

Stjórnun og starfsmannamál ríkisstofnana

Niðurstöður könnunar á
viðhorfum forstöðumanna

Fyrsti hluti



FJÁRMÁLARÁÐUNEYTIÐ



HÁSKÓLI ÍSLANDS

STOFNUN STJÓRNSÝSLUFRÆÐA
OG STJÓRNMÁLA

Stjórnun og starfsmannamál ríkisstofnana

Niðurstöður könnunar á
viðhorfum forstöðumanna

Fyrsti hluti af þremur

Aðalhöfundur og ritstjóri:
Ómar H. Kristmundsson

Október 2007

Stjórnun og starfsmannamál ríkisstofnana – niðurstöður viðhorfskönnunar, 2007
Fyrsti hluti
ISBN 978-9979-820-57-4
2007, fjármálaráðuneytið
Aðalhöfundur og ritstjóri: Ómar H. Kristmundsson
Rit þetta er gefið út á vef fjármálaráðuneytisins en ekki í prentaðri útgáfu.

Nánari upplýsingar um útgefið efni fjármálaráðuneytisins
er að finna á vefsíðunni <http://www.fjarmalaraduneyti.is>.

Formáli

Veturinn 2006-2007 fór fram viðamikil könnun á starfsumhverfi ríkisstarfsmanna. Skýrsla þessi er sú fyrsta af þremur þar sem fjallað er um niðurstöður könnunar sem gerð var meðal forstöðumanna ríkisstofnana og ráðuneytisstjóra, en í apríl síðastliðnum komu út niðurstöður viðhorfskönnunar sem tæplega tíu þúsund ríkisstarfsmenn tóku þátt í.

Kannanir sem þessar eru fjármálaráðuneytinu afar mikilvægar í starfsemi sinni. Í stefnu ríkisstjórnarinnar um árangursríkan ríkisrekstur er fjallað um auknar kröfur sem gerðar eru til ríkisins á sviði þjónustu og rekstrar. Í viðhorfskönnun meðal ríkisstarfsmanna var aflað dýrmætra upplýsinga um stöðu mannauðsmála hjá ríkinu. Könnun meðal 200 forstöðumanna ríkisstofnana veitir fyllri upplýsingar um starfsmannastjórnun hjá ríkinu, auk upplýsinga um aðra þætti stefnunnar. Má þar nefna sveigjanleika í skipulagi ríkisrekstrar og skilvirka fjármálastjórn.

Kjörorð stefnu um árangursríkan ríkisrekstur eru skilvirk þjónusta á einfaldan og hagkvæman hátt. Tilgangur könnunar meðal forstöðumanna er meðal annars að kanna hvernig miðar í þeim efnum og hvernig stjórnendur kunna að meta stjórnækin sem notuð eru. Heildarniðurstöður könnunarinnar eru stöðumat. Líta verður til þess sem vel er gert en jafnframt bæta þau atriði sem þarfnast lagfæringar.

Reykjavík, 24. október 2007

Árni M. Mathiesen
fjármálaráðherra

Efnisyfirlit

FORMÁLI	5
HELSTU NIÐURSTÖÐUR	8
I NNGANGUR	9
STJÓRN VERKEFNISINS	9
UM GILDI KÖNNUNARINNAR	9
SPURNINGALISTAR	9
ÞÁTTTÖKUSKILYRÐI OG ÞÁTTTAKENDUR	10
FRAMKVÆMD OG SVARHLUTFALL	10
TRÚNAÐUR	11
EFNISTÖK	11
ÞAKKIR	11
NIÐURSTÖÐUR	12
MAT FORSTÖÐUMANNA Á FYRIRKOMULAGI LAUNAÁKVARÐANA	12
SVIGRÚM FORSTÖÐUMANNA TIL STARFSMANNASTJÓRNUNAR	17
MAT FORSTÖÐUMANNA Á SAMSKIPTUM VIÐ RÁÐUNEYTI	18
FJÁRHAGSLEGT OG FAGLEGT SVIGRÚM FORSTÖÐUMANNA	20
MIKILVÆGUSTU ÚRLAUSNAREFNI Í STJÓRNUN OG STARFSMANNAMÁLUM RÍKISINS Á NÆSTU ÁRUM	22
VIÐAUKI 1 – TÖFLUR MEÐ NIÐURSTÖÐUM	25
VIÐAUKI 2 – SPURNINGALISTINN	44
VIÐAUKI 3 – ÞÁTTTÖKUSTOFNANIR	54

Helstu niðurstöður

- Meirihluti forstöðumanna eða 57% var ánægður með núverandi fyrirkomulag launaákvæðana sem grundvallast á stofnanasamningum, 32% töldu þetta fyrirkomulag hvorki henta vel né illa og 11% illa. Niðurstaðan var breytileg eftir stærð og flokkum stofnana.
- Í samræmi við fremur jákvæða afstöðu til stofnanasamninga telja forstöðumenn að flest markmiða þeirra hafi náðst að nokkru leyti. Það markmið sem flestir nefna að hafi náðst er að færa ákvörðun um launasetningu nær starfsvettvangi en einna síst að þeir hafi skapað grundvöll fyrir aukinni hagræðingu.
- Margir þættir hafa áhrif á ákvörðun launa umfram grunnröðun. Viðbótarábyrgð í starfi virðist skipta þar mestu en einnig var nefnt að sérhæfð þekking, sérstakt frumkvæði í starfi og starfsreynsla innan stofnunar eða í sambærilegum störfum skipti máli.
- Um 4 forstöðumanna af hverjum 10 telja að námskeið á vegum stéttarfélaganna og tengdra fræðslusetra skili tilætluðum árangri. Svipaður fjöldi tekur ekki afstöðu (hvorki sammála né ósammála). Afstaðan er breytileg eftir stofnanaflokkum.
- Rúmlega 80% forstöðumanna eru ósammála staðhæfingunni „lög og reglur setja ekki skorður við uppsagnir starfsmanna“. Eingöngu 8% voru sammála. Innan við helmingur forstöðumanna telur að lög og reglur setji ekki skorður við ráðningar nýrra starfsmanna en nokkru færri eru ósammála staðhæfingunni. Meirihluti forstöðumanna telur að regluverk setji ekki skorður við starfsþróun starfsmanna. Afstaða til síðastnefndu staðhæfinganna tveggja er breytileg eftir stærð stofnana og stofnanaflokkum.
- Um 2 forstöðumenn af hverjum 3 eru almennt ánægðir með samskipti stofnunar við ráðuneyti sem hún tilheyrir, um fjórðungur var ósammála þeirri staðhæfingu. Flestir eru ánægðir með samskipti sem varða fagleg verkefni. Um 4 af hverjum 10 eru sammála því að ráðuneytið svari erindum fljótt og vel. Um þriðjungur forstöðumanna telur að ráðuneytið veiti þeim gagnlega endurgjöf vegna starfa sinna. Mjög breytilegt er eftir stærð stofnana og stofnanaflokkum hver afstaðan er til þessara staðhæfinga.
- Einungis 3 forstöðumenn af hverjum 10 telja að fjárveiting til stofnunar sem þeir veita forstöðu sé í samræmi við verkefni hennar, um 4 af hverjum 10 telja sig hafa gott svigrúm til að stjórna fjármálum eigin stofnunar en 8 af hverjum 10 faglegum verkefnum.
- Spurt var hver mikilvægustu úrlausnarefnin í stjórnun og starfsmannamálum ríkisins væru á komandi árum. Langoftast var nefnt að lög og reglur væru íþyngjandi fyrir starfsmannastjórnun ríkisstofnana, sérstaklega regluverk vegna uppsagna. Draga þyrfti úr miðstýringu launaákvæðana og þróa stofnanasamninga áfram. Bæta þyrfti sí- og endurmenntun ríkisstarfsmanna en til þess þyrfti að gera ráð fyrir meira fjármagni.

Inngangur

Í þessari skýrslu eru fyrstu niðurstöður könnunar sem framkvæmd var meðal forstöðumanna ríkisstofnana vorið 2007. Um er að ræða hluta af stærri rannsókn á starfsumhverfi ríkisstarfsmanna.

Markmiðið með könnuninni var að safna upplýsingum um mikilvæga þætti í starfsemi ríkisstofnana sem varða stjórnun starfsmannamála, stefnumótun, árangursstjórnun og önnur verkefni forstöðumanna. Hún skiptist í tvo hluta. Annar fjallaði um ýmsar staðreyndir varðandi fyrirkomulag stjórnunar og starfsmannamála hjá einstökum ríkisstofnunum en hinn um viðhorf forstöðumanna á ýmsum þáttum í starfsumhverfi þeirra.

Með könnuninni hafa fengist umfangsmiklar upplýsingar og verður gerð grein fyrir þeim í þremur skýrslum sem allar koma út veturinn 2007-2008. Þá mun nánari úrvinnsla fara fram á vegum Háskóla Íslands og í fjármálaráðuneytinu.

Þessi fyrsta skýrsla fjallar um niðurstöður úr viðhorfahluta forstöðumannakönnunarinnar, nánar tiltekið um mat forstöðumanna á fyrirkomulagi launaákvæðana, stjórnunarlegu svigrúmi þeirra og samskiptum við ráðuneyti. Önnur skýrslan er um viðhorf forstöðumanna til eigin starfspróunar og starfsumhverfis. Í þeirri þriðju er rætt um niðurstöður úr staðreyndahluta könnunarinnar, m.a. um stjórnunarhætti ríkisstofnana.

Stjórn verkefnisins

Könnunin var samstarfsverkefni fjármálaráðuneytisins og Stofnunar stjórnsýslufræða og stjórn mála við Háskóla Íslands. Verkefnisstjórn skipuðu Hrund Sveinsdóttir og Sverrir Jónsson hjá starfsmannaskrifstofu fjármálaráðuneytisins og Margrét S. Björnsdóttir, Ómar H. Kristmundsson og Lilja Þorgeirsdóttir hjá Stofnun stjórnsýslufræða og stjórn mála við Háskóla Íslands.

Úrvinnsla var í höndum Ómars H. Kristmundssonar sem er aðalhöfundur og ritstjóri skýrslunnar.

