



FJÁRMÁLA- OG
EFNAHAGSRÁÐUNEYTIÐ

NÝTT KJARAUMHVERFI FORSTÖÐUMANNA RÍKISSTOFNANA

Samráðsfundur með forstöðumönnum 19. september 2017

Björn Karlsson, formaður FFR
Guðrún Jóhanna Guðmundsdóttir, FJR
Guðrún Ragnarsdóttir, ráðgjafi
Marta Birna Baldursdóttir, FJR

DAGSRÁ

08:30 – 08:40

Inngangur: Markmið fundarins. - Hvar erum við stödd í ferlinu?

Björn Karlsson – formaður FFR

08:40 – 09:30

Kynning og umræða um kjörmynd stjórnenda

Marta Birna Baldursdóttir – sérfræðingur hjá FJR

09:30 – 10:20

Kynning og umræða um grunnmat starfa forstöðumanna

Guðrún Jóhanna Guðmundsdóttir – sérfræðingur hjá FJR

10:20 – 10:30

Samantekt

Guðrún Ragnarsdóttir – ráðgjafi FFR

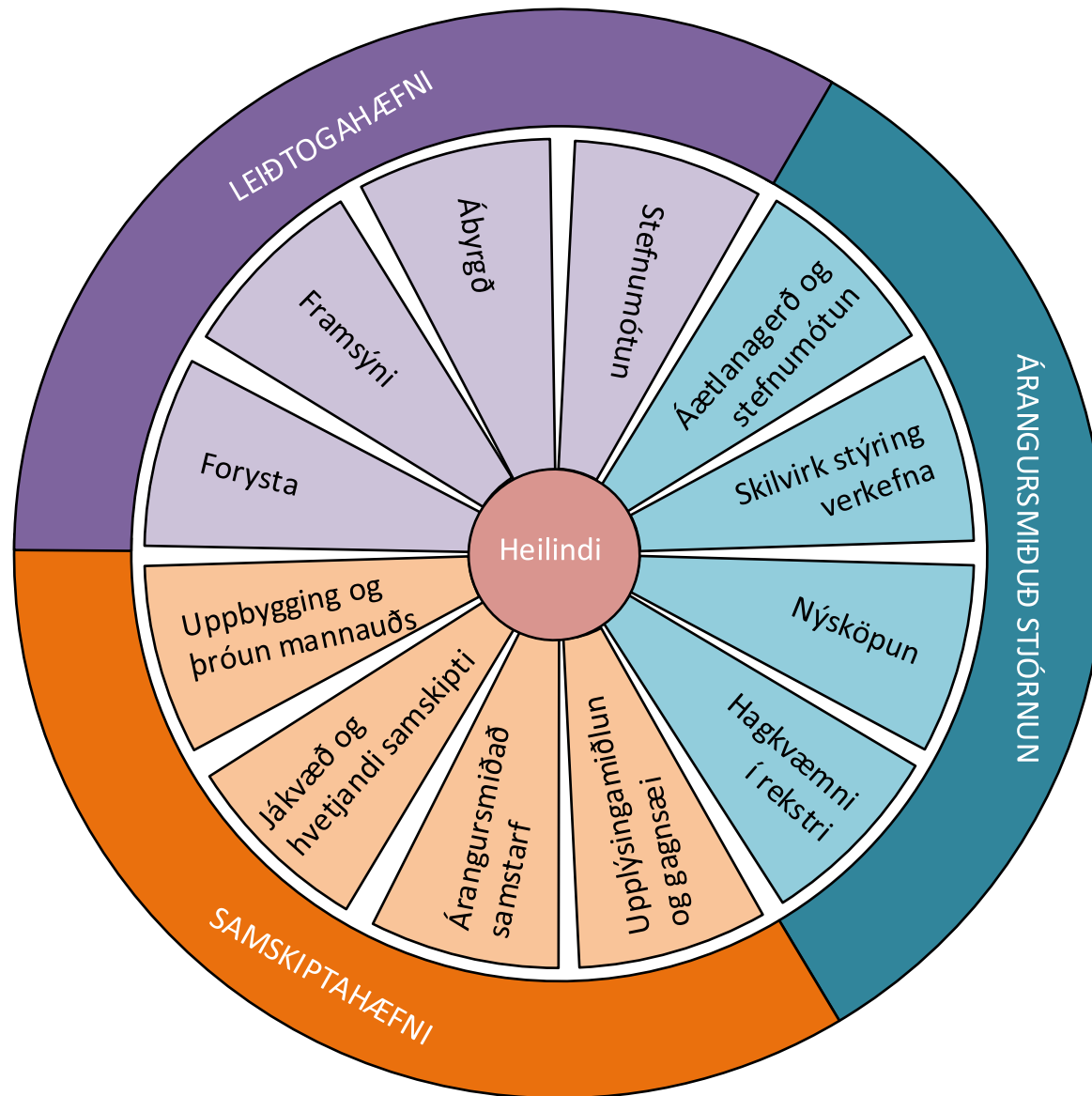


STJÓRNENDASTEFNA – EFNISÞÆTTIR DRÖG

1. Markmið
2. Kjörmynd stjórnenda
3. Starfsumhverfi stjórnenda
4. Mælingar
5. Aðgerðaáætlun 2018-20xx



DRÖG AÐ KJÖRMÝND STJÓRNENDA



HEILINDI

- » Vinnur ávallt með hagsmuni samfélagsins að leiðarljósi og forðast sérhagsmuni.
- » Traustverðug/ur, nýtur trausts ráðuneytis, í samfélaginu, hjá samstarfsfólki og samstarfsaðilum.
- » Háttvís í framkomu og í samskiptum.
- » Sýnir stjórnvöldum viðeigandi hollustu.
- » Fylgin/n sér, hefur úthald til að klára verkefni.

LEIÐTOGAHÆFNI

Ábyrgð:

- » Axla ábyrgð á þeim verkefnum sem viðkomandi er falið að sinna, á gæðum þjónustu og að árangur náist.

Framsýni:

- » Leggja mat á stöðuna hverju sinni með greiningu gagna og tengslum við notendur. Sjá fyrir nauðsynlegar breytingar með þarfir notenda að leiðarljósi. Gera viðeigandi ráðstafanir til að geta tekist á við framtíðarverkefni með öflugum hætti í síbreytilegu umhverfi.

Stefnumótun:

