

# Eftirfylgni: Mannauðsmál ríkisins – 2. Stefna stjórnvalda og staða mannauðsmála ríkisins

## Niðurstaða

Ríkisendurskoðun ítrekar ekki þær þrjár ábendingar sem stofnunin beindi til fjármála- og efnahagsráðuneytis árið 2014 og snúa að því að stjórnvöld stýri mannauðsmálum sínum með markvissari hætti. Að mati Ríkisendurskoðunar er framkvæmd ábendingar um að móta þurfi skýra og heildstæða stefnu í mannauðsmálum ríkisins að mestu í sama farvegi og 2014. Ráðuneytið sé þó að vinna að mótun heildstæðrar stefnu sem komi fram í athugasemdum þess í frumvarpi til fjárlaga 2017. Ríkisendurskoðun mun fylgjast með þróun mála næstu árin og taka þetta upp aftur telji stofnunin ástæðu til þess. Þá sér Ríkisendurskoðun ekki ástæðu til að ítreka ábendingu um að meta þurfi stöðu mannauðsmála reglulega út frá skilgreindum viðmiðum þar sem vinna við það er í gangi á vegum Kjara- og mannauðssýslu ríkisins. Loks sér Ríkisendurskoðun ekki ástæðu til að ítreka ábendingu um að efla þurfi Kjara- og mannauðssýslu ríkisins og gera henni kleift að innleiða nútímalega mannauðsstjórnun hjá ríkinu. Ný lög um kjararáð eiga að leiða til þess að efla þarf starfsemi Kjara- og mannauðssýslu ríkisins.

## Úr skýrslu Ríkisendurskoðunar árið 2011

Í skýrslunni [Mannauðsmál ríkisins – 2. Stefna stjórnvalda og staða mannauðsmála ríkisins](#) (2011) kannaði Ríkisendurskoðun hvort stjórnvöld ættu að stýra mannauðsmálum sínum með öðrum hætti en hingað til. Leitað var svara við þremur meginspurningum: Hvort fyrir lægi heildstæð mannauðsstefna hjá ríkinu, hverjar væru helstu hættur eða veikleikar í mannauðsmálum ríkisins og hvort ástæða væri til að auka upplýsingaöflun um ríkisstarfsmenn og miðla þeim opinberlega. Ríkisendurskoðun beindi tíu ábendingum til fjármálaráðuneytis (nú fjármála- og efnahagsráðuneyti).

Í [álit](#) sínu frá 8. maí 2012 á skýrslu Ríkisendurskoðunar tók stjórnskipunar- og eftirlitsnefnd Alþingis undir ábendingar stofnunarinnar. Nefndin lagði til að skýrslan og álit nefndarinnar yrðu höfð til hliðsjónar við framtíðarendurskoðun á stefnu ríkisins í mannauðsmálum.

## Úr skýrslu Ríkisendurskoðunar árið 2014

Í [Skýrslu um eftirfylgni: Mannauðsmál ríkisins – 2. Stefna stjórnvalda og staða mannauðsmála ríkisins](#) (2014) fylgdi Ríkisendurskoðun ábendingum sínum eftir. Af þeim ítrekaði hún sex til fjármála- og efnahagsráðuneytis og felldi undir þrjár meginábendingar.

Í fyrsta lagi ítrekaði Ríkisendurskoðun ábendingu um að móta þyrfti skýra og heildstæða stefnu í mannauðsmálum ríkisins. Í viðbrögðum fjármála- og efnahagsráðuneytis við ábendingunni árið 2014 kom fram að stefnan væri til í meginráttum en innleiðing hefði því miður tafist. Stefnt væri að því að á nýju ári yrði lokið við stefnumótun og mannauðsstefna formlega innleidd sem m.a. innihéldi sérstaka stjórnendastefnu.

Í öðru lagi ítrekaði Ríkisendurskoðun ábendingu um að meta þyrfti stöðu mannauðsmála reglulega út frá skilgreindum viðmiðum. Í viðbrögðum fjármála- og efnahagsráðuneytis við ábendingunni árið 2014 kom fram að það tæki undir skoðun Ríkisendurskoðunar um að fjárhags- og mannauðskerfi ríkisins (Orri) gæti komið að góðum notum í þessu sambandi. Hins vegar væri mannauðshluti kerfisins vannýttur. Stofnanir ríkisins væru misvel í stakk búnar til að byggja upp þekkingu og færni í kerfinu og þá sérstaklega minni stofnanir. Því væri ætlunin að í framtíðinni myndi Fjársýsla ríkisins annast skráningu upplýsinga í mannauðshluta Orra fyrir stofnanir með færri en 50 starfsmenn svo framarlega sem hún hefði mannafla til þess.

Í þriðja lagi ítrekaði Ríkisendurskoðun ábendingu um að efla þyrfti Kjara- og mannauðssýslu ríkisins og gera henni kleift að innleiða nútímalega mannauðsstjórnun hjá ríkinu. Í viðbrögðum fjármála- og efnahagsráðuneytis árið 2014 kom fram að þegar hefði verið brugðist við þessari ábendingu með fjölgun starfsfólks. Stefnt væri að því að á næsta ári yrðu stofnanir ríkisins aðstoðaðar við innleiðingu mannauðsstefnu sem gerði kröfu um starfslýsingar og starfs-

þróunaráætlanir auk árlegra starfsmannasamtala þar sem starfslýsingar og starfsþróunaráætlanir væru yfirfarnar.

