



Efnisyfirlit

[Stjórnun og starfsmannamál ríkisstofnana: Niðurstaða forstöðumannakönnunar](#)
[Tillögur starfshóps um vinnuumhverfi forstöðumanna](#)

Útgefandi: Fjármálaráðuneytið
Ábyrgðarmaður: ráðuneytisstjóri
Veffang: fjarmalaraduneyti.is
Netfang: postur@fjr.stjr.is

Frá Félagi forstöðumanna ríkisstofnana [Bætt starfsumhverfi, betri árangur !](#)

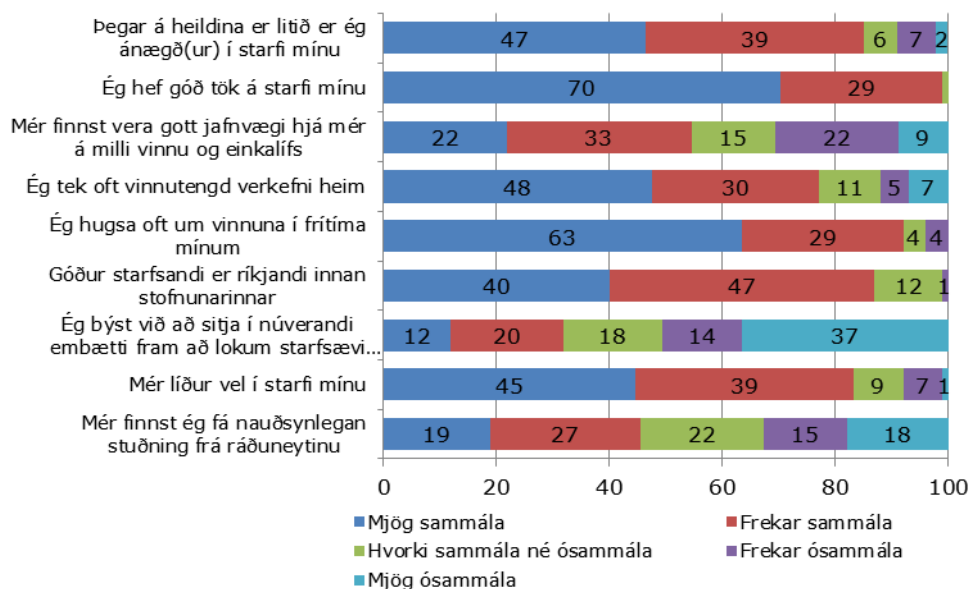
Stjórnun og starfsmannamál ríkisstofnana: Niðurstaða forstöðumannakönnunar

Í árslok 2011 fór fram könnun á starfsumhverfi forstöðumanna ríkisstofnana og ráðuneytisstjóra. Sambærileg könnun var gerð meðal forstöðumanna á árinu 2007 og eru niðurstöður hennar birtar á vef fjármálaráðuneytisins. Í könnun þeirri sem hér er kynnt voru notaðir sömu spurningalistar og 2007 þó lítillega breyttir.

Rannsóknirnar hafa margvíslegt gildi eins og lesa má um í skýrslu fjármálaráðuneytisins og Stofnunar stjórnsýslufræða og stjórn mála frá apríl 2007 og þremur skýrslum forstöðumannakönnunar sem birtar voru í október 2007 til mars 2008. Þar var í fyrsta skipti safnað heildstæðum upplýsingum um flesta þá þætti sem varða stjórnun og stjórnunartengda þætti meðal ríkisstofnana. Sjá allar þessar [skýrslur á vef fjármálaráðuneytisins](#).

Könnun þessi meðal forstöðumanna er hluti af rannsóknum sem gerðar hafa verið á síðustu árum sem felast í því að kortleggja starfsumhverfi ríkisstarfsmanna. Hún er samstarfsverkefni fjármálaráðuneytisins, Stofnunar stjórnsýslufræða og stjórn mála við Háskóla Íslands og Félags forstöðumanna ríkisstofnana.

