



Efnisyfirlit

[Mannauðsmál á nýju ári](#)

[Ráðgjafavakt starfsmannaskrifstofunnar](#)

[Ymislegt fréttæmt](#)

[Frá Alþingi](#)

Útgefandi: Fjármálaráðuneytið

Ábyrgðarmaður: ráðuneytisstjóri

Vefang: fjarmalaraduneyti.is

Netfang: postur@fjr.stjr.is

Frá Félagi forstöðumanna ríkisstofnana

[Skýr ábyrgð = betri árangur](#)

Mannauðsmál á nýju ári

Á nýju ári stendur til að virkja mannaútsvef á vefsíðu fjármálaráðuneytisins þar sem mannaútsmálum verða gerð skil með skipulegri hætti en nú er. Þar verður m.a. verkfærakista í mannaútsmálum fyrir stjórnendur ríkisstofnana. Í verkfærakistunni verður meðal annars hægt að nálgast fræðilega umfjöllun um mannaútsstjórnun og helstu verkfæri í þessu skyni. Auk þess gefst stjórnendum kostur á að nálgast fyrirmyndir að eyðublöðum sem hægt verður að aðlaga að starfsemi og aðstæðum hvers stofnunar. Dæmi um eyðublöð sem verða á vefsíðunni eru eyðublöð um starfsgreiningu, starfslýsingar, starfsþróun og starfsmannasamtöl. Einnig hafa þeir stjórnendur sem nota Oracle mannaútskerfið færi á að styðjast við tengingar frá Mannauðsvefnum inn í mannaútshluta Oracle kerfisins. En telja má að slík tenging einfaldi stjórnendum að nýta sér Oracle kerfið.

Í næstu fréttabréfum er ætlunin að kynna þau verkfæri sem verða í verkfærakistu stjórnenda. Á myndinni hér að neðan má sjá þá efnisflokkar sem ætlað er að verði inn á Mannauðsvefnum og fjallað verður nánar um:



1. Umfjöllun um starfsmannastefnu sem tekur mið af hlutverki og markmiðum stofnunar og að hún sé uppfærð reglulega, a.m.k. á tveggja ára fresti.
2. Umfjöllun um mikilvægi þess að hafa skýrt ráðningarferli og að þörf fyrir ráðningu eða breytingar á störfum grundvallist á mannaflaspá og verkefnum stofnunar.
3. Umfjöllun um móttökufæri fyrir nýliða, að skipulagning móttöku nýrra starfsmanna sé skráð á ábyrgðaraðila og nýliðahandbók sé uppfærð reglulega á innri vef.
4. Umfjöllun um gildi þess að útbúa starfslýsingar fyrir öll störf og að þær séu yfirfarnar í árlegu starfsmannasamtali, samhliða áætlun um gerð starfsþróunar.
5. Umfjöllun um starfsaðstæður, að þær séu heilsusamlegar og rækt sé lögð við góðan starfsanda innan stofnana. Að jafnréttismálum sé sinnt auk þess sem stofnanir hafi ákvæði um forvarnir og viðbrögð gegn einelti og kynferðislegri áreitni. Eineltisstefnu má fella inn í mannaútsstefnu eða jafnréttisáætlun.

6. Umfjöllun um mikilvægi þess að staðið sé faglega að starfslokum starfsmanna og að starfslokasamtal sé tekið þar sem því verður komið við meðal annars til að afla upplýsinga um ástæður starfsloka.

Ráðgjafavakt starfsmannaskrifstofunnar

Starfsmannaskrifstofan hefur um langt árabil boðið stofnunum ríkisins upp á ráðgjöf í starfsmannamálum. Sérfræðingar skrifstofunnar skipta með sér ráðgjafavaktinni, viku í senn. Tilgangurinn er að skapa stofnunum ríkisins vettvang til að leita ráðgjafar í starfsmannamálum og aðstoða þær vegna álitaefna um túlkun og framkvæmd kjarasamninga og lagaákvæða.