Í [álit](#) stjórnskipunar- og eftirlitsnefndar Alþingis frá 10. mars 2015 á skýrslu Ríkisendurskoðunar komu fram álit þriggja einstakra hluta nefndarinnar. Meðal annars kom fram hjá fyrsta minni hluta að hann tæki undir mikilvægi þess að Kjara- og mannauðssýsla ríkisins gæti sinnt ráðgjöf, fræðslu og stuðningi við stjórnendur í starfsmannamálum. Annar minni hluti nefndarinnar taldi nauðsynlegt að lögin um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins yrðu tekin til heildarendurskoðunar og færð í nútímalegt horf. Þriðji minni hluti nefndarinnar tók undir öll sjónarmið sem fram komu í skýrslunni og taldi að hrinda þyrfti þeim sem fyrst í framkvæmd.

## Eftirfylgni Ríkisendurskoðunar árið 2017

Í nóvember 2016 óskaði Ríkisendurskoðun eftir því að fjármála- og efnahagsráðuneyti upplýsti hvort og þá hvernig brugðist hefði verið við ábendingum hennar frá árinu 2014. Svar ráðuneytisins barst í janúar 2017 og viðbótarupplýsingar í mars 2017.

Í svari ráðuneytisins við fyrstu ábendingunni um að móta þyrfti skýra og heildstæða stefnu í mannauðsmálum ríkisins kom fram að það tæki undir ábendinguna. Stefnan væri til í megindráttum og hafi verið stefnt að innleiðingu hennar á árinu 2015. Það gekk þó ekki eftir þar sem gerð kjarasamninga reyndist umfangsmeiri en reiknað var með og lauk ekki fyrr en um áramótin 2015/2016. Ýmislegt hefði samt gengið eftir í þróun mannauðsmála. Í júní 2016 hefði fjármála- og efnahagsráðherra skipað stýrihóp sem hefði það hlutverk að þróa formlega stefnu fyrir fjárhags- og mannauðskerfi ríkisins (Orra). Þá kom fram að mótun áætlunar um þróun og notkun á fjárhags- og mannauðskerfi ríkisins væri eitt af áhersluverkefnum ráðuneytisins árin 2016–18 og kæmi það fram í athugasemdum með frumvarpi til fjárlaga 2017. Að mati Ríkisendurskoðunar er málið að mestu í sama farvegi og 2014. Þar sem vinna sé þó í gangi innan ráðuneytisins um mótun mannauðsstefnu ítrekar hún ekki ábendinguna. Stofnun mun fylgjast með þróun mála næstu árin og taka málið upp að nýju telji hún ástæðu til þess.

Í svari ráðuneytisins við annarri ábendingunni um að meta þyrfti stöðu mannauðsmála reglulega út frá skilgreindum viðmiðum kom fram að það tæki undir hana. Fram kom að

á árinu 2016 hefði verið gerð könnun meðal Félags mannauðsstjóra ríkisins á notkun ráðningarferlis Orra í því skyni að safna ábendingum um endurskoðun og endurbætur á ráðningarkerfinu og þróa leiðsögn og leiðbeiningar um notkun kerfishlutans. Þá sé í gangi fræðsluáttak á vegum Kjara- og mannauðssýslu ríkisins. Liður í því er að leggja áherslu á að stofnanir tileinki sér aðferðafræði heildstæðrar mannauðsstjórnunar og uppfylli lágmarkskröfur um starfsmannastefnu, vönduð vinnubrögð við ráðningar og starfslok starfsmanna, virka notkun starfslýsinga, framkvæmd árlegra starfsmannaviðtala og gerð starfsþróunaráætlana. Nánar verði farið í hvert viðmið fyrir sig, m.a. á námskeiðum. Loks kom fram að ætla megi að gerð mannaflaspár verði hluti af stefnumótandi áætlun sem ríkisaðilum í A-hluta sé gert að skila, sbr. lög nr. 123/2015 um opinber fjármál. Ríkisendurskoðun telur ekki ástæðu til að ítreka ábendinguna þar sem málið er í farvegi en leggur áherslu á nauðsyn þess að skilgreind viðmið liggi fyrir.

Í svari ráðuneytisins við þriðju ábendingunni um að efla þyrfti Kjara- og mannauðssýslu ríkisins og gera henni kleift að innleiða nútímalega mannauðsstjórnun hjá ríkinu kom fram að lög nr. 130/2016 um kjararáð legðu skyldur á herðar ráðherra. Hann á að setja heildstæða stjórnendastefnu og verklagsreglur og leiðbeiningar um framkvæmd hennar. Þá myndu lögin um kjararáð leiða til þess að efla þyrfti starfsemi Kjara- og mannauðssýslu ríkisins. Að mati Ríkisendurskoðunar eru þessi mál einnig í ákveðnum farvegi og því ekki ástæða til að ítreka ábendinguna.

## Um úttektina

Úttekt þessi er unnin með vísan í 6. gr. laga nr. 46/2016 um ríkisendurskoðanda og endurskoðun ríkisreikninga. Í samræmi við staðla Alþjóðasamtaka ríkisendurskoðana um stjórnarsýsluendurskoðun (ISSAI 300 og ISSAI 3000) fylgir Ríkisendurskoðun úttektarskýrslum sínum jafnan eftir með sjálfstæðri athugun á því hvort og þá hvernig brugðist hafi verið við ábendingum þeirra. Slík eftirfylgni fer fram um það bil þremur árum eftir útgáfu skýrslna og leggur stofnunin þar megináherslu á að kanna hvort þeir annmarkar eða veikleikar sem hún vakti athygli á séu enn fyrir hendi.

Fjármála- og efnahagsráðuneyti fékk drög að þessari eftirfylgniskýrslu til umsagnar og þakkar stofnunin því fyrir aðstoð og upplýsingar við gerð hennar.