



7 lyklar að

árangri í ríkisrekstri

13. nóvember 2012
Félag forstöðumanna ríkisstofnana

Þorvaldur Ingi Jónsson

Viðskiptafræðingur – MS stjórnun og stefnumótun
Þor ehf thorehf@talnet.is sími 899 2430

Hlutverk stjórnsýslu og opinbers reksturs

- Yfirmarkmið er **samkeppnishæft samfélag**
- Kröfur til löggjafar:
 - Réttarríki - krafa um skýrar og skilvirkar leikreglur fyrir einstaklinga og atvinnulífið
 - **Lög um verkefni og heimildir til framkvæmda...**
 - **Stofnanir / veitendur þjónustunnar**
 - **upplýsi** ráðuneytin/Alþingi um þjónustubörfina ...
 - => **eykur líkur á réttri forgangsröðun** verkefna sem auka hagvöxt og lífsgæði = **samkeppnishæfni**

Síendurtekið ferli ... Hver er þjónustubörfin ?

... **stöðug leit að hagkvæmari lausnum**

Almennar forsendur fyrir árangri

- Skýr afmörkun verkefna / stefna / eftirfylgni
 - Til hvers er ætlast – hvað á að gera **og hvað ekki ?**
 - Hverjum á að þjóna - forgangur – **þjónustustigið ?**
 - Árangurs**viðmið** - mælingar
 - **Gagnsæi** – almennt aðgengi að lykilupplýsingum **ýtir undir fagleg vinnubrögð**
- Auðlindir rétt samsettar til að leysa verkefni
 - Fjármagn tryggt
 - Mannauður – þekking, geta og vilji
 - sjálfsöryggi – metnaður – nýsköpun – **gleði**
 - Aðbúnaður – tæki og tækni – **endurbættir ferlar**
 - Virk samskipti við **viðskiptamenn**/hagsmunaaðila

1. Lög - Fjárlög

- Lög (reglugerðir)...
 - um stofnun/málaflokk - afmarki skýrt megin verkefni – **sem í raun á að framkvæma**
 - breytt og bætt í samræmi við forgangsröðun verkefna á hverjum tíma
- Fjárlög
 - Skatttekjur hvers árs = gjöld hvers árs
 - **Fjárheimildir** í samræmi við samninga (lög) um verkefni og þjónustustig
 - Grunnur fjárheimilda sé markaður til 3 – 5 ára.
 - => **Eyðir óvissu – skapar sjálfstraust**

2. Ráðuneyti

- Krafan um faglega stjórnarsýslu:
 - **Trúnaður** - stuðning við ráðherra – lög/reglugerðir
 - Mikil krafa um hæfni stjórnarsýslustarfsmanna ...
 - Skaðar mikil starfsmannavelta árangur ?
 - Fækka pólitískum ráðgjöfum ?
 - Ráða reynslumikla starfsmenn – forstöðumenn ?
 - Skilvirk og góð fagleg samskipti við stofnanir – boðleiðir skýrar – forgangsröðun verkefna.
 - Leggja af stjórnir stofnana – efla samvinnu stjórnenda ráðuneyta og stofnana ?
 - Mikilvægt að **gerðir verði samningar** við stofnanir um lykilverkefni – þjónustustig – árangur ...
 - **Sömu kröfur til ráðuneyta um stjórnun** og hjá stofnunum, t.d. CAF og árangursviðmið/mælingar.

3. Forstöðumaður ... í hringiðunni

- Ber ábyrgð á að verkefni vinnist skv. lögum og forgangsröðun, samið við ráðuneyti, árangursviðmið/mælingar – **innan fjárheimilda**.
 - Stjórnandi/leiðtogi **nýtur trausts** – hjá ráðuneyti, starfsmönnum og hagsmunaaðilum
 - Tryggja **vandaðar ráðningar** starfsfólks – þekking, geta og vilji til að leysa verkefni hagkvæmt
 - Starfsmenn fá ögrandi verkefni, **skýrt umboð** – kulni ekki í starfi – hrós – andi nýsköpunar – **sigrar** 😊
 - **Skipulag** og aðbúnaður ýti undir skilvirkt verklag
 - Sjálfstraustið – forgangsröðun - stefnu fylgt **hiklaust**
- **Viðhalda hæfni - mikið álag - hversu lengi ?**

