

Mannauðsstefna

á sviði alþjóðlegrar þróunarsamvinnu Íslands



UTANRÍKISRÁÐUNEYTIÐ



EFNISYFIRLIT

Efnisyfirlit	1
Inngangur	2
Jafnréttisstefnur utanríkisráðuneytisins og ÞSSÍ.....	3
Fræðsla, þjálfun og menntun.....	3
Endurmenntun	4
Móttaka nýs starfsfólks.....	4
Starfsmannaskipti.....	5
Starfsmannaskipti utanríkisráðuneytisins og ÞSSÍ.....	5
Norræn starfsmannaskipti.....	6
Aukin áhersla á teymisvinnu.....	6
Árangur og eftirfylgni	7

INNGANGUR

Árangursríkt starf er innt af hendi af starfsfólki sem mikilvægt er að byggja upp og hlúa að. Ekki síst á sviði þróunarsamvinnu þar sem gerðar eru ríkar kröfur um árangur og vönduð vinnubrögð í samræmi við viðmið í alþjóðlegu þróunarstarfi. Í þingsályktun um áætlun um alþjóðlega þróunarsamvinnu Íslands 2011-2014 sem samþykkt var á Alþingi í júní 2011 (hér eftir nefnd þróunarsamvinnuáætlun) kemur fram að vönduð þróunarsamvinna byggi á faglegum vinnubrögðum sem grundvallist á þekkingu, reynslu og hæfni starfsmanna. Stöðugt er leitað leiða til að bæta árangur í þróunarstarfi sem aftur kallar á breyttar áherslur í stefnumótun og framkvæmd. Mikilvægt er að starfsmenn hafi nauðsynlega þekkingu og þjálfun til að takast á við þau verkefni sem fyrir liggja og tækifæri til að miðla af reynslu sinni. Til að tryggja sem best gæði við undirbúning, framkvæmd og eftirlit skiptir miklu að nýta vel þann mannauð sem fólgin er í þeim starfsmönnum sem vinna að þróunarsamvinnu.

Í þróunarsamvinnuáætlun er kveðið á um gerð *sameiginlegrar mannauðsstefnu utanríkisráðuneytisins og Þróunarsamvinnustofnunar Íslands (ÞSSÍ)*. Stefnunni er ætlað viðhalda og styrkja faglegan grundvöll alþjóðlegrar þróunarsamvinnu en í því felst meðal annars að sjá til þess að til starfa við alþjóðlega þróunarsamvinnu Íslands ráðist hæfustu starfsmennirnir hverju sinni, að stuðlað sé að stöðugri starfsþróun og að fagfólk deili með sér þekkingu þvert á stofnanir¹.

Lög nr. 70/1996 um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins gilda um starfsmenn í alþjóðlegri þróunarsamvinnu sem starfa á vegum utanríkisráðuneytisins og ÞSSÍ sem og lög nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla og eru þau lögð til grundvallar sameiginlegrar mannauðsstefnu. Auk þeirra gilda lög nr. 121/2008 um alþjóðlega þróunarsamvinnu Íslands (hér eftir nefnd þróunarsamvinnulög) sem leggja grunninn að heildstæðum ramma um opinbera þróunarsamvinnu Íslands og að gegnsærri og ábyrgri stjórnarsýslu málaflokksins.

Mannauðsstefnan felur meðal annars í sér að starfsmenn fái tækifæri til sí- og endurmenntunar og annarrar þjálfunar, auk víðtækari reynslu í gegnum starfsmannaskipti. Sérstök áhersla verður lögð á teymisvinnu þvert á deildir og stofnanir. Jafnframt skal eftirfylgni með

¹ Þingsályktun um áætlun um alþjóðlega þróunarsamvinnu Íslands 2011-2014, sem samþykkt var á Alþingi í júní 2011.

framkvæmd stefnunnar vera skýr og í samræmi við alþjóðleg viðmið. Þá skal áhersla íslenskra stjórnvalda á jafnrétti kynjanna endurspeglast í stefnunni og leitast skal við að jafna stöðu og tækifæri karla og kvenna.