Ráðgjafavaktin er vel nýtt af forstöðumönnum og þeim sem hafa umsjón með starfsmannamálum hjá ríkinu. Í viku hverri berast um 15-20 fyrirspurnir, en álagið er mismunandi eftir árstímum og innan mánaða. Flestum erindum er hægt að svara samstundis, til dæmis þeim sem varða hefðbundna framkvæmd og túlkun algengra ákvæða. Önnur erindi geta krafist töluverðrar vinnu og aðkomu fleiri sérfræðinga en þess sem sinnir ráðgjafavaktinni þá vikuna.

Fyrirspurnir sem berast eru mjög fjölbreyttar en á undanförunni ári hefur eðli ráðgjafarinnar breyst í takt við efnahagsástandið og stöðu ríkisfjármála. Þannig hefur töluverður tími farið í ráðgjöf vegna sparnaðarráðstafa hjá stofnunum sem einkum varða breytingar á vinnutilhögum starfsmanna sem og yfirvinnu og akstursgreiðslum. Að sparnaðarráðstöfunum undanskildum eru algengustu fyrirspurnirnar vegna auglýsinga starfa, starfsloka starfsmanna, veikinda og vinnutíma.

Sérfræðingar starfsmannaskrifstofunnar skrá erindi sem berast ráðgjafavaktinni og hittast reglulega til að fara yfir algengustu spurningarnar. Í framhaldi er algengum spurningum og svörum við þeim bætt á vef starfsmannaskrifstofunnar, sem er í sífelldri endurskoðun. Stjórnendur eru hvattir til að kynna sér þann gagnlega upplýsingabrunn sem þar er, slóðin er <http://www.fjarmalaraduneyti.is/starfsmenn-rikisins/>.

Ýmislegt fréttæmt

Ráðstefna um kynjaða fjárlagagerð

Nýverið stóð verkefnisstjórn um kynjaða fjárlagagerð fyrir vel heppnaðri [ráðstefnu um kynjaða fjárlagagerð](#) þar sem innlendir og erlendir sérfræðingar kynntu hugmyndafræði og aðferðir slíkrar fjárlagagerðar. Eins og fram kom á ráðstefnunni hefur kynjuð fjárlagagerð reynst öflugt tæki í jafnréttisbaráttunni og hafa æ fleiri Evrópuríki nýtt sér þessa aðferðafræði á síðustu árum. Aðferðin byggir á þeirri forsendu að ákvarðanir í fjármálum hins opinbera séu ekki hlutlausar gagnvart kynjunum og felur í sér frumgreiningu á því hvaða áhrif einstakir tekju- og gjaldaliðir hafi á stöðu kynjanna. Með því að beita aðferðum kynjaðrar fjárlagagerðar er stefna stjórnvalda í jafnréttismálum samþætt stefnu þeirra í efnahagsmálum en alla jafna er talið að stefnumið stjórnvalda komi hvað skýrast fram í fjárlögum. Kynjuð fjárlagagerð krefst töluverðrar undirbúningsvinnu við öflun og greiningu gagna og því er ljóst að innleiðingin mun taka nokkurn tíma.

Nú er verið að vinna að þýðingu handbókar um kynjaða fjárlagagerð sem Evrópuráðið gaf út á síðasta ári. Handbótin verður væntanlega tilbúin í lok þessa mánaðar og verður send til forstöðumanna, skrifstofu- og ráðuneytisstjóra við fyrsta tækifæri.

Aðhalds og sparnaðaraðgerðir

Opnað hefur verið sérstakt vefsvæði fyrir forstöðumenn stofnana og ráðuneyti undir nafninu „Aðhalds og sparnaðaraðgerðir“.

Hver forstöðumaður hefur fengið sent notendanafn og lykilorð sem er sérstakt fyrir hverja stofnun. Forstöðumaður ber ábyrgð á því hverjum hann veitir aðgang að svæðinu hjá stofnuninni en gert er ráð fyrir að einn starfsmaður hjá hverri stofnun hafi aðgengi auk forstöðumanns. Settar hafa verið leiðbeiningar inn á vefsvæðið til þess að auðvelda notkun þess. Á vefinn eru komnar ýmsar upplýsingar.