4. Stefnan – gildin - framtíðarsýn

- Skýr stefna um hlutverk/verkefni – árangur
- Hverjir bera **ábyrgð** á stefnumótun og eftirfylgni ?
 - Forstöðumaður og starfsmenn ... ráðuneyti/stjórnir
- Stefnan brotin niður í margar stefnur t.d. um:
 - Mannauð – þjónustu - þekkingu – öryggi - eftirlit
- Gildin – stofnanabragur – starfsandi ...
- Framtíðarsýn – hlutverkið **ER ...** hvað **VERÐUR ?**
- **Forstöðumaður** er í lykilhlutverki við ...
 - innleiðingu stefnu – gilda og framtíðarsýnar – forgangsröðun - opin stefnumiðuð stjórnun - umboð og ábyrgð skýr – árangur metinn ...

5. Auðlindir – rétt samsettar

- **Mannauður**
 - rétta menntun, reynslu, geta og vilji til að leysa verkefnin - hvatar til að auka hæfni – þekkingu
- **Aðbúnaður** – tól, tæki og tækni
- **Viðskiptauður** – samtal - upplýsingar – þjónustupörfin – **rétt þjónusta veitt**

Aukin hæfni starfsmanna - betri nýting á búnaði
- skilvirkari ferlar => **aukin hagkvæmni**

Nota tól stefnumiðaðrar árangursstjórnunar, s.s. Lean, gæða-, mannauðs- og þekkingarstjórnun.

CAF líkanið byggir á 6 framkvæmda- og 4 árangursþáttum

6. Nýsköpun - umbótaverkefni

- **Endurtekið ferli** – hvernig er hægt að veita hagkvæmari þjónustu – miðað við fjárheimildir, starfsmenn og búnað?
- Skapa menningu **símenntunar og stöðugar endurbætur** – nýsköpun
- **Samvinna og nýrri þekkingu** miðlað innan og milli stofnana / ráðuneyta
- **Nýta nýja tækni** til að leysa verkefni á hagkvæmari hátt

7. Opin gagnsæ stjórnsýsla

- Aukin **gagnvirk** rafræn samskipti ...
- Gott aðgengi að upplýsingum um:
 - **Hlutverk, verkefni**, stefnu ... árangur
 - **Fjármál** – lykiltölur
 - **Tölfræði** – fyrirliggjandi um mannauðinn
 - **Viðskiptavinir** – hverjir – hvað segja þeir ?
 - **Álit starfsmanna** (könnun SFR)
 - **CAF líkanið** – m.a. mat á: forystu-stefnu - auðlindum- ferlum => árangri
- Sjá skýrslu ÞIJ um **Samræmt yfirlit um hlutverk og árangur í ríkisrekstri**. Áskorun til forstöðumanna um að prófa yfirlitið og bæta. **ÞIJ er tilbúinn til að aðstoða fyrstu stofnunina án endurgjalds.**

7 lyklar að árangri í ríkisrekstri

1. Lög og fjárlög = raun-hlutverk/verkefni
2. Ráðuneytin – forgangsröðun, samningar, samskipti ...
3. Forstöðumenn – **í miðju hringiðunnar**
4. Stefna/ur – gildi – framtíðarsýn
5. Auðlindir – samstilling - skipulag
 - **Mannauður** – umboð skýrt – samvinna - metnaður
 - Aðbúnaður - Tæki – tækni / hagkvæmir ferlar
 - Viðskiptaauður – leit að réttri hagkvæmri þjónustu
6. Nýsköpun – stöðug leit og innleiðing umbóta
7. Opin gagnsæ stjórnsýsla – fagleg vinnubrögð



**Bestu óskir ... árangur ykkar stofnana
leiðir til aukinna lífsgæða og
samkeppnishæfara samfélags !**