JAFNRÉTTISSTEFNUR UTANRÍKISRÁÐUNEYTISINS OG ÞSSÍ

Í samræmi við jafnréttisstefnur utanríkisráðuneytisins og ÞSSÍ ber að gæta þess að bæði kyn hafi jöfn tækifæri til starfsþróunar hvort sem er í formi endurmenntunnar eða flutnings í starfi. Í þróunarsamvinnuáætlun er enn fremur áréttað mikilvægi þess að jafna stöðu karla og kvenna í þróunarsamvinnu í samræmi við jafnréttisstefnu stjórnvalda auk ofangreindra laga um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla. Í jafnréttisstefnu ÞSSÍ kemur fram að henni sé ætlað að stuðla að „jöfnum rétti og stöðu kynjanna innan stofnunarinnar sem og samþættingu kynja- og jafnréttissjónarmiða í starfi og stefnumótun hennar“².

Í jafnréttisáætlunum utanríkisráðuneytisins og ÞSSÍ er kveðið nánar um aðferðir og aðgerðir til að ná fram markmiðum stefnunnar. Meðal aðgerða í áætlun ÞSSÍ er að sjá til þess að konur til jafns við karla taki þátt í vinnuhópum í stefnumótun innan stofnunarinnar og að möguleikar til endurmenntunar og starfsþjálfunar séu tryggðir, óháð kyni. Þá skulu konur og karlar njóta sömu tækifæra til endurmenntunar, starfsmannasskipta, flutnings í starfi og annarrar starfsþróunar. Með því móti er ekki aðeins stuðlað að kynjajafnrétti heldur einnig að því að mannaúður ráðuneytisins og stofnunarinnar nýtist sem best.

Samkvæmt jafnréttisáætlunum utanríkisráðuneytisins á að stuðla að því að stöðuveitingar og framgangur í starfi standi báðum kynjum til boða í jöfnum mæli. Einnig á að stefna að því að hlutfall karla og kvenna í vinnuhópum, ráðum, nefndum og stjórnnum sé jafnt. Til að tryggja að þessi markmið náist skal taka árlega saman tölur um kynjahlutfall í nefndum, ráðum, stjórnnum og vinnuhópum. Þá skal í starfsauglýsingum ráðuneytisins gengið úr skugga um að störf séu ókyngreind og höfði jafnt til beggja kynja. Sambærilegt ákvæði er einnig að finna í Jafnréttisáætlun ÞSSÍ³.

FRÆÐSLA, ÞJÁLFUN OG MENNTUN

² Jafnréttisáætlun Þróunarsamvinnustofnunar Íslands (ÞSSÍ). 14.12.2009.

³ Jafnréttisáætlun utanríkisráðuneytisins, 27.04. 2009.

Í mannauðsstefnu stjórnarráðsins frá árinu 2011, sem sameiginleg mannauðsstefna utanríkisráðuneytis og ÞSSÍ byggir að hluta til á, kemur fram að leggja beri áherslu á að stjórnarráðið hafi á að skipa mannauði sem er í stakk búinn að sækja fram og ná árangri við framkvæmd stefnu stjórnvalda. Ýmsar áherslur og leiðir hafa verið skilgreindar til að framtíðarsýn stefnunnar geti orðið að veruleika. Þar á meðal er áhersla lögð á fræðslu og endurmenntun starfsfólks og kveðið er á um markvissa stjórnun og miðlun upplýsinga milli starfsfólks. Þá er lögð áhersla á skyldu starfsmanna til að leggja sig fram í starfi og tileinka sér fagleg og vönduð vinnubrögð auk þess að þróa starfshæfni sína. Einnig skal starfsfólk vera í stakk búð til að vinna saman sem liðsheild⁴. Ein af forsendunum fyrir því að ÞSSÍ og utanríkisráðuneytið nái þessum markmiðum í samstarfi sín á milli er að starfslýsingar séu skýrar og ábyrgðarsvið vel skilgreind. Koma skal á reglulegum upplýsingafundum þar sem starfsmenn deila þekkingu sinni og reynslu og þannig skal stefnt að því að samráð milli stofnana verði markvissara og að hver starfsmaður hafi tækifæri til að miðla til annarra.