Við hvetjum forstöðumenn til að nota þennan möguleika til þess að skiptast á skoðunum og koma á framfæri athugasemdum. Ef upp koma vandræði vegna notendanafns eða lykilorðs þá vinsamlega hafið samband við tölvudeild fjármálaráðuneytisins: tolvudeild@fjr.stjr.is.

Norræn starfsmannaskipti

Norræna ráðherranefndin hefur síðan 1979 veitt styrk til þess að gera ríkisstarfsmönnum kleift að stunda tímaþing náms eða störf á starfsvettvangi sínum í ríkisstofnunum annars staðar á Norðurlöndum. Felldar hafa

verið niður fjárveitingar til verkefnisins á árinu 2010 en Norræna ráðherra nefndin mun taka til endurskoðunar hvort verkefnið verður tekið upp á ný 2011. Heimild fékkst þó til að nýta ónotað fjármagn ársins 2009 þannig að mögulegt er að veita nokkrum aðilum styrk á árinu 2010.

Á árinu 2009 fengu níu starfsmenn styrk til dvalar í alls 21 mánuði. Að þessu sinni fóru flestir til Noregs en það er í fyrsta skipti sem svo er. Oftast hafa flestir valið að fara til Danmerkur. Upplýsingar um starfsmannaskiptin eru á vef fjármálaráðuneytisins. Þar er einnig að finna skýrslur frá styrkþegum.

Laus störf hjá Norrænu ráðherra nefndinni

Hjá Norrænu ráðherra nefndinni eru nú laus til umsóknar tvö athyglisverð störf. Um er að ræða starf starfsmannastjóra svo og deildarstjóra. Frekari upplýsingar eru á vefsíðu Norrænu ráðherra nefndarinnar. <http://www.norden.org/no/ledige-stillinger>.

Frá Alþingi

Á Alþingi 2008 - 2009 voru lögð fram nokkur stjórnarfrumvörp sem varða starfsemi og starfsmannamál ríkisstofnana og voru samþykkt sem lög frá Alþingi.

Lög um nýjar stofnanir og sameiningu eldri stofnana í nýjar

- Lög um embætti sérstaks saksóknara, [nr. 135/2008](#).
- Lög um breytingu á lögum [nr. 88 12. júní 2008](#) um meðferð sakamála, [nr. 156/2008](#).

Ný lög um eldri stofnanir

- Lög um breytingu á tollalögum [nr. 88/2005](#) og fleiri lögum, [nr. 147/2008](#) (Landið eitt tollumdæmi).
- Lög um breytingu á lögum [nr. 36/2001](#) um Seðlabanka Íslands, [nr. 5/2009](#)

Lög sem fela í sér breytt skipulag og tilfærslu á starfsemi milli stofnana

- Lög um þjónustu- og þekkingarmiðstöð fyrir blindu, sjónskerta og dauflinda einstaklinga, [nr. 160/2008](#).
- Lög um breytingu á ýmsum lögum vegna færslu eftirlits með öryggi raforkuvirkja, neysluveitna og raiffanga frá Neytendastofu til Brunamálastofnunar, [nr. 29/2009](#).
- Lög breytingu á ýmsum lögum vegna tilfærslu verkefna innan Stjórnarráðs Íslands, [nr. 98/2009](#).