- » Móta metnaðarfulla framtíðarsýn í takt við áherslur í málaflokknum og marka leiðina þangað með gerð stefnumótandi áætlana.

Forysta:

- » Vera í fararbroddi og leiðandi á sínu sviði og þannig hrífa samstarfsfólk og aðra samstarfsaðila með sér.



ÁRANGURSMÍÐUÐ STJÓRNUN

Áætlanagerð og forgangsröðun:

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

Skilvirk stýring verkefna:

- » Tryggja skilvirka framkvæmd áætlana með beitingu viðeigandi aðferðafræði við stjórnun verkefna og eftirfylgni með innleiðingu þeirra.

Nýsköpun:

- » Huga stöðugt að og skapa nýjar leiðir til að leysa verkefni af hendi og takast á við nýjar áskoranir með því að sýna frumkvæði og skapa hvata til nýsköpunar innan stofnunar og meðal samstarfsaðila.

Hagkvæmni í rekstri:

- » Skipuleggja starfsemi með sem hagkvæmustum hætti þannig að áhersla sé fyrst og fremst lögð á kjarnastarfsemi.



SAMSKIPTAHÆFNI

Uppbygging og þróun mannauðs:

- » Þjálfna og efla starfsfólk með það að markmiði að það öðlist þekkingu, viðhorf og sjálfstraust til að ná árangri í starf. Koma auga á hæfileika starfsfólks og veita því umboð til athafna. Veita góðri frammistöðu athygli og taka á slakri frammistöðu.

Jákvæð og hvetjandi samskipti:

- » Skapa jákvæða menningu á vinnustaðnum og blása eldmóð í starfsfólk til að standa sig vel. Vanda til allra samskipta við notendur og samstarfsaðila með góðri fyrirmynd og leiðbeiningum.

Uppbygging árangursmiðaðs samstarfs:

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

Upplýsingamiðlun og gagnsæi:

- » Tryggja öflugt upplýsingaflæði bæði innan stofnunar og við hagaðila. Viðhafa gagnsæi í ákvarðanatökum og gera viðeigandi gögn aðgengileg.