Könnunin skiptist í tvo hluta. Í fyrri hlutanum voru staðreyndaspurningar og var svarað undir heiti stofnunar. Seinni hlutinn innhélt eingöngu viðhorfaspurningar og var hann nafnlaus. Niðurstöður könnunarinnar eru gefnar út í tvennu lagi. Viðhorfalistinn kom út í lok apríl 2011 en staðreyndarlistinn kemur út í september 2012.



Starfsánægja er mikil

Meðal helstu niðurstaðna könnunarinnar má nefna að starfsánægja er mikil meðal forstöðumanna. Um 90% eru í heildina ánægðir í starfi sínu og tæplega helmingur þeirra mjög ánægðir. Starfsánægja minnkar eftir því sem stofnun er stærri. Starfsánægja forstöðumanna heilbrigðisstofnana er mun minni en hjá öðrum forstöðumönnum en um helmingur þeirra eru mjög eða frekar ánægðir í starfi. Um helmingi forstöðumanna heilbrigðisstofnana leið almennt vel í starfi í samanburði við 84% annarra forstöðumanna ríkisstofnana. Níu af hverjum tíu forstöðumönnum telja að góður starfsandi sé ríkjandi innan stofnunarinnar sem er svipað hlutfall og í fyrri könnun. Niðurstöður benda þó til þess að starfsandi hafi versnað hjá heilbrigðisstofnunum og stofnunum félags- og lýðheilsamála. Starfsandi er bestur hjá minnstu stofnunum og sístur hjá stærstu stofnunum.

Vinnuálag hefur aukist

Vinnuálag forstöðumanna ríkisstofnana er mikið og hefur aukist frá fyrri könnun. Alls telja 94% þeirra oft eða nær alltaf mikið vinnuálag í starfi þar af 57% velja kostinn „nær alltaf“. Verulega aukið vinnuálag er á forstöðumönnum á sviði fjársýslu, tolla- og dómsmála en 9 af hverjum 10 telja að vinnuálag sé nær alltaf mikið. Þá telja sex af hverjum tíu forstöðumönnum sig nær alltaf eða oft vera uppgefna að loknum vinnudegi. Í könnun 2007 svöruðu fjórir af hverjum tíu á sama veg.

Samskipti við ráðuneyti

Ríflega helmingur forstöðumanna er almennt ánægður með samskipti við ráðuneyti sitt. Helst hefur dregið úr ánægju hjá forstöðumönnum sýslumannsembættta, löggæslu og fangelsa. Tæplega helmingur forstöðumanna telja sig fá nauðsynlegan stuðning frá ráðuneytinu en um 30% eru því ósammála. Mest ánægja með stuðningi ráðuneytis er hjá forstöðumönnum mennta- menningar- og vísindastofnana og á sviði fjársýslu, tolla- og dómsmála en óánægja er mest meðal forstöðumanna stofnana heilbrigðis-, félags- og lýðheilsamála. Minni ánægja er meðal forstöðumanna með samskipti við ráðuneyti sitt vegna rekstrarlegra verkefna en faglegra verkefna. Það á sérstaklega við um minnstu stofnanirnar. Tæplega helmingur forstöðumanna er frekar eða mjög óánægður með samskipti við ráðuneyti sitt vegna undirbúnings fjárlaga. Mest hefur dregið úr ánægju með undirbúningi fjárlaga meðal stofnana sem hafa innan við 20 ársverk. Athygli vekur að aukinnar ánægju gætir meðal stofnana á sviði fjársýslu, tolla- og dómsmála bæði með undirbúning og framkvæmd fjárlaga. Rúmlega 60% forstöðumanna eru frekar eða mjög sammála því að þeir hafi svigrúm til að stjórna faglegum verkefnum stofnunar sinnar og hefur þeim fækkað um 13% milli kannana.