Um gildi könnunarinnar

Könnun þessi meðal forstöðumanna er hluti af stærri rannsókn sem felst í því að kortleggja starfsumhverfi ríkisstarfsmanna. Rannsóknin hefur margvíslegt gildi eins og lesa má um í skýrslu fjármálaráðuneytisins og Stofnunar stjórnsýslufræða og stjórn mála frá apríl 2007 (sjá vef fjármálaráðuneytisins). Með svokallaðri forstöðumannakönnun er í fyrsta skipti safnað heildstæðum upplýsingum um flesta þá þætti sem varða stjórnun og stjórnunartengda þætti meðal ríkisstofnana. Þessar upplýsingar munu nýtast við mótun áherslna í starfsmannamálum og við þróun stjórnunar aðferða hjá ríkinu. Hún gefur einnig mikilvægt stöðumat sem nýtist til samanburðar þegar skoðað verður í framtíðinni hvernig stjórnunarhættir ríkisins hafa þróast. Hún hefur jafnframt fræðilegt gildi á sviði opinberrar stjórnsýslu og mannauðsstjórnunar.

Spurningalistar

Tveir spurningalistar voru sendir til forstöðumanna. Fyrri spurningalistinn innihélt eingöngu staðreyndaspurningar og var svarað undir heiti stofnunarinnar. Seinni listinn innihélt viðhorfaspurningar og var nafnlaus.

Í fyrri spurningalistanum var spurt um eftirfarandi:

- Skipulag starfsmannamála.
- Starfslýsingar, ráðningar og móttöku nýliða.
- Sí- og endurmenntun.
- Starfsmannasamtöl og frammistöðumat.
- Starfsmannastefnu.
- Samskipti við samstarfsaðila.
- Árangursstjórnun, stefnumótun og árangursmat.
- Verkefni forstöðumanns.
- Bakgrunn forstöðumanns.

Í síðari spurningalistanum var spurt um:

- Verkefni forstöðumanns.
- Stjórnunarhætti forstöðumanns.
- Starfsþróun forstöðumanns.
- Samskipti við ráðuneyti.
- Mat forstöðumanns á fyrirkomulagi stjórnunar og starfsmannamála hjá ríkinu.

Þáttökuskilyrði og þátttakendur

Könnunin takmarkaðist við stofnanir framkvæmdarvalds sem höfðu fimm eða fleiri starfsmenn. Skilyrðin uppfylltu 204 stofnanir með jafnmarga forstöðumenn. Hér er um að ræða önnur viðmiðunarmörk en í könnun sem lögð var fyrir aðra ríkisstarfsmenn haustið 2006.

Þáttökustofnanir eru flokkaðar eftir meginviðfangsefnum sem eru eftirfarandi:

- Æðsta stjórnarsýsla
- Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi
- Stofnanir skatta- og tollamála
- Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta
- Heilbrigðisstofnanir
- Stofnanir félags- og lýðheilsamála
- Framhalds- og háskólar
- Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir
- Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála

Einnig var þáttökustofnunum skipt eftir stærð mældri í ársverkum:

- Innan við 20 ársverk
- 20-49 ársverk
- 50-99 ársverk
- 100 ársverk eða fleiri

Listi yfir þáttökustofnanir og skiptingu í flokka er að finna í viðauka.

Framkvæmd og svarhlutfall

Fyrirlagning könnunarinnar hófst 16. mars 2007 og fór hún fram á netinu. Tveir tölvupóstar voru sendir, hvor með sínum spurningalista. Síðustu svör bárust í júlí 2007.

Alls fengu 204 forstöðumenn spurningalista senda. Alls 157 svör bárust við viðhorfahluta könnunarinnar og var svarhlutfall því 82%. Svarhlutfallið var lægst í hópnum „aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta“ en hæst var hlutfallið í hópi heilbrigðisstofnana.

Tafla 1: Svarhlutfall

Stofnanahópur	Svör	Þýði	Hlutfall
Æðsta stjórnýsla	13	15	87%
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	24	29	83%
Stofnanir skatta- og tollamála	9	13	69%
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	6	11	55%
Heilbrigðisstofnanir	22	23	96%
Stofnanir félags- og lýðheilsamála	12	20	60%
Framhalds- og háskólar	29	33	88%
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	15	16	94%
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	26	32	81%
Vantar upplýsingar um stofnanaflokk	1		
Samtals	157	192	82%

Trúnaður

Könnunin var lögð fyrir á netinu með vefkönnunarforritinu *Outcome* og bárust svör beint til ParX viðskiptaráðgjafar IBM. Könnunarhugbúnaðurinn aðgreinir netfang og svör svo ekki er hægt að rekja svör til einstakra þátttakenda. Eins og áður er getið var um tvo spurningalista að ræða, en tæknileg framkvæmd var hin sama.

Farið er með einstök svör sem trúnaðarmál. Til að tryggja nafnleynd og trúnað eru niðurstöður seinni spurningalistans þar sem spurt er um viðhorf eingöngu birtar sundurliðaðar eftir tilteknum stofnana- og stærðarflokkum.

Efnistöð

Uppbygging skýrslunnar er í svipuðum dúr og skýrsla sem fjármálaráðuneytið og Stofnun stjórnsýslufræða og stjórn mála gaf út í apríl síðastliðnum. Sundurgreiningu á einstökum niðurstöðum er haldið í lágmarki. Áhersla er lögð á að lýsa talnaefni á myndrænu formi. Sundurgreiningu eftir stofnana- og stærðarflokkum er að finna í töflum í viðauka skýrslunnar. Einnig er að finna í viðauka spurningalista viðhorfahluta könnunarinnar.

Þakkir

Fjöldi fólks tók þátt í undirbúningi og framkvæmd verkefnisins. Ýmsir aðstoðuðu við gerð og forpröfun spurningalista og yfirlestur handrits og stjórnendur og starfsmenn ráðuneyta hlupu undir bagga við gagnasöfnun. Þá lagði Félag forstöðumanna ríkisstofnana verkefnisstjórninni lið á öllum stigum verkefnisins. Öllum þessum aðilum eru færðar þakkir. Aðstandendur könnunarinnar vilja síðast en ekki síst þakka forstöðumönnum og aðstoðarmönnum þeirra sem gáfu sér tíma til að taka þátt í könnuninni.

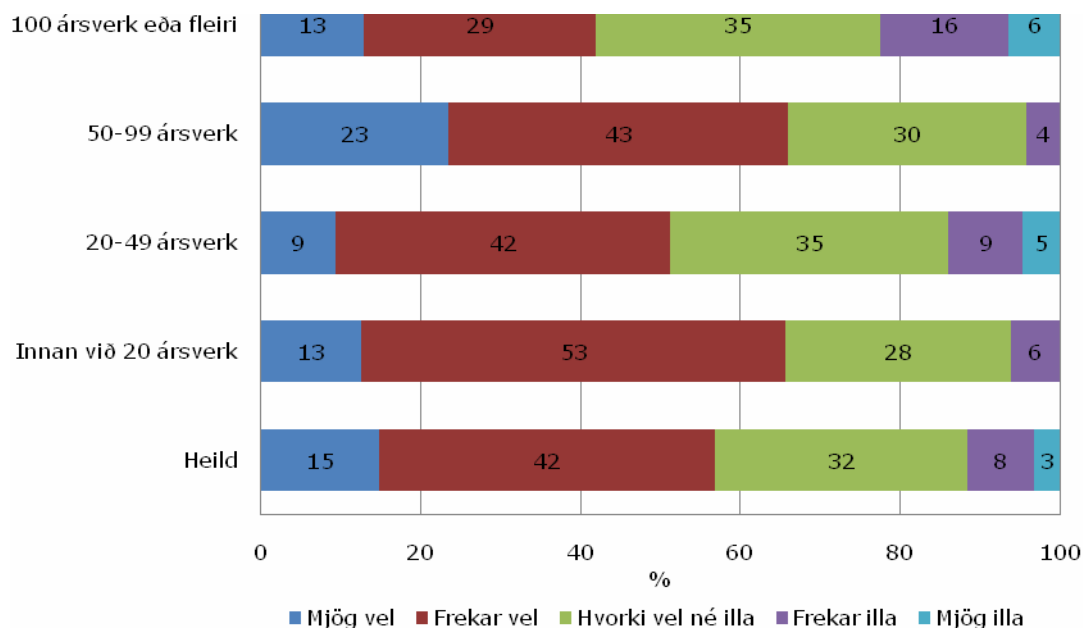
Niðurstöður

Hér er fjallað um mat forstöðumanna á fyrirkomulagi launaákvæðana þar sem laun eru ákvörðuð með stofnanasamningum. Greint er frá afstöðu forstöðumanna til laga og reglna um starfsmanna- stjórnun og mati þeirra á fjárhagslegu og faglegu svigrúmi þeirra og samskiptum við ráðuneyti. Einnig er fjallað um mat forstöðumanna á því hvort námskeið á vegum stéttarféлага og tengdra fræðslusetra skili tilætlunum árangri fyrir starfsemi stofnunarinnar. Meginniðurstöðum er lýst á myndrænu formi en sundurgreining þeirra eftir stofnana- og stærðarflokkum er að finna í töflum í viðauka skýrslunnar.