ENDURMENNTUN

Endurmenntun, flutningur í starfi og þátttaka í þverfaglegum hópum eru leiðir til þess að stuðla að ánægju í starfi og jafnframt hvatning fyrir starfsfólk til að vinna að eigin starfsþróun. Samkvæmt mannauðsstefnu stjórnarráðsins eiga starfsmenn rétt á fræðslu og endurmenntun sem nýtist í starfi og ber jafnframt skylda til að þróa starfshæfni sína í takt við breytingar sem verða á starfsemi ráðuneytis. Yfirmenn og starfsmenn meta í sameiningu þörf á endurmenntun. Starfsmenn skulu hvattir til að þróa starfshæfni sem miðar að auknu frumkvæði og getu til að takast á við ný verkefni á vettvangi starfsins⁵.

Samkvæmt jafnréttisáætlunum ÞSSÍ og utanríkisráðuneytisins skulu möguleikar til náms og framþróunar í starfi tryggðir báðum kynjum til jafns. Til þess að framfylgja þessu markmiði eru gerðar kyngreindar samantektir um þátttöku í endurmenntun ár hvert á hvorri stofnun fyrir sig⁶.

MÓTTAKA NÝS STARFSFÓLKS

⁴ Mannauðstefna Stjórnarráðsins útgáfa 9.0 útgáfudagur: 24.11.2011

⁵ Mannauðstefna Stjórnarráðsins útgáfa 9.0 útgáfudagur: 24.11.2011

⁶ Jafnréttisáætlun Þróunarsamvinnustofnunar Íslands (ÞSSÍ). 14.12.2009 og Jafnréttisáætlun Utanríkisráðuneytisins, 27.04.2009

Í öllu starfi innan stjórnarráðsins er mikilvægt að starfsmenn séu upplýstir um verkefni sín og þekki vel þær væntingar sem til þeirra eru gerðar. Standa þarf vel að móttöku nýrra starfsmanna og sjá til þess að starfsmenn sem fyrir eru styðji þá sem nýir eru og miðli af sinni reynslu og þekkingu. Enn fremur er mikilvægt að nýir starfsmenn fái skýra verklýsingu og geti áttað sig á þeim væntingum sem gerðar eru til þeirra.

STARFSMANNASKIPTI

Starfsfólk utanríkisráðuneytisins sem starfar við fjölþjóðlega þróunarsamvinnu þarf að fá tækifæri til að kynna starfsemi ÞSSÍ þar sem tvíhliða þróunarsamvinna fer fram – og öfugt. Mikil þekking er til staðar á hvorum stað fyrir sig og því lögð áhersla á að upplýsingagjöf eigi sér stað til þess að tryggja framþróun þróunarsamvinnu. Nágrannalöndin standa framarlega hvað varðar alþjóðlega þróunarsamvinnu og ávinningur fólgin í því að sækja í þekkingarbrunn þeirra. Æskilegt er að nýta tækifærin og ávinninginn sem í því felst.

STARFSMANNASKIPTI UTANRÍKISRÁÐUNEYTISINS OG ÞSSÍ

Með þróunarsamvinnulögunum og reglugerð nr. 894/2009 um framkvæmd alþjóðlegrar þróunarsamvinnu Íslands hefur skapast grundvöllur fyrir starfsmannaskipti bæði innan íslenskrar utanríkisþjónustu og á Norðurlöndum. 7. grein laganna er svohljóðandi:

Þróunarsamvinnustofnun Íslands er heimilt að ráða starfsmenn til tímabundinna starfa við afmörkuð verkefni í þróunarsamvinnu erlendis, þó ekki lengur en fimm ár í senn. Þróunarsamvinnustofnun getur sagt upp slíkum ráðningarsamningi með þriggja mánaða uppsagnarfresti ef verkefninu er hætt, því lýkur fyrr en ætlað var eða starfsmaðurinn getur ekki sinnt starfi sínu vegna aðstæðna í gistiríkinu.

Utanríkisráðuneytinu er heimilt, að höfðu samráði við Þróunarsamvinnustofnun Íslands, að ráða starfsmann Þróunarsamvinnustofnunar tímabundið í starf hjá ráðuneytinu, þó ekki lengur en fimm ár í senn. Telst viðkomandi vera starfsmaður ráðuneytisins og í launalausuleyfi frá Þróunarsamvinnustofnun á meðan hann gegnir starfinu.