Ráðning nýrra starfsmanna

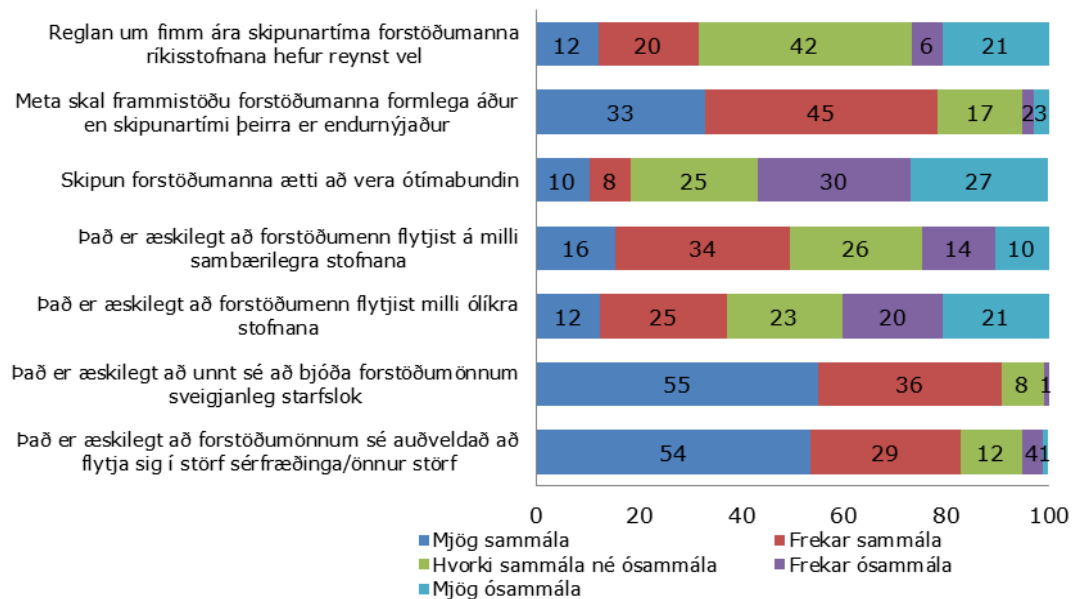
Rúmur helmingur forstöðumanna telur að lög og reglur setji sér skorður við ráðningu nýrra starfsmanna og 90% þeirra telur að lög og reglur setji sér skorður við uppsagnir starfsmanna.

Launaákvæðanir forstöðumanna

Óánægja forstöðumanna með laun sín hefur aukist verulega milli kannana. Alls eru átta af hverjum tíu forstöðumönnum óánægðir með laun sín en einn af hverjum tíu er ánægður. Í fyrri könnun 2007 voru fimm af hverjum tíu forstöðumönnum óánægðir með laun sín en þrír af hverjum tíu voru ánægðir. Óánægjan eykst með aukinni stærð stofnana en í fyrri könnun var óverulegur munur á afstöðu þeirra eftir stærð stofnunar. Algengast er að forstöðumenn telji að laun séu ekki í samræmi við ábyrgð, vinnuframlag né álag. Alls 75% forstöðumanna eru óánægðir með núverandi fyrirkomulag við ákvörðun eigin launa.

Um 25% forstöðumanna telja að ráðuneytin eigi að ákveða laun sín, 15% svara því til að stjórn stofnunar eigi að ákveða launin, 28% telja að um laun eigi að semja í kjarasamningum en 32% vilja eitthvert annað fyrirkomulag, svo sem markaðslaun, einstaklingssamningar milli forstöðumanns og ráðuneytis, að settur sé fastur grunnur ákveðinn af ríki, viðbótarlaun sem tengd eru umfangi og eðli stofnunar og árangurstengd laun að hluta.

Um átta af hverjum tíu forstöðumönnum telja að meta skuli frammistöðu þeirra formlega áður en skipunartími er endurnýjaður og má túlka það sem kall eftir formlegu mati og endurgjöf á eigin frammistöðu.