Mat forstöðumanna á fyrirkomulagi launaákvæðana

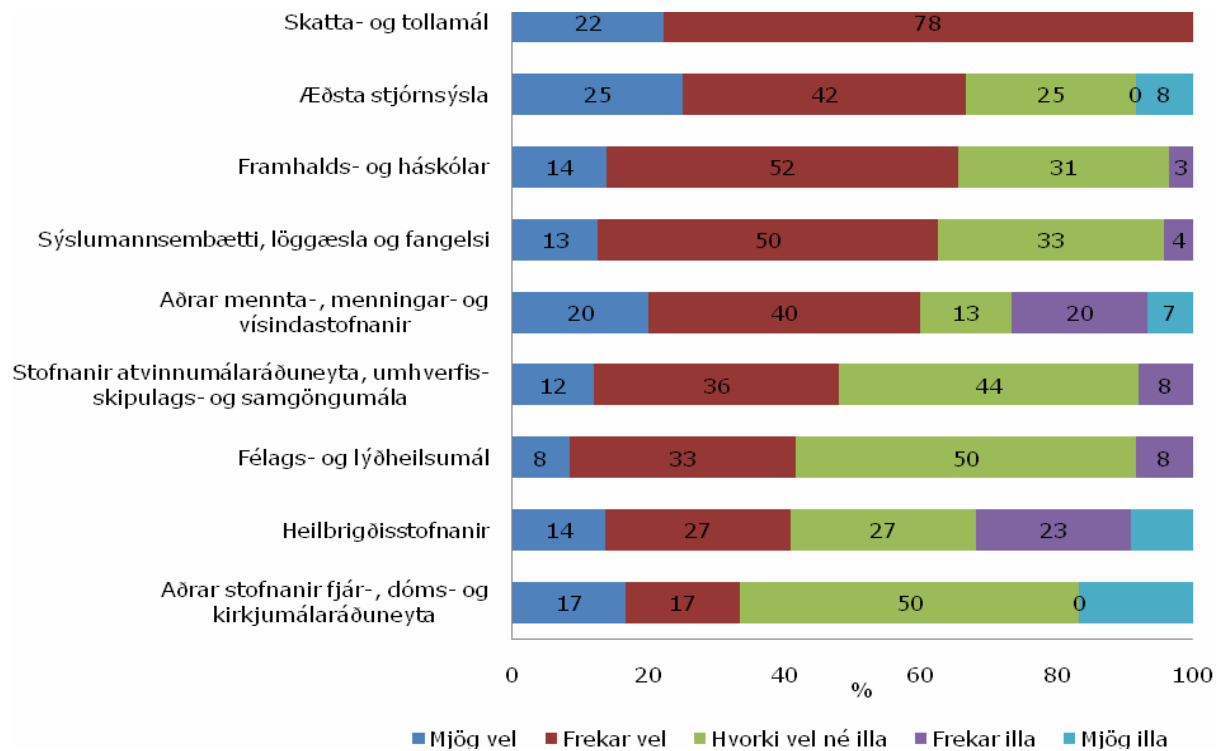
Spurt var um mat forstöðumanna á núverandi fyrirkomulagi launaákvæðana sem grundvallast á stofnanasamningum. Eins og fram kemur á mynd 1 taldi rúmur helmingur eða 57% þetta fyrirkomulag henta vel, 32% hvorki vel né illa og 11% illa. Um $\frac{2}{3}$ hlutar forstöðumanna stofnana með innan við 20 ársverk töldu fyrirkomulagið henta vel. Þetta er sambærilegt hlutfall og mælist hjá forstöðumönnum stofnana sem stýra stofnunum með 50-99 ársverk. Umtalsvert færri meðal stjórnenda stærstu stofnananna telja þetta fyrirkomulag henta vel (42%).

Mynd 1: Hversu vel hentar stofnun þinni núverandi fyrirkomulag þar sem laun eru ákvörðuð með stofnanasamningum? – stærð stofnana



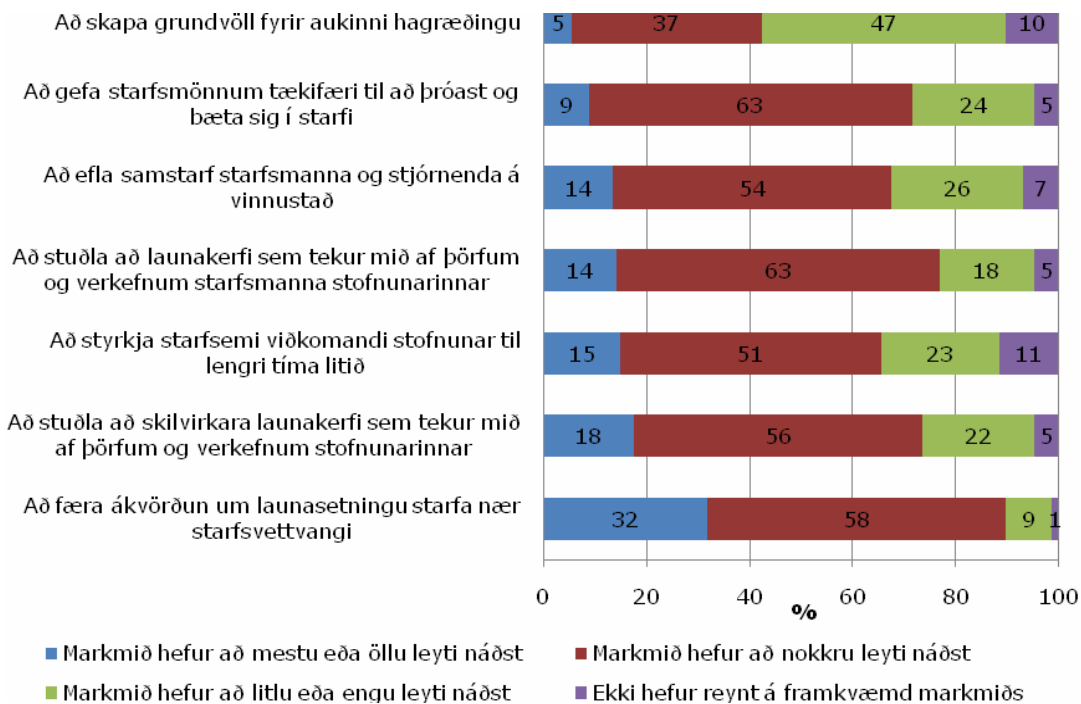
Afstaða stjórnenda er breytileg eftir því hvers konar stofnun þeir veita forstöðu. Þannig töldu allir forstöðumenn skatta- og tollamála stofnanasamninga fyrirkomulagið henta vel. Hlutfallið er lægst meðal stofnanaflokksins „aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta“ (34%) og meðal forstöðumanna heilbrigðisstofnana og stofnana félags- og lýðheilsamála (41%).

Mynd 2: Hversu vel hentar stofnun þinni núverandi fyrirkomulag þar sem laun eru ákvörðuð með stofnanasamningum? – flokkar stofnana



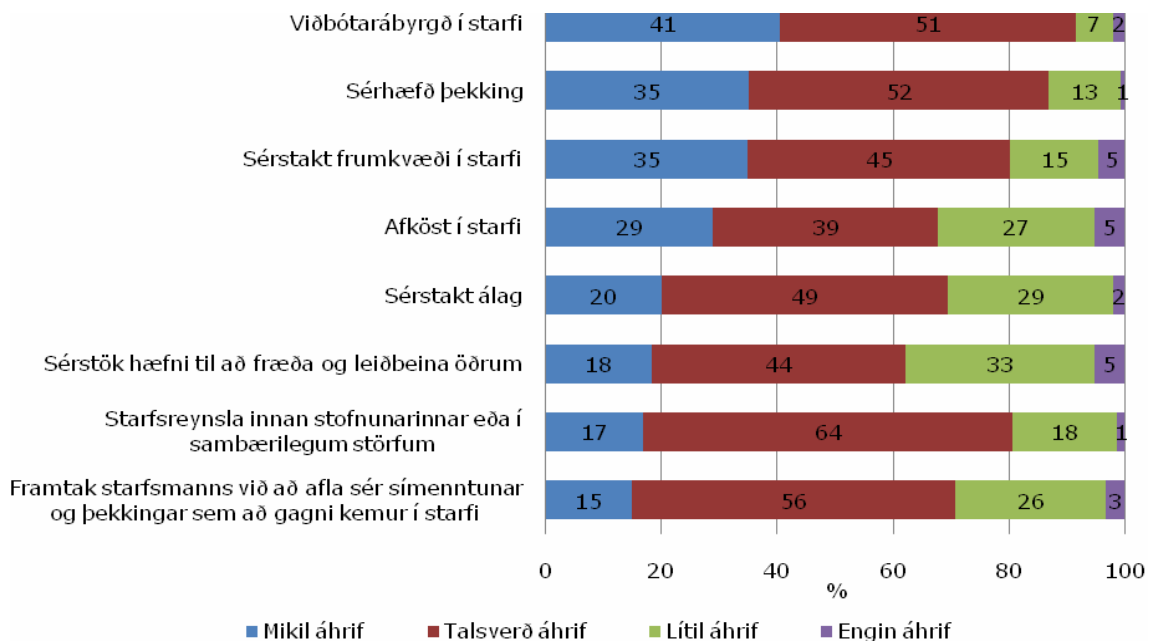
Forstöðumenn voru spurðir að hve miklu leyti einstök markmið stofnanasamninga hefðu náð fram að ganga hjá stofnunum þeirra. Spurt var um sjö markmið sem m.a. hafa verið tilgreind í gildandi stofnanasamningum. Flest þessara markmiða eru talin hafa náðst að nokkru leyti. Alls um þriðjungur telur að markmiðið að færa ákvörðun um launasetningu nær starfsvettvangi hafi náð fram að ganga að öllu eða mestu leyti, en 6 af hverjum 10 að nokkru leyti. Eitt markmið virðist síst hafa náðst, en það er að skapa grundvöll fyrir aukinni hagræðingu. Afstaða forstöðumanna til hinna markmiðanna fimm er svipuð, 5-6 af hverjum 10 telja þau að nokkru leyti hafa náðst og um 1 af hverjum 10 að öllu eða miklu leyti.

Mynd 3: Að hve miklu leyti hafa eftirfarandi markmið stofnanasamninga náðst hjá stofnun þinni?



Eitt af markmiðum stofnanasamninga er að gefa stjórnendum stofnana tækifæri til að umbuna starfsfólki með viðbótargreiðslum vegna starfstengdra þátta, svo sem viðbótarábyrgðar í starfi, frumkvæðis, afkasta, sérstaks álags o.s.frv. Spurt var um átta slíka þætti. Allir þessir þættir hafa að mati forstöðumanna áhrif á ákvörðun um laun umfram grunnröðun. Algengast er forstöðumenn nefni að viðbótarábyrgð í starfi hafi mikil eða talsverð áhrif á laun umfram grunnröðun en rúmlega 9 af hverjum 10 forstöðumönnum nefna þennan þátt. Næstoftast nefna forstöðumenn sérhæfða þekkingu og sérstakt frumkvæði í starfi og starfsreynslu innan stofnunar eða í sambærilegum störfum sem áhrifaþætti. Sjaldnast er nefnd sérstök hæfni til að fræða og leiðbeina öðrum. Þó nefna rúmlega 6 af hverjum 10 að þessi þáttur hafi mikil eða talsverð áhrif.

Mynd 4: Hversu mikil áhrif hafa eftirfarandi þættir á ákvörðun launa umfram grunnröðun starfa hjá starfsfólki þínu?



