í starfi æðstu stjórnenda.



STJÓRNENDASAMTÖL OG ENDURGJÖF

- Stjórnendasamtöl, þróa verklag og innleiða.
- Þjálfa stjórnendur í ráðuneytum til að taka stjórnendasamtöl.
- Heildstæð greining á hæfni stjórnenda.



STARFSÞRÓUN

- Gera fræðslu- og þjálfunaráætlun fyrir stjórnendur hjá ríkinu.
- Viðmið um gerð starfsþróunaráætlana, innleiðingu og eftirfylgni.
- Gera starfþróunaráætlanir fyrir stjórnendur.



STARFSLOK

- Setja viðmið um gerð samkomulags um starfslok stjórnenda.
- Setja viðmið um hreyfanleika stjórnenda.



ÖNNUR VERKEFNI Á TÍMABILINU

- Framtíðarleiðtogar í opinberri þjónustu.
- Kynna ríkið sem eftirsóknarverðan vinnustað.
- Greina mannaflapörf ríkisins til framtíðar.