HVERNIG HÆGT ER AÐ NOTA KJÖRMÝNDINA

- » Ráðningar
- » Nýliðafræðsla
- » Reglubundin þjálfun og fræðsla
- » Stjórnendasamtal
- » Frammistöðumat

SAMRÆMI VIÐ ÁHERSLUR UM BETRI RÍKISREKSTUR

Meðal skilgreindra leiða að betri ríkisrekstri:

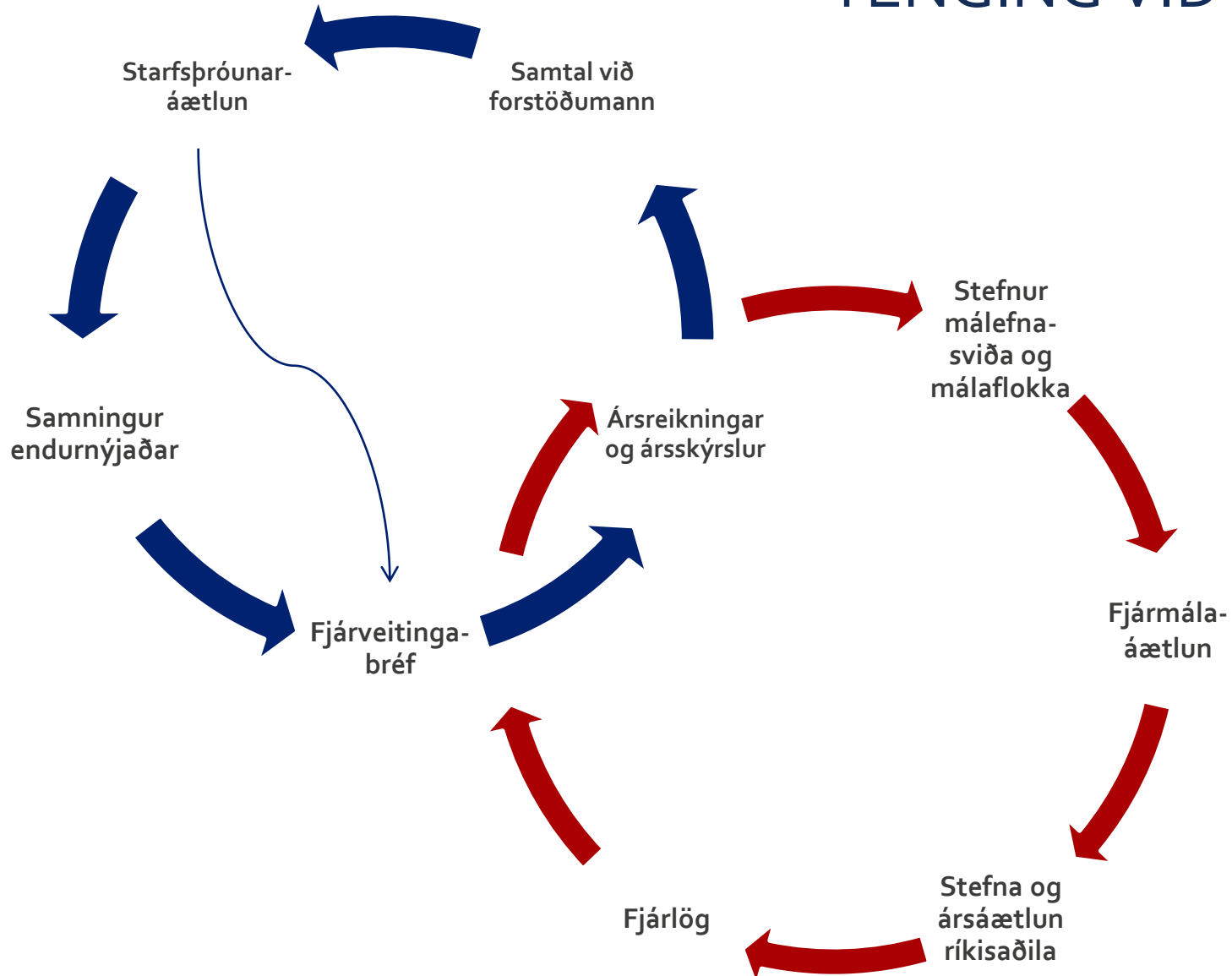
- » Markvissari stefnumótun, leið að skýrri forgangsröðun
- » Uppbygging mannauðs í samræmi við þarfir ríkisins til framtíðar
- » Efling stjórnenda ríkisstofnana með mati á frammistöðu, endurgjöf og fræðslu
- » Bætt yfirsýn og mótun aðgerða til að efla framleiðni
- » Aukin hagræðing með markvissri nýtingu sameiginlegra innviða
- » Bætt aðgengi að upplýsingum
- » Aukið samráð við hagsmunaaðila