Breytilegt er eftir stofnanahópum hvaða þættir skipta mestu máli við ákvörðun launa umfram grunnröðun. Þannig er algengast að forstöðumenn innan æðstu stjórnsýslu telji að sérhæfð þekking hafi mikil áhrif, einnig sérstök afköst og álag í starfi. Sýslumenn og lögreglustjórar nefna oftast sérstakt frumkvæði í starfi og forstöðumenn skatta- og tollamála viðbótarábyrgð í starfi. Forstöðumenn heilbrigðisstofnana nefna oftast að viðbótarábyrgð og sérhæfð þekking hafi mikil áhrif en sjaldan að afköst í starfi skipti miklu máli. Skólameistarar framhaldsskóla og rektorar háskóla nefna oftast viðbótarábyrgð en sjaldan sérstakt álag og framtak starfsmanns við að afla sér símenntunar og þekkingar sem að gagna kemur í starfi.

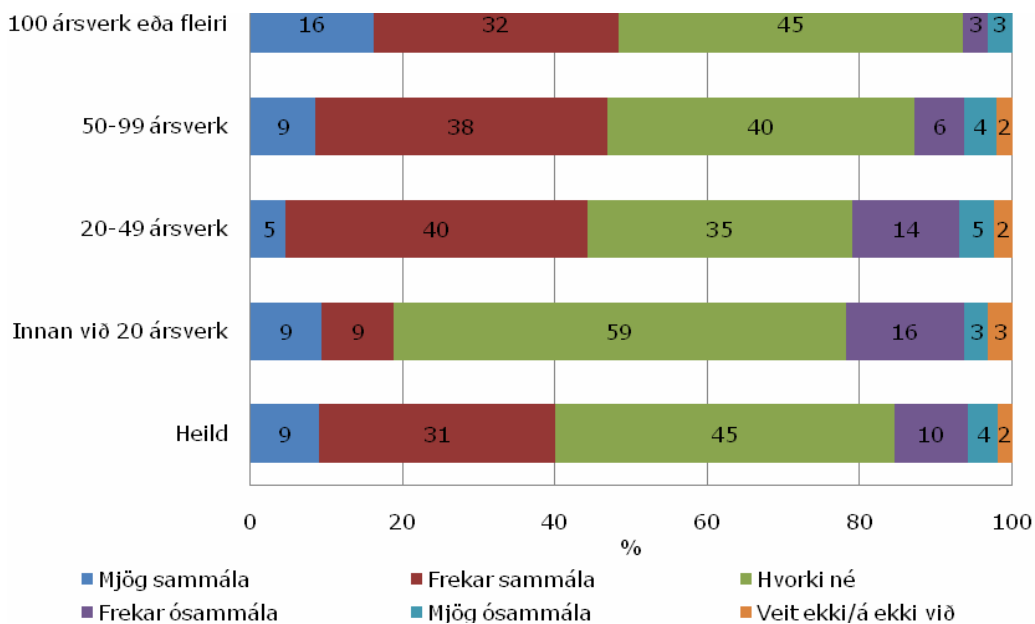
Sérstaklega var skoðað hvort stærð stofnana, mæld í ársverkum, hafi áhrif á hvað haft er til hliðsjónar við ákvörðun launa umfram grunnlaun. Hjá stærri stofnunum virðast almennt færri þættir liggja til grundvallar en hjá þeim minni. Í öllum tilvikum skiptir viðbótarábyrgð og sérhæfð þekking mestu máli. Mun algengara er þó að sérstakt álag skipti miklu máli hjá minni stofnunum en þeim stærri, einnig framtak starfsmanns við að afla sér símenntunar og þekkingar sem að gagna kemur í

starfi, sérstök hæfni til að fræða og leiðbeina öðrum og starfsreynsla innan stofnunarinnar eða í sambærilegum störfum.

Áhersla á starfs- og símenntun hefur verulega aukist á undanförunum árum og voru forstöðumenn spurðir um gagnsemi námskeiða á vegum stéttarfélaganna og tengdra fræðslusetra. Um 40% forstöðumanna eru sammála því að námskeiðin skili tilætluðum árangri fyrir starfsemi stofnunarinnar, þar af eru 1 af hverjum 10 mjög sammála. Svipað hlutfall þátttakenda tekur ekki afstöðu (hvorki sammála né ósammála). Afstaðan er breytileg eftir stærð stofnana. Eingöngu 2 forstöðumenn af hverjum 10 sem stýra fámennustu stofnunum eru sammála þessari staðhæfingu en hlutfallið er 5 á móti 10 hjá þeim stærstu.

Að mati forstöðumanna nýtast námskeiðin misvel eftir stofnanaflokkum. Um 6 af hverjum 10 stjórnendum framhalds- og háskóla töldu þessi námskeið skila tilætluðum árangri, um helmingur forstöðumanna heilbrigðisstofnana og félags- og lýðheilsuáhrifa og svipað hlutfall þeirra sem stýra sýslumannsembættum, löggæslu og fangelsum. Aftur á móti taldi enginn stjórnandi í stofnanaflokknum „aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta“ námskeiðin gagnleg og eingöngu tíundi hver forstöðumaður stofnana á sviði skatta- og tollamála.

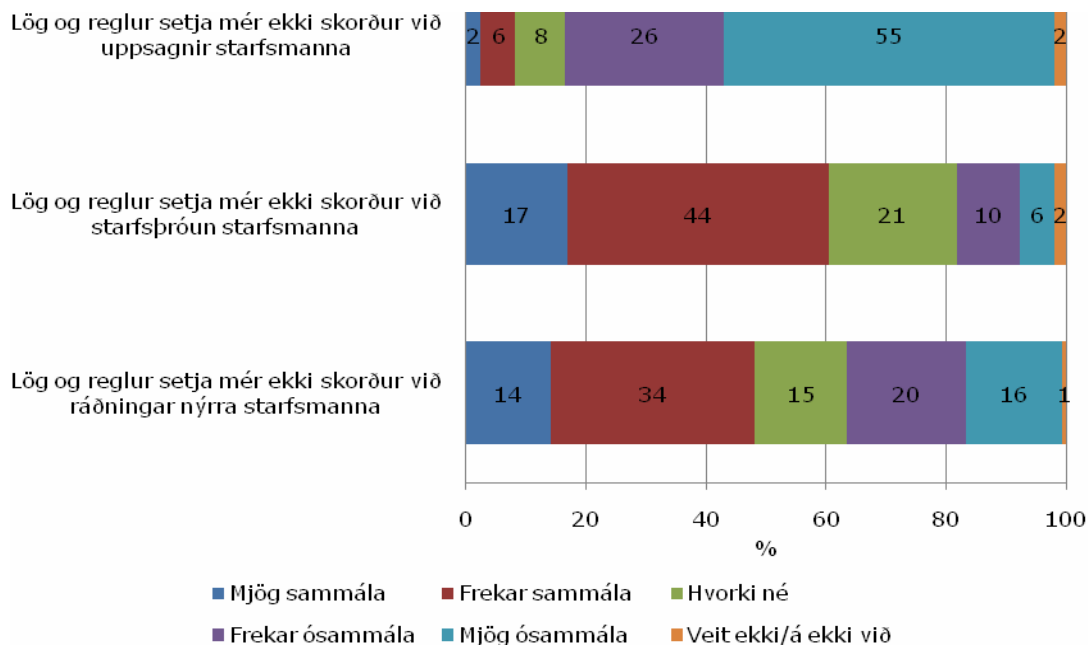
Mynd 5: Ég tel að námskeið á vegum stéttarfélaganna og tengdra fræðslusetra skili tilætluðum árangri fyrir starfsemi stofnunarinnar



Svigrúm forstöðumanna til starfsmannastjórnunar

Markmið laga um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins sem tóku gildi fyrir áratug var m.a. að auka svigrúm stjórnenda ríkisstofnana í starfsmannamálum. Spurt var um afstöðu til þriggja staðhæfinga: „Lög og reglur setja mér *ekki* skorður við uppsagnir starfsmanna“, „lög og reglur setja mér *ekki* skorður við starfsþróun starfsmanna“ og „lög og reglur setja mér *ekki* skorður við ráðningar nýrra starfsmanna“. Á eftirfarandi mynd koma fram heildarniðurstöður.

Mynd 6: Afstaða forstöðumanna til laga og reglna um starfsmannastjórnun



Afgerandi afstaða kemur fram hjá forstöðumönnum hvað varðar staðhæfinguna „lög og reglur setja mér ekki skorður við uppsagnir starfsmanna“. Alls eru 81% ósammála, þar af 55% mjög ósammála. Eingöngu 8% eru sammála. Innan einstakra stofnanahópa er lægsta hlutfallið þeirra sem eru ósammála 63% en hæsta 100%. Ekki er mikill munur á þessari afstöðu eftir stærð stofnana. Heldur fleiri forstöðumenn stærri stofnana eru ósammála staðhæfingunni en þeirra minni.

Um 6 af hverjum 10 eru sammála um að lög og reglur setji ekki skorður við starfsþróun starfsmanna. Munur er á afstöðu til þessarar staðhæfingar og stærðar og viðfangsefnis stofnana sem þeir veita forstöðu. Rúmlega 7 af hverjum 10 sem stýra stofnunum með innan við 20 ársverk eru sammála staðhæfingunni en rúmlega 4 af hverjum 10 þeirra sem stýra stofnunum með 100 ársverk eða fleiri. Um 8 forstöðumenn af hverjum 10 sem stýra félags- og lýðheilsustofnunum eru sammála staðhæfingunni en 3 af hverjum 10 stjórnendum framhalds- og háskóla.