Í 7. grein reglugerðarinnar kemur jafnframt fram að:

Framkvæmdastjóri ræður starfsmenn stofnunarinnar[ÞSSÍ] og skal hún setja sér viðmið sem höfð skulu að leiðarljósi við val á starfsmönnum.

Framkvæmdastjóra stofnunarinnar [ÞSSÍ] er heimilt að veita starfsmönnum hennar launalaust leyfi svo þeir fái tímabundið gegnt störfum fyrir utanríkisráðuneytið. Með sama hætti má veita starfsmönnum ráðuneytisins launalaust leyfi svo þeir fái tímabundið gegnt störfum fyrir stofnunina [ÞSSÍ]. Ráðningar samkvæmt þessari málsgrein geta mest varað í fimm ár og eru undanþegnar auglýsingaskyldu, sbr. 2. mgr. 7. gr. laga nr. 121/2008.⁷

Starfsmannaskipti sem þessi fela í sér að reynsla og þekking starfsfólks nýtist á fleiri en einu sviði þróunarsamvinnu Íslands. Því er ljóst að ávinningur af slíkum skiptum er mikill.

NORRÆN STARFSMANNASKIPTI

Auk starfsmannaskipta innan íslenskrar utanríkisþjónustu standa norræn starfsmannaskipti starfsmönnum íslenskrar stjórnarsýslu til boða. Norræna ráðherranefndin veitir starfsmönnum í opinberri stjórnarsýslu á Norðurlöndum styrki til þess að starfa tímabundið í opinberri stofnun í einu af hinum Norðurlöndunum. Markmiðið með þessum styrkveitingum er að auka samstarf Norðurlanda, stuðla að því að starfsfólk öðlist víðtækari reynslu og að upplýsingagjöf og þekkingarmiðlun eigi sér stað á milli norrænna stofnanna. Ekki er gerð krafa um að starfsmannaskiptin séu gagnkvæm þótt sá möguleiki sé til staðar.

Samkvæmt reglum Norrænu ráðherranefndarinnar skulu starfsmenn sem þiggja styrki skila skýrslu til fjármálaráðuneytis að dvöl lokinni. Útdráttur úr öllum skýrslum styrkþega er sendur til Norrænu ráðherranefndarinnar þar sem lagt er mat á árangur af starfsmannaskiptum. Í skýrslunum skal koma fram hvaða ávinningur hafi orðið af skiptunum bæði persónulegur og faglegur.

AUKIN ÁHERSLA Á TEYMISVINNU

Þróunarsamvinnulögum er meðal annars ætlað að skapa heildstæðan grundvöll fyrir alla þróunarsamvinnu Íslands hvort sem um tvíhliða eða marghliða samvinnu er að ræða og „öll aðstoð Íslands skal byggð á einum grunni, með skýr markmið að leiðarljósi. Heildstæð löggjöf felur í sér aukið samspil tvíhliða og marghliða samvinnu“⁸. Að sama skapi er lögð rík áhersla á aukna skilvirkni sem meðal annars fæst með meiri samræmingu og samhæfingu. Í þeim tilgangi hafa sérstök fagteymi verið sett á laggirnar sem ætlað er að samræma starfsemi

⁷ Reglugerð um framkvæmd alþjóðlegrar þróunarsamvinnu sótt þann 4.9.2012 á slóð: <http://www.iceida.is/Log/reglugerd-894/2009/>

⁸ Þingsályktun um áætlun um alþjóðlega þróunarsamvinnu Íslands 2011-2014, samþykkt á Alþingi í júní 2011.

utanríkisráðuneytis og ÞSSÍ, auka tengsl þeirra á milli og styrkja stofnanaminni á báðum stöðum.

Fagteymin starfa að áherslumálum í þróunarsamvinnu Íslands og í þeim sitja fulltrúar frá utanríkisráðuneyti og ÞSSÍ og vinna að stefnumótun og þróun verklags. Helstu markmið teymanna eru að stuðla að samræmi og ná fram samlegðaráhrifum í þróunarstarfi íslenskra stjórnvalda með það fyrir augum að ná sem mestum árangri á grundvelli alþjóðlegra viðurkenndra viðmiða um verklag.