forysta

stjórnun

samskipti

TENGING VIÐ LOF



VERKEFNI

4 saman í hóp

Ræða og fara yfir kjörmyndina og velta fyrir sér eftirfarandi spurningum:

- » Eru þetta eðlilegar kröfur til stjórnenda ríkisstofnana?
- » Hvernig sjáið þið forstöðumenn (ykkur) í þessari kjörmynd?

KYNNING Á GRUNNMATINU

Fyrirmyndir:

- » skýslan frá 2012
- » heimsókn til Noregs og kerfið þar skoðað
- » kynning á matskerfi frá Bretlandi
- » margt skoðað t.d. frá Nýja Sjálandi
- » EUPAN skýrsla: „Top Public Managers in Europe“

Búið að fara nokkra hringi á matinu og prufukeyra nokkur störf

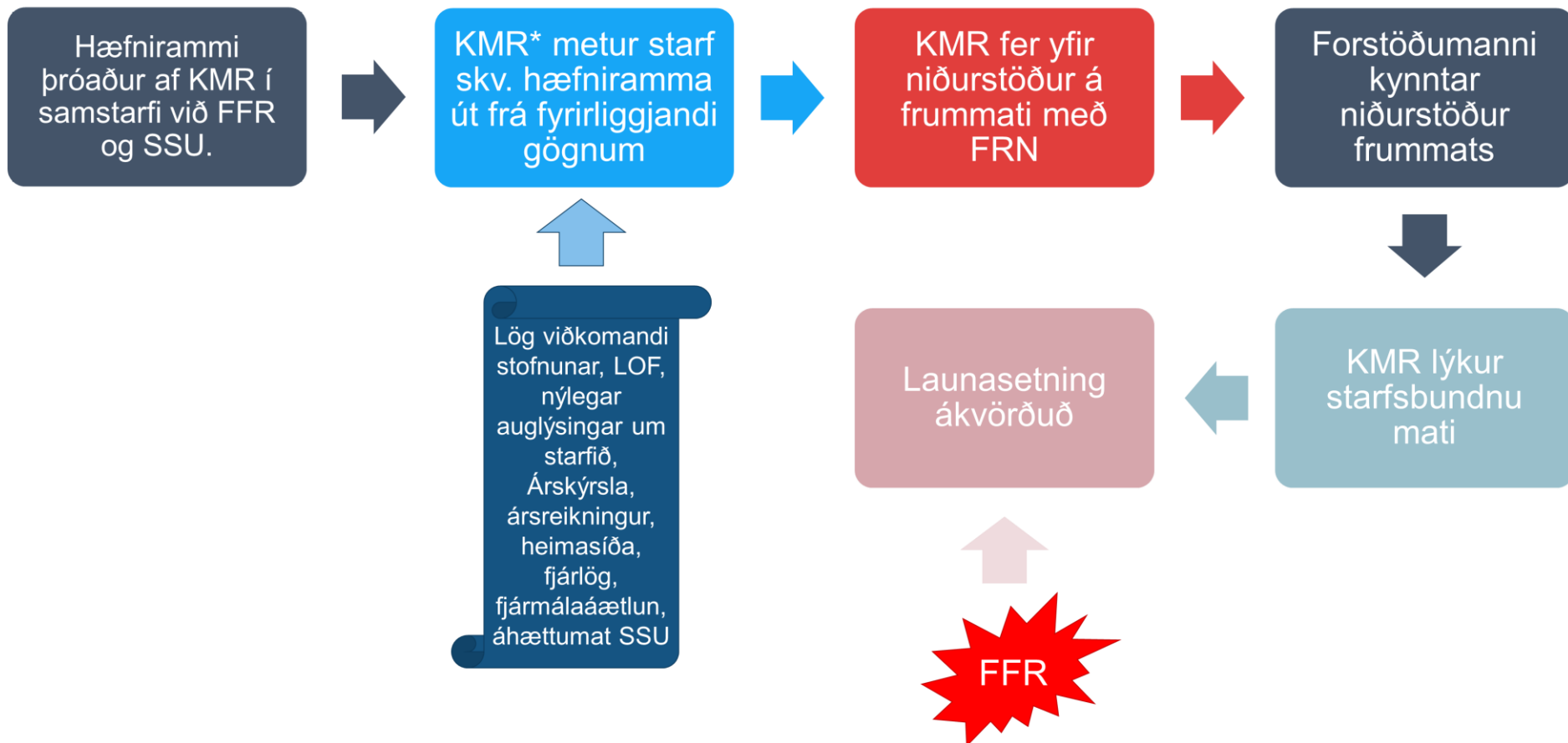
- » unnið að því að einfalda
- » verið að skoða álit umboðsmanns Alþingis um notkun mælikvarða
- » verið að meta mjög ólík störf, þarf að rúma þau öll
- » ákveðin gögn sem þurfa að liggja fyrir til að geta metið, t.d. lög, erindisbréf, árskýrslur