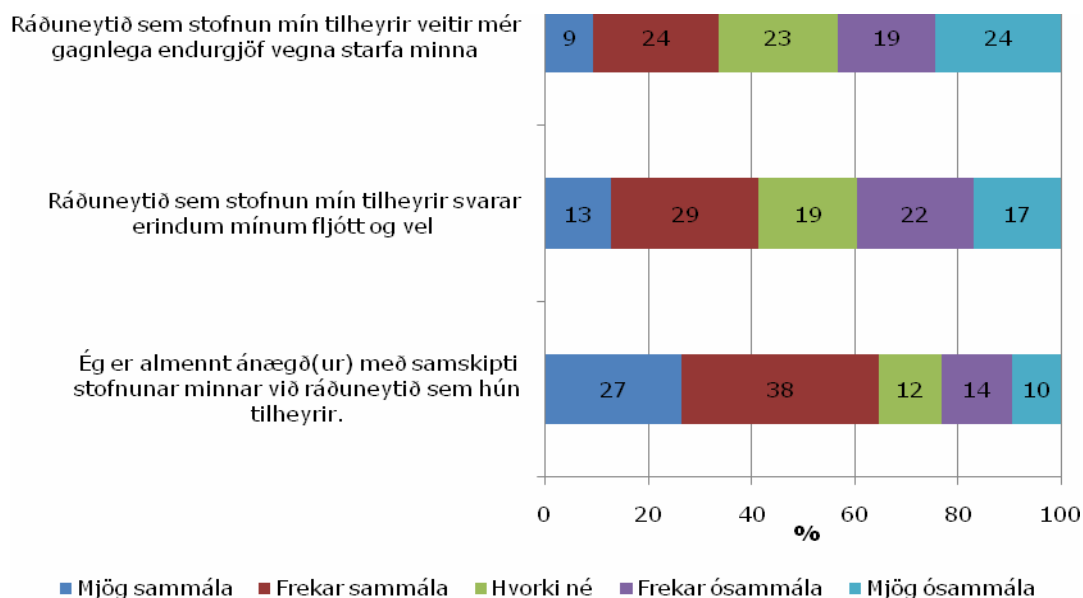
Tæpur helmingur forstöðumanna telur að lög og reglur setji ekki skorður við ráðningar nýrra starfsmanna en tæpir 4 af hverjum 10 eru ósammála staðhæfingunni. Þessi hlutföll eru breytileg eftir stofnanaflokkum. Hæst var hlutfallið innan flokksins „aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumála-ráðuneyta“ og einnig var það hærra meðal heilbrigðisstofnana og annarra mennta-, menningar- og

vísindastofnana. Áberandi flestir skólameistarar framhaldsskóla og rektorar háskóla eru ósammála þessari staðhæfingu eða tæplega 8 af hverjum 10.

Mat forstöðumanna á samskiptum við ráðuneyti

Í könnuninni var fengið mat forstöðumanna á samskiptum stofnunar við ráðuneyti sitt og svigrúmi til stjórnunar. Alls voru um $\frac{2}{3}$ hlutar forstöðumannahópsins sammála staðhæfingunni „ég er almennt ánægð(ur) með samskipti stofnunar minnar við ráðuneytið sem hún tilheyrir“. Um fjórðungur var því ósammála. Niðurstaðan er breytileg eftir stofnanaflokkum. Um 9 stjórnendur af hverjum 10 sem veita forstöðu stofnunum á sviði skatta- og tollamála eru sammála staðhæfingunni en lægst er hlutfallið 50% meðal forstöðumanna heilbrigðisstofnana og stofnana á sviði félags- og lýðheilsamála. Um 4 af hverjum 10 í síðastnefnda flokknum eru mjög ósammála þessari staðhæfingu.

Mynd 7: Afstaða forstöðumanna til samskipta við ráðuneyti



Eingöngu forstöðumenn stofnana en ekki ráðuneyta tóku afstöðu til þessara staðhæfinga.

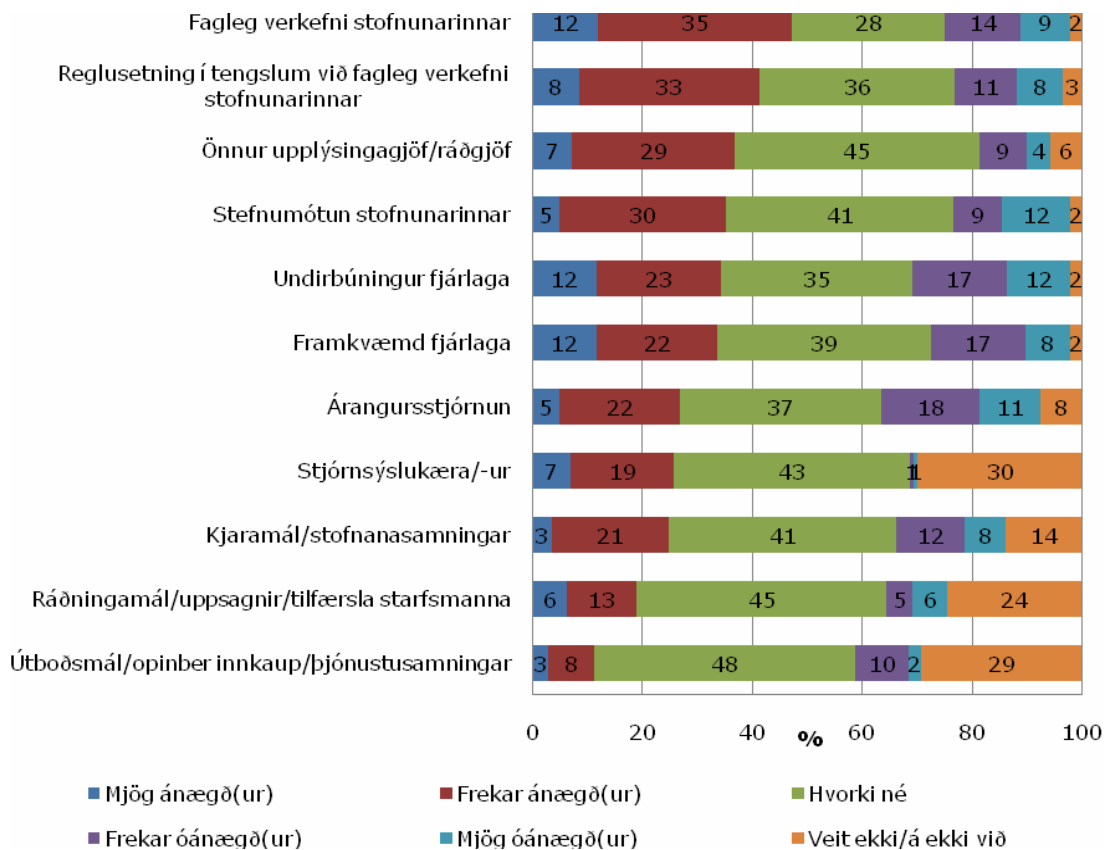
Nokkuð færri forstöðumenn eru sammála staðhæfingu um að ráðuneytið sem stofnunin tilheyrir svari erindum fljótt og vel eða 4 af hverjum 10 sem er svipað hlutfall og er ósammála. Niðurstaðan er mjög breytileg eftir flokkum stofnana. Hæst er hlutfallið meðal þeirra sem stýra sýslumanns-, lögregluembættum og fangelsum en í þessum hópi eru 8 af hverjum 10 sammála. Hlutfallið fer hins vegar niður í innan við 1 af hverjum 10 meðal stjórnenda heilbrigðisstofnana.

Ennþá færri forstöðumenn eru sammála um að ráðuneyti sem stofnunin tilheyrir veiti þeim gagnlega endurgjöf vegna starfa sinna, um þriðjungur er þeirrar skoðunar en rúmlega 4 af hverjum 10 eru því ósammála. Flestir í hópi stjórnenda í flokknum „aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumála-ráðuneyta“ eru sammála (rúmlega 8 af hverjum 10), því næst koma stjórnendur sýslumanns-

embætta, lögreglu og fangelsa. Stjórnendahópur heilbrigðisstofnana var sjaldnast sammála þessari staðhæfingu (1 af hverjum 10).

Spurt var út í samskipti stofnana við ráðuneyti sem þær tilheyra vegna einstakra viðfangsefna (sjá mynd 8). Áberandi er hve margir eru hvorki ánægðir né óánægðir. Þessi niðurstaða gæti gefið til kynna að samskipti vegna hluta þessara viðfangsefna séu lítil eða þá að takmörkuðu leyti í höndum forstöðumanna. Hlutfallslega fáir eru mjög ánægðir með samskiptin almennt, gildið er hæst 12% en lægst 3%. Fram kemur að tæpur helmingur er ánægður með samskipti sem varða fagleg verkefni og litlu færri eru ánægðir með samstarf vegna reglusetningar í tengslum við fagleg verkefni. Um þriðjungur er ánægður með samskipti sem varða upplýsingagjöf og ráðgjöf, stefnumótun stofnunarinnar, undirbúning og framkvæmd fjárlaga.

Mynd 8: Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) er þú með samskipti við ráðuneyti sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna?



Þegar skoðuð er heildarútkoma eftir stofnanaflokkum kemur í ljós að stjórnendur stofnana á sviði skatta- og tollamála gefa samskiptum við ráðuneyti vegna einstakra viðfangsefna að jafnaði bestu einkunn, einnig gefa stjórnendur sýslumannsembætta, löggæslu og fangelsa samskiptum við ráðuneyti fremur jákvæða umsögn og sama á við um aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðu-

neyta. Lægsta hlutfall ánægðra er hjá stjórnendum stofnana félags- og lýðheilsamála, heilbrigðisstofnana og framhalds- og háskóla.

Samskipti vegna undirbúnings og framkvæmdar fjárlaga fá bestu einkunn frá stjórnendum sýslumannsembætta, lögreglu og fangelsa en fæstir eru ánægðir meðal stjórnenda stofnana atvinnu- málaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála.

Forstöðumenn stofnana fjár- og dóms- og kirkjumálaráðuneyta eru oftast ánægðir með samskipti vegna faglegra verkefna og reglusetningar í tengslum við þau. Lægst er hlutfallið meðal stjórnenda heilbrigðisstofnana og stofnana á sviði félags- og lýðheilsamála.

Sömu stofnanaflokkar mælast hæstir hvað varðar samskipti vegna stefnumótunar (ef undanskilin eru sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi) en lægst er hlutfallið í stofnanaflokki „aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir“.

Almennt eru hlutfallslega fáir ánægðir með samskipti sín við ráðuneyti vegna árangursstjórnunar, en hvað það varðar er mesta ánægjan er meðal stjórnenda skatta- og tollamála og „annarra mennta-, menningar- og vísindastofnana. Enginn forstöðumaður stofnunar á sviði félags- og lýðheilsamála var sammála staðhæfingunni og eingöngu 1 af hverjum 10 stjórnenda heilbrigðisstofnana.

Um $\frac{2}{3}$ hlutar forstöðumannahóps tolla- og skattamála og annarra stofnana fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta (að undanskildum sýslumannsembættum, löggæslu og fangelsum) eru ánægðir með samskipti við ráðuneyti sín vegna kjara- eða stofnanasamninga. Lægst er hlutfallið meðal félags- og lýðheilsustofnana (1 af hverjum 10 er ánægður) og heilbrigðis-, framhalds- og háskóla (rúmlega 2 af hverjum 10). Rétt er að hafa í huga, við túlkun þessarar spurningar, að stofnanir hafa oftast en ekki samband við starfsmannaskrifstofu fjármálaráðuneytisins vegna þessara mála en ekki viðkomandi ráðuneyti.