Skipan í starf - sveigjanleg starfslok

Alls telja sex af hverjum tíu forstjóðumönnum að skipan þeirra í starf eigi að vera tímabundin. Um helmingur telur að forstjóðumenn eigi að flytjast á milli sambærilegra stofnana og einungis fjórðungur er því móttfallinn. Meiri neikvæðni gæti gagnvart því að flytjast á milli ólíkra stofnana. Alls telja 83% æskilegt að þeim sé boðið upp á að flytja sig í störf sérfræðinga eða önnur sambærileg störf. Rúmlega 90% eru fylgjandi því að þeim sé boðið upp á sveigjanleg starfslok.

Upplýsingar fengnar úr þessum rannsóknnum hafa þegar nýst við mótun stefnu í starfsmannamálum og þróun stjórnunaraðferða hjá ríkinu. Þá gefa þær mikilvægt stöðumat á styrkleika og áskorunum í ríkisrekstri sem nýtist til samanburðar þegar skoðað er hvernig stjórnunarhættir ríkisins þróast. Jafnframt hafa þessar rannsóknir fræðilegt gildi á sviði opinberrar stjórnsýslu og mannauðsstjórnunar.

Tillögur starfshóps um vinnuumhverfi forstjóðumanna

Í rúmt ár hefur starfshópur, skipaður af fjármálaráðherra, fjallað um stöðu, starfsskilyrði og kjör forstjóðumanna. Starfshópurinn var skipaður bæði fulltrúum úr röðum forstjóðumanna og stjórnsýslunnar. Annars vegar fór hópurinn yfir ytra starfsumhverfi forstjóðumanna þ.e. þann lagaramma sem stofnunum er almennt búinn svo og framkvæmd innan rammans. Hins vegar skoðaði hópurinn stöðu forstjóðumannsins sjálfs.

Tillögur starfshópsins taka bæði á ytri og innri þáttum í starfsumhverfi forstjóðumanna. Hvað ytri þættina varðar gerir hópurinn það að tillögu sinni að sjálfstæði og ábyrgð stjórnenda á stefnumörkun og rekstri sinna stofnana verði skilgreind með skýrum hætti. Jafnframt verði tryggt að ráðherra og þing hafi skýrt mótaðar leiðir til að kalla viðkomandi forstjóðumann til ábyrgðar. Þá leggur starfshópurinn til að sett verði í gang endurskoðun bæði á starfsmannalögum og fjárreiðulögum sem og fjárlagaferlinu í heild þar sem horft verði til sjónarmiða, tillagna og ábendinga forstjóðumanna. Markmiðið með öllum þessum breytingum verði að auðvelda forstjóðumönnum að sinna þeim fjölþættu hlutverkum sem þeim er ætlað að sinna við rekstur sinna stofnana.

Starfshópurinn leggur til að stofnuð verði með lögum sjálfstæð eining innan stjórnsýslunnar sem sinni allri framkvæmd og utanumhaldi um fyrirkomulag ráðninga, launaákvæðanir, frammistöðumat, starfsþróun, hreyfanleika og starfslok forstjóðumanna. Þessi eining komi í stað núverandi fyrirkomulags. Lagt er til að hin miðlæga eining haldi utan um og sjái um framkvæmd ráðninga, allt frá því að ákvörðun er tekin um að auglýsa stöðu forstjóðumanns þar til ráðning er afstaðin. Einingin ákveður ekki hver skuli ráðinn, það gerir ráðherra eða sá aðili annar sem á því ber ábyrgð.

Einnig gerir starfshópurinn tillögu um að ekki sé skylt að auglýsa öll störf og að ekki verði skylt að upplýsa hverjir sóttu um laus störf. Jafnframt leggur hópurinn til að tímalengd ráðninga verði skoðuð sérstaklega og leggur til að grundvallarbreytingar verði gerðar á fyrirkomulagi launaákvörðunar forstjóðumanna.

Þá leggur hópurinn til að reglubundið verði lagt mat á frammistöðu forstjóðumanna og stuðlað að starfsþróun þeirra með markvissum hætti. Loks gerir hópurinn tillögu um aukinn sveigjanleika við starfslok forstjóðumanna. Tillögurnar hafa verið kynntar fjármálaráðherra.