Unnið í þessu áfram, tekinn einn hringur, allir metnir og vankantar sniðnir af

- » byrja einfalt um næstu áramót
- » athugasemdum safnað saman eftir fyrsta hringinn og kerfið allt endurmetið, ferli sem tekur eitt ár.



FERLIÐ VIÐ STARFSBUNDIÐ MAT - DRÖG



DRÖG AÐ GRUNNMATI - EINGÖNGU STARFIÐ

GRUNNMAT - DRÖG SEPT 2017				Starf:			Stig:	0
							%	0,00%
UMFANG								
Fjöldi stöðugilda	undir 20	20 - 50	51 - 100	101 - 200	201 - 999	1000 og yfir		
Fjármagn til reksturs	undir 200 m.kr.	200 - 500 m.kr.	501-999 m.kr.	1-1,99 m.kr.	2-4,99 ma.kr.	5 ma.kr. og yfir		
Fj. starfsstöðva	á einum stað	allt að 5 stöðum	á 5 stöðum og yfir					
ÁBYRGÐ				FLÆKJUSTIG				
Stjórnun	deilir ábyrgð og mótar ferla	höfðuábyrgð, skilgreining og stýring á notkun gæða		Þekking	sérfræðiþekking innan málaflokks	yfirsýn yfir málaflokk/a	samhæfing milli málaflokka/eininga	
jafningastjórnun				þekking á málaflokki				
árangursmiðuð stjórnun				viðtæk sérfræðiþekking á málaflokki				
viðamikili stjórnunar- og leiðtoga hlutverk				er í fararbroddi í þekkingu á málaflokknum				
Sjálfstæði	umboð og vald til ákvarðanatöku í samræmi við lög	viðtækt umboð og vald til ákvarðanatöku, ákvarðanir endanlegar		Upplýsingagjöf og samskipti	upplýsingagjöf innan stofnunar og til hagaðila	frumkvæði að upplýsingagjöf og samstarfi á starfssviði stofnunar	leiðandi í upplýsingagjöf, á í samstarfi við marga ólíka hagaðila	
afgreiðsla / stórnsýsla / skilgreind þjónusta				góð samskiptahæfni				
ráðgefandi / leiðandi				færni til að takast á við flókin og erfið samskipti				
stefnumótandi				færni til að takast á við viðvarandi flókin erfið samskipti og leysa ágreining				
Áhrif	lítill samfélagsleg áhrif	bein samfélagsleg áhrif		Nýsköpun og frumkvæði	þróun og nýsköpun innan stofnunar	þróun og nýsköpun á starfssviði stofnunar	í fararbroddi í þróun og nýsköpun á starfssviði stofnunar	
lítill áhrif á einstaklinginn				bregst við utanaðkomandi kröfum um breytingar				
bein áhrif á einstaklinginn				frumkvæði að breytingum				
				framsýni og forysta um breytingar				



ÚTSKÝRINGAR Á TÖFLUNNI

UMFANG (40%)

- » Fjöldi starfsmanna
 - Stöðugildi, ársverk
- » Fjármagn til reksturs
 - Rekstrarkostnaður, verið að finna góða skilgreiningu á þessum þætti
- » Fjöldi starfsstöðva
 - Amk. eitt stöðugildi allt árið, starfsmaður ráðinn á ákveðna starfsstöð.