Fjárhagslegt og faglegt svigrúm forstöðumanna

Forstöðumenn voru spurðir hve mikið stjórnunarlegt svigrúm þeir teldu sig hafa til að stýra fjárhagslegum og faglegum verkefnum stofnunarinnar (sjá mynd 9). Spurt var um afstöðu til staðhæfingarinnar „fjárveiting til stofnunarinnar er í samræmi við verkefni hennar“. Eingöngu 29% voru sammála, þar af 4% mjög sammála. Alls 57% voru ósammála, þar af 33% mjög ósammála.

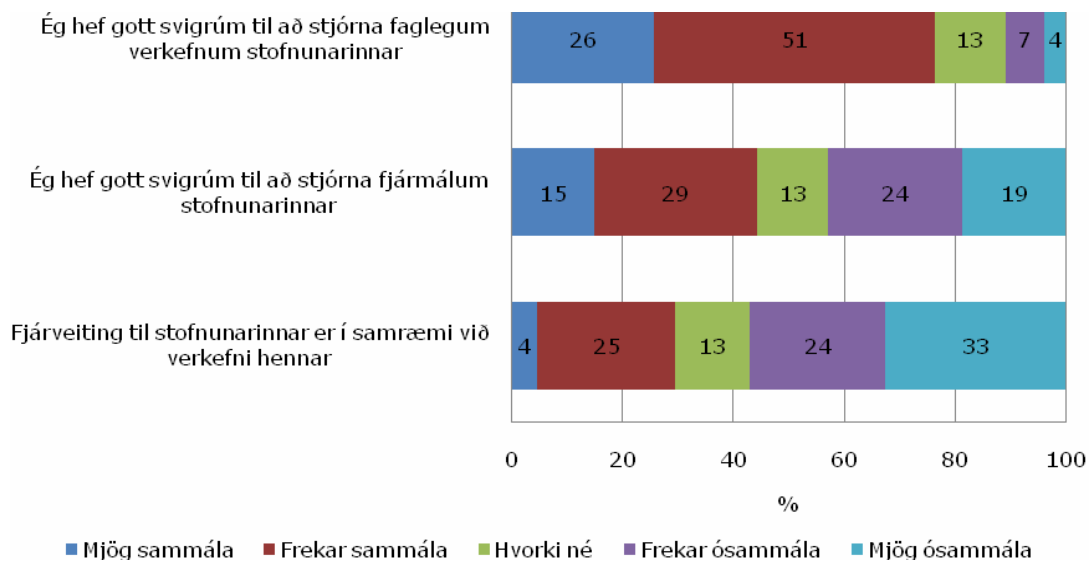
Hæst var hlutfallið meðal forstöðumanna stofnana á sviði skatta- og tollamála, ráðuneyta og annarra stofnana sem falla undir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyti. Lægst var hlutfallið meðal stjórnenda heilbrigðisstofnana, stofnana á sviði félags- og lýðheilsamála og innan stofnanaflokksins „aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir“. Óverulegur munur var á afstöðu stjórnenda til þessarar staðhæfingar og stærðar stofnunarinnar sem þeir veita forstöðu.

Um 44% forstöðumanna telja sig hafa gott svigrúm til að stjórna fjármálum stofnunar sinnar en svipað hlutfall er ósammála. Allir forstöðumenn stofnana í flokki „aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta“ voru sammála þessari staðhæfingu. Hjá stjórnendum í fjórum stofnanaflokkum var helmingur eða fleiri sammála. Lægst var hlutfallið meðal stjórnenda heilbrigðisstofnana og „annarra mennta-, menningar- og vísindastofnana“.

Stjórnendur stærri stofnana telja sig almennt hafa minna svigrúm til að stjórna fjármálum stofnunarinnar en hinna minni. Um 29% forstöðumanna stofnana með 100 ársverk eða fleiri voru sammála en 47% stofnana með innan við 20 ársverk.

Hlutfall þeirra sem telja sig hafa gott svigrúm til að stjórna faglegum verkefnum stofnunarinnar er talsvert hærra en hvað varðar stjórnun fjármála. Tæplega 8 af hverjum 10 telja sig hafa stjórnunarlegt svigrúm á þessu sviði, eingöngu 11% voru ósammála. Hæst var hlutfallið innan stofnana-flokksins „aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta“ og framhalds- og háskóla. Lægst var hlutfallið meðal heilbrigðisstofnana. Ekki er mikill munur á afstöðu eftir stærð stofnana.

Mynd 9: Fjárhagslegt- og faglegt svigrúm forstöðumanna



Mikilvægustu úrlausnarefni í stjórnun og starfsmannamálum ríkisins á næstu árum

Spurning var lögð fyrir forstöðumenn um hver þeir teldu vera þrjú mikilvægustu úrlausnarefnin í stjórnun og starfsmannamálum ríkisins á komandi árum. Eftirfarandi þrjú atriði voru oftast nefnd:

1. Að færa regluverk nálægt því sem gerist hjá einkamarkaðnum. Mikill meirihluti forstöðumanna nefndi þetta atriði og taldi núverandi lög og reglur verulega íþyngjandi fyrir starfsmannastjórnun ríkisstofnana. Sérstaklega er bent á að auka þurfi svigrúm forstöðumanna til uppsagna. Þessar niðurstöður eru í samræmi við aðrar niðurstöður könnunarinnar.
2. Að draga úr miðstýringu launaákvæðana, þróa stofnanasamninga áfram og auka svigrúm forstöðumanna til að ákvarða laun.
3. Að bæta sí- og endurmenntun starfsmanna, m.a. til að þeir geti sífellt endurnýjað þekkingu sína og tileinkað sér nýja tækni og vinnubrögð. Til að þetta sé unnt þurfi að gera ráð fyrir meira fé til slíkra verkefna.

Forstöðumenn bentu einnig á eftirfarandi sem mikilvæg úrlausnarefni:

1. Ráðuneyti þurfi að efla stefnumótun stofnana sem undir þau heyra.
2. Fagráðuneyti þurfi að bæta fjárlagavinnu sína.
3. Leggja meiri vinnu í að þróa árangursmælikvarða.
4. Bæta þurfi upplýsingaflæði milli ráðuneyta og stofnana.
5. Bæta þurfi upplýsingatækni innan ríkisins. Sérstaklega voru nefnd vandkvæði við innleiðingu Oracle-kerfisins.

Eftirfarandi eru ýmsar ábendingar forstöðumanna um mikilvægustu úrlausnarefnin hvað varðar stjórnun og starfsmannamál ríkisins.

- Að fela forstöðumönnum raunverulegt vald og ábyrgð á starfsmannamálum og rekstri stofnana.
- Starfsmannaskrifstofa fjármálaráðuneytisins veiti markvissari fræðslu um kjarasamninga sem hún gerir, en á því er nokkur misbrestur.
- Að fjárveitingarvaldið geri sér grein fyrir því að fræðsla starfsfólks kostar fé en flestar stofnanir eyða meiru í fræðslu en rekstrargrunnur þeirra segir til um.
- Að styrkja fjármálastjórn stofnana. Að fella niður flatan niðurskurð en auka árangurstengdar fjárveitingar.
- Að geta greitt starfsmönnum sambærileg laun og hjá þeim sem ásælast góða, vel þjálfaða starfsmenn.
- Auka möguleika forstöðumanna á flutningi milli stofnana og í störf sérfræðinga án þess að það virki sem skref aftur á bak.

- Að losa um ráðningarfestu starfsmanna. Til að stofnunin geti þróast í samkeppnisumhverfi verða völd forstöðumanna að ná yfir bæði rekstrarhugtökin (ekki eingöngu það fyrrtalda): Að ráða og að reka.
- Að ákveðið hlutfall af veltu stofnunar fari í sí- og endurmenntunarmál starfsmanna svo að hægt sé að tryggja grundvöll þeirra á hverju ári.
- Að afnema lögverndun ákveðinna starfa þannig að óhæfir aðilar hafi ekki forgang fram yfir hæfa einstaklinga sem ekki hafa viðkomandi réttindi.
- Markvissari stefnumótun af hálfu ráðuneyta í málefnum stofnana.
- Að gerð verði fagleg úttekt á starfsemi einstakra ráðuneyta. Sum ráðuneytin hafa bólgnað út síðustu 16 árin þrátt fyrir loforð um „báknið burt“ og ekki eru gerðar sömu kröfur þar um hagræðingu og góða nýtingu á fjármunum eins og krafist er af undirstofnunum.
- Bæta laun æðstu stjórnenda ríkisstofnana. Forstjórar ríkisstofnana eru oft og tíðum með sambærileg laun og óbreyttur skrifstofustjóri í ráðuneyti sem e.t.v. hefur lítil sem engin mannaforráð. Þarna eru mannaforráð og forræði í starfsmannmálum að litlu eða engu metin til launa hjá forstöðumönnum ríkisstofnana en oft þarf að nota miklu meiri orku og stjórnhæfni í starfsmannamálin en eiginleg fagmál stofnunarinnar.
- Númer 1, 2 og 3: Heimila forstöðumönnum að segja upp starfsmönnum.
- Fjármunir fylgi stofnanasamningum. Tölfræði um launaupplýsingar einstakra stofnana liggja fyrir, fyrr verða stofnanasamningar fátt nema nafnið.
- Að unnt sé að ráða sérfræðinga á sambærilegum kjörum og eru á almennum markaði.
- Mikilvægast er að geta sagt upp starfsfólki sem ekki stendur sig – ekki sist þar sem þeir hafa mjög neikvæð áhrif á störf annarra starfsmanna. Auk þess eyða stjórnendur óhemjumiklum tíma í að eiga við þessa starfsmenn.
- Að ráðuneytið ráði starfsmann með menntun í mannauðsstjórnun sem starfi sem ráðgjafi við stofnanir þess ráðuneytis.
- Losa forstöðumenn undan þeim stórkostlegu vandamálum og þröngu skorðum sem starfsmannalögin setja þeim.
- Markvissari árangursmælingar sem tengjast betur markmiðum og stefnu.
- Einfalda og styrkja samskipti stofnana og ráðuneyta, þar á meðal að fela stofnunum meiri ábyrgð á framkvæmd verkefna og viðfangsefna í samræmi við stefnumótun.
- Treysta þarf forstöðumönnum til að meta raunhæfa fjárbörf stofnunarinnar og veita nægu fjármagni til að hægt sé að reka stofnanirnar.
- Að fé sem ríkið veitir einkafyrirtækjum til ýmissa verkefna innan málaflokka sem stjórnsýslustofnanir stýra sé ákvarðað í samvinnu við stjórnsýslustofnanirnar.
- Gera forstöðumönnum kleift að flytjast milli stofnana án þess að starfskjör þeirra skerðist og eftir atvikum gefa þeim færi á störfum sérfræðinga án skertra starfskjara hafi þeir náð t.d. 15 eða 20 ára starfstíma sem forstöðumenn.
- Skýrari miðlæga kjarasamninga þar sem 90% launasetningar eru ákveðin. Þau 10% sem eftir eru eiga forstöðumenn að geta skilgreint sem persónulega þætti, eins og afköst, færni og álag, auk tímabundinna þátta.