Önnur lög

- Lög um breytingu á lögum [nr. 47/2006](#), um kjararáð, [nr. 148/2008](#).
- Lög um breytingu á lögum [nr. 141/2003](#), um eftirlaun forseta Íslands, ráðherra, alþingismanna og hæstaréttardómara, [nr. 169/2008](#).
- Lög um afnám laga [nr. 141/2003](#), um eftirlaun forseta Íslands, ráðherra, alþingismanna og hæstaréttardómara, með síðari breytingum, og breytingu á lögum [nr. 1/1997](#) um Lífeyrissjóð starfsmanna ríkisins með síðari breytingum, [nr. 12/2009](#).
- Lög um breytingu á lögum [nr. 139/2003](#), um tímabundna ráðningu starfsmanna [nr. 84/2009](#).
- Lög um breytingu á lögum [nr. 10/2004](#), um starfsmenn í hlutastörfum, [nr. 85/2009](#).
- Lög um breytingu á lögum um kjararáð og fleiri lögum, [nr. 87/2009](#).
- Frumvörp sem lögð voru fram en fengu ekki afgreiðslu
- Frumvarp til laga um heilbrigðisstarfsmenn (Lagt á ný fram á haustþingi 2009).

Frá félagi forstöðumanna ríkisstofnana

Skýr ábyrgð = betri árangur

Nýlega héldu félag forstöðumanna ríkisstofnana, Samtök Atvinnulífsins og fjármálaráðuneytið sameiginlega ráðstefnu sem fékk nafnið „Er að marka fjárlög“. Ráðstefnan var vel sótt og var rætt frá ýmsum hliðum hvernig bæta megi rekstur ríkisins. Steingrímur J. Sigfússon fjármálaráðherra flutti inngangserindi á ráðstefnunni og sagði hann meðal annars að fjárlagaramminn hafi á stundum verið full teygjanlegur og að það þurfi að taka fjárlögin fastari tökum. Hann nefndi einnig að gert væri ráð fyrir að stofnanir ríkisins skiluðu til ráðuneyta útfærðri fjárhagsáætlun um reksturinn á komandi ári fyrir lok nóvember ár hvert og að það sé mikilvægt að stofnanir forgangsraði verkefnum og tryggi þannig að þær hafi nægar fjárheimildir til að sinna grunnskyldum og hlutverki sínu. Steingrímur sagði einnig orðrétt „Almennt gildir að forstöðumaður stofnunar er ábyrgur fyrir því að reksturinn sé innan heimilda fjárlaga.“ En er þetta með ábyrgð forstöðumanna eins einfalt og Steingrímur Sigfússon nefndi í erindi sínu? Getur verið að ábyrgðin liggja mun víðar en hjá forstöðumönnum og sé ekki eins vel skilgreind og fjármálaráðherra telur?

Fjárlagaferlið er langt (12 mánaða) og flókið og margir koma að málum, bæði embættismenn og pólitískt kjörnir fulltrúar. Það sem helst hefur verið gagnrýnt varðandi ferlið undanfarin ár er að þeir sem bera rekstrarlega ábyrgð, þ.e. forstöðumenn stofnana, hafa ekki aðkomu að því nema í upphafi og svo hugsanlega ef ráðherra þeirra heimilar í meðförum þingsins. Tala forstöðumenn stundum um „svartan kassa“ sem þeir hafa ekki aðgang að frá því þeir skila fjárlagatillögum stofnana sinna í febrúar og þar til þeir fréttu af fjárlagafrumvarpinu í fjölmöldum eins og aðrir landsmenn í þingbyrjun í október ár hvert. Þetta hefur skapað þá stöðu að þeir sem litla þekkingu hafa á faglegum verkefnum og rekstri viðkomandi stofnunar fjalla oft um fjármálin án þess að leita ráða hjá þeim sem á endanum munu þurfa að bera daglega ábyrgð. Þessi vinnubrögð geta að einhverju leyti hafa dregið úr ábyrgðartilfinningu forstöðumanna sem er ekki gott.

Ábyrgð eða ábyrgðartilfinning hefur mikla þýðingu í opinberri stjórnsýslu. Þar getur verið um að ræða lýðræðislega, pólitíska, lagalega, siðferðilega og rekstrarlega ábyrgð. Vönduð stjórnsýsla verður að byggjast upp á því að ljóst sé hver er ábyrgur í tilteknu málefni og hver hefur vald til að taka ákvarðanir. En er þá ekki augljóst hver ábyrgð forstöðumanna er? Ber þeim ekki að halda sig innan fjárhagsramma og bera þeir ekki fulla ábyrgð á útgjöldum sinnar stofnunar?