ÚTSKÝRINGAR Á TÖFLUNNI, FRH

ÁBYRGÐ (30%)

- » Stjórnun
 - Tegund stjórnunar
 - Ábyrgð
- » Sjálfstæði
 - Eðli starfsemi
 - Umboð
- » Áhrif
 - Áhrif á einstaklinga
 - Samfélagsleg áhrif

ÚTSKÝRINGAR Á TÖFLUNNI, FRH

FLÆKJUSTIG (30%)

- » Þekking
 - Dýpt þekkingar
 - Breidd þekkingar
- » Upplýsingagjöf og samskipti
 - Samskipti innan stofnunar og við notendur
 - Upplýsingagjöf út á við
- » Nýsköpun og frumkvæði
 - Frumkvæði
 - Þróun og nýsköpun

PERSÓNUBUNDNIR ÞÆTTIR

- » Metnir af fagráðuneytum eftir að búið er að ráða í starfið skv. forskrift frá KMR (mun líklega sjá um þetta til að byrja með a.m.k.)
- » Hvað á að meta?
 - Færni – viðbót sem viðkomandi einstaklingur býr yfir, t.d. menntun, reynsla, sannreyndur árangur
 - Virði starfa – hvað kostar að ráða ákveðna hæfni?
 - Annað?
- » Byrja einfalt, auðveldara að breyta



VERKEFNI

Markmiðið er að grunnmatið nái að fanga með einföldum og sanngjörnum hætti öll þau 155 störf sem meta á.

Muna að hér er eingöngu verið að ræða starfið sjálft, ekki einstaklinga, ekki persónubundna þætti.

4 saman í hóp og ræða eftirfarandi spurningar:

- » Er þetta grunnmat að fanga þá almennu hæfni sem forstöðumenn þurfa að hafa sem stjórnendur?
- » Er eitthvað sem á ekki við?
- » Er eitthvað sem vantar?



NÆSTU SKREF OG SAMSTARF

- » Verið að skoða B-deildina og eftirmannsregluna.
- » Haldið verður áfram að prufukeyra matið og bæta
- » Mikilvægt að umræðan um stjórnendastefnuna fari í ákveðinn farveg.
- » Ákvarða þarf persónubundna þætti.
- » Hefja þarf samstarf við stjórnir.
- » Útbúa verklagsreglur.
- » Áframhaldandi samstarf við forstöðumenn
 - Fulltrúi félagsins í vinnuhópnum, fundað reglulega með fulltrúum úr stjórn
- » Áframhaldandi samstarf við fagráðuneytin
 - Reglulegir samráðsfundir með ráðuneytum varðandi kerfið – sameiginleg vegferð



SAMANTEKT

- » Almennt fundarmenn ánægðir með Kjörmyndina. Talsvert rætt um heilindi - mikilvægi að það sé gagnkvæmt og að virðing sé til staðar.
- » Vilji fyrir því að stjórnendastefnan næði yfir alla stjórnendur.
- » Talsvert verið að velta fyrir sér frammistöðumatinu en fyrst kemur stjórnendasamtalið.
- » Sérstæða minni stofnanna – þarf að vera annað mat eða er hægt að skilgreina þær á annan hátt.
- » Stjórnun - þarf að skilgreina það mjög vel, ekki allir sammála um að jafningastjórnun ætti að gefa minna heldur en viðamikið stjórnunar- og leiðtogahlutverk.
- » Alþjóðasamstarf - þar sem stofnanir hafa skilgreint hlutverk í því sambandi – þarf að tengja það betur inn í grunnmatið.





FJÁRMÁLA- OG
EFNAHAGSRÁÐUNEYTIÐ

Takk 😊

www.fjr.is | twitter.com/MoFiceland