- Að bæta alla þætti upplýsingatækni. Oracle er enn sem komið er ekki gott verkfæri og vantar verulega upp á að það nýtist markvisst sem stjórnþæki, sérstaklega hvað varðar áætlanagerð.
- Bókhaldskerfi ríkisins er afar svífaseint og erfitt að vinna við það, m.a. vegna þess hversu illa gengur að fá aðstoð við kerfið. Jafnvel þótt stofnun sé tilbúin að greiða fyrir þjónustuna er óljóst hver á að veita hana. Kerfið hentar illa smærri stofnunum.
- Innleiðing Oracle hefur verið kostnaðarsöm, flókin og erfið og hefur þar af leiðandi spilt starfsumhverfinu.
- Að hverfa frá flatrí hagræðingarkröfustefnu sem felst í því að skjóta fyrst og skoða síðan hvað varð fyrir skotinu!
- Tryggja þarf að opinberar stofnanir séu ávallt búnar bestu verkfærum, svo sem til rafrænnar stjórnáslu, og séu í fararbroddi við hagnýtingu á nýjustu tækni sem er til þess fallin að auka skilvirkni, bæta gæði í þjónustu og hraða málum.
- Stofnanir fái að starfa í friði fyrir t.d. pólitískri umræðu og ótta við flutning út á land, sameiningu o.s.frv.
- Árangursstjórnun og nýskipan mála í ríkisrekstri er nauðsyn. Hins vegar er ekki nægilegt að fara af stað með slíkt eingöngu í orði en ekki á borði. Hjá ýmsum stofnunum er lagt upp með góða hluti en þeir skila sér ekki, bæði vegna lítils undirbúnings og kunnáttuleysis. Þá vantar oft baklandið sem er umboðið til að stjórna með þessum hætti. Ef gamla miðlæga stjórnkerfið er enn við lýði er betra heima setið en af stað farið.
- Færst hefur í vöxt síðari ár að ráðherrar séu uppteknir af því að skipta sér af daglegum verkefnum stofnunar í stað þess að verja frekar tíma sínum til að móta framtíðarsýn og stefnu.
- Innleiðing „Nýskipunar í ríkisrekstri“ hefði gjarnan mátt vera lögð fyrir með markvissari og skipulegri hætti en raun ber vitni. Meðal þess sem þarf að hafa í huga er að nauðsynlegt er að undirbúa jarðveginn til þess að akurinn beri tilætlaðan ávöxt. Margt hefur að sjálfsögðu verið gert í því skyni en frekar óskipulega og að því er virðist án nægilegrar yfirsýnar.
- Stjórnvöld eru fjandsamleg litlum ríkisstofnunum, en það leiðir til lélegri þjónustu hins opinbera utan höfuðborgarsvæðisins.
- Stofnanir á landsbyggðinni eru mun lakar settar en stofnanir á Suðvesturhorninu til að sinna sí- og endurmenntun starfsmanna vegna mikils ferða- og dvalarkostnaðar sem því er samfara að senda starfsmenn suður til Reykjavíkur þar sem flest námskeið eru haldin. Starfsmaður sem sækir námskeið sem stendur hálfan dag, þarf kannski að vera 2-3 daga frá vinnu þess vegna. Afleysingar meðan á námskeiðsdvöl stendur gera það því að verkum að færri komast á námskeið en vilja. Best væri að færa námskeiðahald inn á stofnanirnar.
- Embættismenn ráðuneyti geri sér grein fyrir því að þeir eru í þjónustuhlutverki.
- Starfsumhverfið í heild er streituvaldandi en skemmtilegt og því mætti gefa forstöðumönnum færi á ársleyfi til að sinna öðrum störfum eða námi á tíu ára fresti. Það gerir þeim kleift að takast á við streituvaldandi umhverfi.

Viðauki 1 – töflur með niðurstöðum

Tafla 2 (spurning 29)

Hversu mikil áhrif hafa eftirfarandi þættir á ákvörðun launa umfram grunnröðun hjá starfsfólki þínu? (%)

a) Viðbótarábyrgð í starfi

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	41	51	7	2
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnarsýsla	42	50	8	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	33	58	4	4
Skatta- og tollamál	56	44	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	50	33	17	0
Heilbrigðisstofnanir	30	55	10	5
Félags- og lýðheilsamál	42	42	17	0
Framhalds- og háskólar	36	61	4	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	40	60	0	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	50	38	8	4
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	41	50	6	3
20-49 ársverk	42	44	9	5
50-99 ársverk	37	63	0	0
100 ársverk eða fleiri	40	47	13	0

b) Sérhæfð þekking

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	35	52	13	1
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnarsýsla	50	25	25	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	25	58	17	0
Skatta- og tollamál	44	56	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	50	33	17	0
Heilbrigðisstofnanir	26	63	5	5
Félags- og lýðheilsamál	45	45	9	0
Framhalds- og háskólar	21	68	11	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	53	33	13	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	35	50	15	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	39	39	23	0
20-49 ársverk	29	55	14	2
50-99 ársverk	35	63	2	0
100 ársverk eða fleiri	37	47	17	0

Tafla 2 (spurning 29)

Hversu mikil áhrif hafa eftirfarandi þættir á ákvörðun launa umfram grunnröðun hjá starfsfólki þínu? (%)

c) Afköst í starfi

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	29	39	27	5
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnýsla	50	33	17	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	38	38	17	8
Skatta- og tollamál	33	56	11	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	33	50	17	0
Heilbrigðisstofnanir	5	35	45	15
Félags- og lýðheilsumál	17	50	25	8
Framhalds- og háskólar	21	29	43	7
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	20	40	40	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	44	44	12	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	34	41	22	3
20-49 ársverk	30	42	16	12
50-99 ársverk	27	33	38	2
100 ársverk eða fleiri	27	40	30	3

d) Sérstakt frumkvæði í starfi

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	35	45	15	5
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnýsla	33	67	0	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	50	29	17	4
Skatta- og tollamál	33	67	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	33	67	0	0
Heilbrigðisstofnanir	15	45	30	10
Félags- og lýðheilsumál	25	42	25	8
Framhalds- og háskólar	21	50	21	7
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	29	43	21	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	58	38	4	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	38	44	19	0
20-49 ársverk	40	38	7	14
50-99 ársverk	35	46	20	0
100 ársverk eða fleiri	27	53	17	3

Tafla 2 (spurning 29)

Hversu mikil áhrif hafa eftirfarandi þættir á ákvörðun launa umfram grunnröðun hjá starfsfólki þínu? (%)

e) Sérstök hæfni til að fræða og leiðbeina öðrum

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	18	44	33	5
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	17	50	33	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	29	33	29	8
Skatta- og tollamál	22	56	22	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	83	0	0
Heilbrigðisstofnanir	20	25	50	5
Félags- og lýðheilsamál	8	17	58	17
Framhalds- og háskólar	11	61	21	7
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	13	20	60	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	23	58	19	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	28	31	38	3
20-49 ársverk	23	40	23	14
50-99 ársverk	11	50	37	2
100 ársverk eða fleiri	13	53	33	0

f) Starfsreynsla innan stofnunarinnar eða í sambærilegum störfum

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	17	64	18	1
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	25	58	17	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	29	42	29	0
Skatta- og tollamál	33	67	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	83	17	0
Heilbrigðisstofnanir	10	81	10	0
Félags- og lýðheilsamál	0	50	42	8
Framhalds- og háskólar	14	75	11	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	40	53	7	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	65	27	4
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	31	50	16	3
20-49 ársverk	21	56	21	2
50-99 ársverk	9	72	20	0
100 ársverk eða fleiri	10	74	16	0

Tafla 2 (spurning 29)

Hversu mikil áhrif hafa eftirfarandi þættir á ákvörðun launa umfram grunnröðun hjá starfsfólki þínu? (%)

g) Framtak starfsmanns við að afla sér símenntunar og þekkingar sem að gagni kemur í starfi

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	15	56	26	3
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	17	33	50	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	21	42	38	0
Skatta- og tollamál	0	67	33	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	83	0	0
Heilbrigðisstofnanir	14	71	14	0
Félags- og lýðheilsamál	8	67	17	8
Framhalds- og háskólar	7	61	29	4
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	13	60	13	13
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	27	42	27	4
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	25	47	28	0
20-49 ársverk	14	53	23	9
50-99 ársverk	13	57	28	2
100 ársverk eða fleiri	6	68	26	0

h) Sérstakt álag

	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
<i>Heild</i>	20	50	29	2
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	50	42	8	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	17	46	33	4
Skatta- og tollamál	22	44	33	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	20	60	20	0
Heilbrigðisstofnanir	15	60	25	0
Félags- og lýðheilsamál	25	50	25	0
Framhalds- og háskólar	7	57	32	4
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	21	29	43	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	24	48	28	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	32	35	29	3
20-49 ársverk	24	43	29	5
50-99 ársverk	16	56	29	0
100 ársverk eða fleiri	10	63	27	0

Tafla 3 (spurning 31)

Ég er almennt ánægð(ur) með samskipti stofnunar minnar við ráðuneytið sem hún tilheyrir (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	27	38	12	14	9	
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	46	33	4	8	8	0
Skatta- og tollamál	63	25	13	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	33	50	0	17	0	0
Heilbrigðisstofnanir	14	36	36	5	9	0
Félags- og lýðheilsumál	33	17	0	8	42	0
Framhalds- og háskólar	14	45	14	24	3	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	27	40	13	7	13	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	15	50	8	23	4	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	28	38	19	6	9	0
20-49 ársverk	31	49	8	5	8	0
50-99 ársverk	20	29	11	29	11	0
100 ársverk eða fleiri	24	41	14	10	10	0