Bætt starfsumhverfi, betri árangur !

Stofnanir samfélagsins veita mikilvæga grunnþjónustu sem við viljum öll geta treyst á. Hjá þessum stofnunum vinnur fólk sem hefur aflað sér dýrmætrar reynslu og menntunnar til að veita sem besta þjónustu. Forstöðumenn stofnana bera mikla ábyrgð og á þeim hefur mikið mætt undanfarin ár í kjölfar efnahagshruns og niðurskurðar. Sú ríkisstjórn sem nú situr hefur lagt áherslu á að einfalda og bæta kerfi opinberra stofnana og opinberrar þjónustu á Íslandi. Í þeirri vinnu er afar mikilvægt að hafa í huga að forstöðumenn stofnana gegna lykilhlutverki við að leiða nýsköpun og breytingar. Einn mikilvægur þáttur til að ná árangri er að stjórnendur opinberra stofnana séu valdir með faglegum aðferðum, fái eðlilega hvatningu og að frammistaða þeirra sé metin með reglulegum hætti.

Nýlega voru kynntar [niðurstöður nýrrar könnunar á stöðu og starfsskilyrðum forstöðumanna](#). Á sama tíma voru kynntar niðurstöður starfshóps fjármálaráðherra um umbætur í starfsumhverfi forstöðumanna. Félag forstöðumanna ríkisstofnana tók þátt í báðum þessum verkefnum í góðu samstarfi við fulltrúa fjármálaráðuneytisins og Stofnunar stjórn mála og stjórnsýslufræða við Háskóla Íslands.

Það er afar ánægjulegt að framangreindur starfshópur kom sér saman um tillögur um úrbætur og breytingar á núverandi fyrirkomulagi í starfsumhverfi forstöðumanna. Má þar helst nefna aðferðir við ráðningar, mat á frammistöðu og hæfni, fyrirkomulagi launaákvæðana og möguleikum til hreyfanleika á milli starfa. Einnig eru gerðar tillögur um sveigjanleg starfslok forstöðumanna og opnað á möguleikann að gerðir séu starfslokasamningar við tiltekna aðstæður.

Tillögur starfshópsins falla á mörgum sviðum vel að þeim þáttum í könnuninni sem benda á að þörf er úrbóta eða aðgerða. Þar kemur t.d. fram að 75% forstöðumanna eru óánægðir með núverandi aðferðir við ákvörðun launa sinna sem er í höndum Kjararáðs. Einnig er sláandi hve margir forstöðumanna eru óánægðir með samskipti við ráðuneyti og beinist sú óánægja aðallega að undirbúningi fjárlaga. Sérstakt áhyggjuefni er svo að 94% forstöðumanna telja að það sé oft eða nær alltaf mikið vinnuálag í því starfi sem þeir sinna. Það eru líka margar jákvæðar niðurstöður sem koma fram í könnuninni meðal forstöðumanna. Má þar helst nefna að um 90% forstöðumanna eru ánægðir í starfi sínu og 80% þeirra telja að ímynd stofnunarinnar sem þeir stýra sé jákvæð.

Það er sérstaklega jákvætt að fjármálaráðherra Oddný G. Harðardóttir mætti á félagsfund hjá Félagi forstöðumanna ríkisstofnana þann 25. apríl sl. til að ræða tillögur starfshópsins og hvernig best er að halda vinnunni áfram. Ráðherra sýndi tillögunum skilning og áhuga enda í takt við ýmsar aðrar tillögur um umbætur í stjórnsýslunni sem gerðar hafa verið undanfarin misseri. Það kom einnig skýrt fram á fundinum að Félag forstöðumanna ríkisstofnana er reiðubúið til áframhaldandi samstarfs við fjármálaráðuneytið um að bæta starfsumhverfi forstöðumanna og stuðla þannig að betri stjórnsýslu öllu samfélaginu til heilla.

Akranesi, 3. maí 2012

Magnús Guðmundsson, formaður Félags forstöðumanna ríkisstofnana