Ef forstöðumaður á að geta borið ábyrgð á öllum útgjöldum sinnar stofnunar verður hann jafnframt að hafa vald til að stjórna þeim. Hluti útgjaldanna er t.d. bundinn í lögum þar sem forstöðumaður hefur ekki vald til að grípa inn í en hluti útgjaldanna er sveigjanlegur sem hægt er að stjórna. Auk þess getur verið álitamál hvernig staðið skuli að verðlagsuppfærslu fjárlaga. Þá getur einnig verið ágreiningsefni hvernig samhengi skuli vera milli umfangs og magns þjónustu og fjárveitinga en það er sérstaklega viðkvæmt þegar kemur að forgangsröðun verkefna t.d. í heilbrigðisþjónustu, skólamálum eða á sviði löggæslu og öryggis borgaranna. Þar er komið inn á pólitíska ábyrgð en ekki rekstrarlega og þar ætti því ráðherra hvers málaflökks og Alþingi að leggja línurnar. Á mörkum pólitískrar og rekstrarlegra ábyrgðar er mikil hætta á að það myndist ákveðið ábyrgðarleysi í stjórnsýslunni.

En hver er ábyrgð ráðherra sem er oftast næsti yfirmaður forstöðumanna? Í 14. gr. stjórnarskrárinnar segir um ábyrgð ráðherra: „Ráðherrar bera ábyrgð á stjórnarframkvæmdum öllum. Ráðherraábyrgð er ákveðin með lögum.“ Hér ríkir því ráðherrastjórnsýsla þar sem ráðherra er ábyrgur gagnvart Alþingi sem aftur getur kært hann fyrir embættisrekstur hans en sú heimild hefur aldrei verið nýtt hér á landi. Í handbók Fjármálaráðuneytisins um framkvæmd fjárlaga frá 2004 eru nokkuð ítarlegar leiðbeiningar um úrræði ráðherra gagnvart forstöðumönnum sem stýra stofnunum sem fara út fyrir fjárheimildir. Í handbókinni er skýrt frá því að forstöðumenn sem fara meira en 4% fram úr fjárheimildum geti átt von á áminningu eða lausn úr starfi. Því hafa ráðherrar úrræði gagnvart forstöðumönnum og stjórnunum stofnana ef útaf ber en þeir nýta slík úrræði mjög sjaldan. Skýringarnar kunna að felast í því að óljóst er hvar ábyrgðin liggur við að forgangsraða verkefnum t.d. í heilbrigðis- og menntakerfinu, þ.e. mörkin á pólitískri og rekstrarlegri ábyrgð eru óljós. Því er ráðherrann oft í flókinni stöðu og líklegt að hann vilji ekki setja pólitískar vinsældir sínar í uppnám vegna stofnunar sem fer umfram 4% frávikin. Einnig er líklegt að ráðherra hafi hugmynd um að framlög hafi verið vanáætluð í fjárlagaferlinu vegna þess að hann tók þátt í því allan tímann en forstöðumaðurinn ekki. Ábyrgðarmörkin eru sem sagt óljós og oft bendir hver á annan.

Það er brýnt verkefni að bæta fjárlagaferlið á Íslandi og eitt af lykilatriðunum er að skýra ábyrgð allra sem að ferlinu koma. Einnig þarf að auka svigrúm og ábyrgð forstöðumanna til að reka stofnanir sínar samkvæmt skýrri pólitískri stefnu og á grundvelli fjárlaga þar sem þeir hafa haft tækifæri til að koma að faglegum sjónarmiðum. Félag forstöðumanna ríkisstofnana mun ekki liggja á liði sínu þegar vinna hefst við að bæta fjárlagaferlið.

Akranesi 9. desember 2009
Magnús Guðmundsson
formaður
FFR