Vinnu innan fagteymanna er einnig ætlað að stuðla að þverfaglegri nálgun og að mismunandi þekking og reynsla starfsfólks nýtist við lausn viðfangsefna. Þá styrkir aukin samræming tvíhliða og fjölþjóðlegrar þróunarsamvinnu skilvirkni jafnframt því sem þekking og reynsla af tvíhliða starfi nýtist í starfi Íslands innan alþjóðastofnanna. Þekking og reynsla af þátttöku Íslands í starfi alþjóðastofnanna nýtist að sama skapi til eflingar tvíhliða samvinnu. Hvers konar teymisvinna felur í sér upplýsinga- og þekkingarmiðlun og fagteymin eru því vettvangur samráðs og gagnkvæmrar miðlunar upplýsinga og hugmynda.

Einstakir viðburðir um sértæk málefni eins og ráðstefnur og námskeið skapa þekkingu fyrir þann starfsmann er þau sækir. Slíka þekkingu er hægt að hagnýta enn frekar með því að deila henni með öðrum starfsmönnum auk þess að efla faglegar umræður um málefni tengd alþjóðlegri þróunarsamvinnu.

ÁRANGUR OG EFTIRFYLGNI

Í áætlun um alþjóðlega þróunarsamvinnu Íslands er lögð áhersla á ábyrgð, áreiðanleika og að allir þættir þróunarstarfsins, stjórnun, verklag og aðferðafræði stuðli að því að árangur verði sem mestur. Þess vegna eru eftirfylgni og árangursmiðuð mannauðsstjórnun lykilþættir verklags í þróunarsamvinnu Íslands. Mikilvægt er að mannauðstefnu sé fylgt vel eftir og að árangur sé metinn reglulega. Þeir þættir sem einkum skulu metnir eru fræðsla, þjálfun og menntun, þ.m.t. sí- og endurmenntun, starfmannaskipti, þátttaka í fundum, ráðum og teyllum en þessum þáttum má fylgja eftir og meta á margvíslegan hátt:

- Skráning funda, t.d. tíðni, fundargerðir.
- Skráning þátttöku í nefndum, ráðum og starfshópum og að kynjahlutföll séu höfð í huga.
- Skráning námskeiða

- Skráning námsleyfa.
- Skráning starfsmannaskipta.
- Skýrslur starfsmanna, t.d. eftir námskeið eða starfsmannaskipti.
- Starfsmannasamtöl eru mikilvægur vettvangur eftirfylgni, en samkvæmt mannauðstefnu stjórnarráðsins er stjórnendum skylt að boða starfsmenn sína í reglubundin starfsmannasamtöl a.m.k. einu sinni á ári. Þar skal frammistaða starfsmanna metin í samræmi við starfslýsingar og markmiðasetningu hvers og eins.
- Upplýsingar um starfsmenn hvað varðar til dæmis: starfsmannaskipti, sí- og endurmenntun, þátttöku í nefndum, ráðum og starfshópum sem og vettvangsferðir og virka þátttöku í alþjóðlegu samstarfi, séu ávallt kyngreindar. Slíkar upplýsingar veita innsýn í hvort tækifæri standi báðum kynjum jafnt til boða og gefa auk þess til kynna hvort virkni starfsfólks með tilliti til starfsþróunar sé á nokkurn hátt háð kyni.

LOKAORÐ

Eins og fram hefur komið eru markmið sameiginlegrar mannauðstefnu utanríkisráðuneytisins og ÞSSÍ að skapa og viðhalda faglegum grundvelli alþjóðlegrar þróunarsamvinnu. Mannauðstefnunni er ætlað að hlúa að þeim auði sem fólgin er í fagfólki á þessu sviði, ýta undir framþróun og hvetja til gagnkvæms upplýsingaflæðis milli stofnananna tveggja. Aukin teymisvinna, starfsmannaskipti og sí- og endurmenntun eru einkenni jákvæðs og hvetjandi starfsumhverfis. Slíkt umhverfi leggur grunn að öflugri liðsheild sem vinnur sameiginlega að markmiðum íslenskra stjórnvalda á sviði þróunarsamvinnu með árangur og vönduð vinnubrögð að leiðarljósi.