Tafla 4 (spurning 32)

Ráðuneytið sem stofnun mín tilheyrir svarar erindum mínum fljótt og vel (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	13	29	19	22	17	0
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	38	46	8	4	4	0
Skatta- og tollamál	25	38	38	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	33	17	17	17	0
Heilbrigðisstofnanir	5	5	32	45	14	0
Félags- og lýðheilsumál	17	8	17	17	42	0
Framhalds- og háskólar	3	24	21	28	24	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	27	33	20	13	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	42	8	27	19	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	13	41	16	19	13	0
20-49 ársverk	13	36	26	21	5	0
50-99 ársverk	13	18	13	24	31	0
100 ársverk eða fleiri	10	21	24	28	17	0

Tafla 5 (spurning 33)

Ráðuneytið sem stofnun mín tilheyrir veitir mér gagnlega endurgjöf vegna starfa minna (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	10	24	23	19	24	0
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnsvíska	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	25	29	29	8	8	0
Skatta- og tollamál	0	44	33	11	11	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	67	0	0	17	0
Heilbrigðisstofnanir	0	9	27	27	36	0
Félags- og lýðheilsamál	8	25	17	8	42	0
Framhalds- og háskólar	10	17	24	24	24	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	27	20	20	27	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	23	19	31	23	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	6	31	25	13	25	0
20-49 ársverk	10	23	31	23	13	0
50-99 ársverk	9	22	11	18	40	0
100 ársverk eða fleiri	10	20	30	23	17	0

Tafla 6 (spurning 35)

Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (%)

a) Undirbúningur fjárlaga

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	12	23	35	17	12	2
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	21	38	33	4	4	0
Skatta- og tollamál	22	22	56	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	33	0	0	17	33
Heilbrigðisstofnanir	0	27	50	14	9	0
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	9	27	27	9	27	0
Framhalds- og háskólar	10	14	41	17	14	3
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	13	27	33	27	0	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	12	23	42	19	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	9	34	38	6	9	3
20-49 ársverk	16	32	29	18	3	3
50-99 ársverk	5	18	36	18	20	2
100 ársverk eða fleiri	13	7	40	27	13	0

b) Framkvæmd fjárlaga

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	12	22	39	17	8	2
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	21	33	33	8	4	0
Skatta- og tollamál	22	22	56	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	33	17	17	0	0	33
Heilbrigðisstofnanir	0	27	45	23	0	5
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	9	18	45	9	18	0
Framhalds- og háskólar	10	21	24	28	17	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	13	13	40	20	13	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	0	19	50	23	8	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	6	25	53	13	0	3
20-49 ársverk	16	26	29	21	5	3
50-99 ársverk	7	23	39	14	18	0
100 ársverk eða fleiri	13	13	40	23	7	3

Tafla 6 (spurning 35)

Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (%)

c) Fagleg verkefni stofnunarinnar

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	12	35	28	14	9	2
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	26	39	22	9	4	0
Skatta- og tollamál	22	33	33	0	0	11
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	33	33	17	0	17	0
Heilbrigðisstofnanir	0	32	27	41	0	0
Félags- og lýðheilsamál	9	27	9	27	27	0
Framhalds- og háskólar	10	31	45	7	7	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	0	43	36	7	7	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	42	23	12	15	4
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	0	48	29	6	10	6
20-49 ársverk	19	41	19	14	8	0
50-99 ársverk	11	27	36	16	9	0
100 ársverk eða fleiri	13	30	27	20	10	0

d) Reglusetning í tengslum við fagleg verkefni stofnunarinnar

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	8	33	36	11	8	3
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	8	50	29	4	8	0
Skatta- og tollamál	11	56	33	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	33	33	0	17	0
Heilbrigðisstofnanir	0	29	52	19	0	0
Félags- og lýðheilsamál	0	27	9	27	27	9
Framhalds- og háskólar	4	30	44	7	7	7
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	20	47	20	7	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	19	31	27	12	8	4
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	6	35	35	13	10	0
20-49 ársverk	16	37	29	8	3	8
50-99 ársverk	2	23	44	16	14	0
100 ársverk eða fleiri	7	38	34	7	7	7

Tafla 6 (spurning 35)

Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (%)

e) Stefnumótun stofnunarinnar

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	5	30	41	9	12	2
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	8	25	54	4	8	0
Skatta- og tollamál	0	56	44	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	50	33	17	0	0
Heilbrigðisstofnanir	0	33	33	19	14	0
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	9	27	18	0	45	0
Framhalds- og háskólar	3	34	48	0	10	3
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	0	20	53	13	7	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	23	35	19	15	4
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	0	26	52	6	10	6
20-49 ársverk	5	42	32	13	8	0
50-99 ársverk	2	20	45	7	23	2
100 ársverk eða fleiri	13	33	37	10	7	0

f) Árangursstjórnun

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	5	22	37	18	11	8
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	8	17	54	17	4	0
Skatta- og tollamál	0	44	44	11	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	17	33	17	0	17
Heilbrigðisstofnanir	0	14	38	19	19	10
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	0	0	36	18	27	18
Framhalds- og háskólar	3	28	38	14	10	7
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	33	33	7	7	13
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	27	19	31	15	4
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	3	23	45	16	10	3
20-49 ársverk	3	29	34	18	3	13
50-99 ársverk	5	16	27	23	23	7
100 ársverk eða fleiri	10	23	43	13	7	3

Tafla 6 (spurning 35)

Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (%)

g) Kjaramál/stofnanasamningar

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	3	21	41	12	8	14
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	13	17	46	8	13	4
Skatta- og tollamál	11	56	33	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	50	33	0	0	0
Heilbrigðisstofnanir	0	23	50	18	9	0
Félags- og lýðheilsamál	0	9	45	18	9	18
Framhalds- og háskólar	0	21	36	14	7	21
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	0	20	40	20	7	13
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	0	12	42	12	8	27
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	0	28	41	13	9	9
20-49 ársverk	3	29	42	8	5	13
50-99 ársverk	2	16	40	16	7	19
100 ársverk eða fleiri	7	10	47	13	10	13

h) Útboðsmál/opinber innkaup/þjónustusamningar

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	3	8	48	10	2	29
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	8	8	46	4	4	29
Skatta- og tollamál	0	11	44	11	0	33
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	33	33	17	0	0
Heilbrigðisstofnanir	0	14	57	24	0	5
Félags- og lýðheilsamál	0	0	30	0	10	60
Framhalds- og háskólar	3	3	52	17	0	24
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	0	0	43	7	7	43
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	0	8	58	0	0	35
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	3	6	48	3	3	35
20-49 ársverk	5	8	38	11	5	32
50-99 ársverk	0	9	55	11	0	25
100 ársverk eða fleiri	3	7	52	14	0	24

Tafla 6 (spurning 35)

Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (%)

i) Ráðningamál/uppsagnir/tilfærsla starfsmanna

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	6	13	45	5	6	24
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	13	8	54	4	13	8
Skatta- og tollamál	33	33	22	0	0	11
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	50	33	0	0	17
Heilbrigðisstofnanir	0	14	52	5	5	24
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	0	0	50	10	10	30
Framhalds- og háskólar	3	10	48	10	3	24
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	0	14	50	0	7	29
Stofnanir atvinnu- og atvinnuáráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	0	4	42	4	8	42
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	3	13	53	7	3	20
20-49 ársverk	8	5	43	8	5	30
50-99 ársverk	5	11	43	2	11	27
100 ársverk eða fleiri	10	17	47	3	3	20

j) Stjórnarsýsluáætlun/-ur

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	7	19	43	1	1	30
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	17	25	50	0	0	8
Skatta- og tollamál	11	33	33	0	0	22
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	0	33	0	0	50
Heilbrigðisstofnanir	0	19	43	0	0	38
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	0	27	36	0	0	36
Framhalds- og háskólar	3	10	48	0	0	38
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	7	43	0	7	36
Stofnanir atvinnu- og atvinnuáráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	27	46	0	0	23
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	6	13	52	0	0	29
20-49 ársverk	5	16	38	0	3	38
50-99 ársverk	9	30	34	0	0	27
100 ársverk eða fleiri	7	13	57	3	0	20

Tafla 6 (spurning 35)

Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (%)

k) Önnur upplýsingagjöf/ráðgjöf

	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
<i>Heild</i>	7	29	45	9	4	6
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	-	-	-	-	-	-
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	13	35	39	4	4	4
Skatta- og tollamál	11	44	33	11	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	60	0	0	0	40
Heilbrigðisstofnanir	5	25	50	15	0	5
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	0	27	45	9	18	0
Framhalds- og háskólar	11	29	46	11	0	4
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	21	64	7	0	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	0	24	52	8	8	8
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	3	38	45	10	0	3
20-49 ársverk	11	31	50	6	3	0
50-99 ársverk	2	26	49	7	9	7
100 ársverk eða fleiri	14	28	31	14	3	10

Tafla 7 (spurning 37)

Fjárveiting til stofnunarinnar er í samræmi við verkefni hennar (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	4	25	11	24	33	3
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	25	25	8	33	8	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	4	42	21	25	8	0
Skatta- og tollamál	0	56	11	11	22	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	33	17	0	0	33
Heilbrigðisstofnanir	0	14	9	36	41	0
Félags- og lýðheilsu- og félagsmál	0	17	8	25	42	8
Framhalds- og háskólar	7	17	7	31	38	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	0	13	7	27	47	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	0	27	12	12	50	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	6	28	25	19	22	0
20-49 ársverk	7	25	11	25	30	2
50-99 ársverk	4	19	6	28	38	4
100 ársverk eða fleiri	0	32	3	26	39	0

Tafla 8 (spurning 38)

Ég hef gott svigrúm til að stjórna fjármálum stofnunarinnar (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	15	29	13	24	19	
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	33	25	17	8	17	
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	13	38	13	21	17	
Skatta- og tollamál	11	44	33	11	0	
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	67	33	0	0	0	
Heilbrigðisstofnanir	0	23	14	32	32	
Félags- og lýðheilsamál	33	25	0	25	17	
Framhalds- og háskólar	10	21	7	38	24	
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	20	13	27	33	
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	12	38	19	23	8	
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	16	31	9	31	13	
20-49 ársverk	14	39	14	25	9	
50-99 ársverk	19	26	11	17	28	
100 ársverk eða fleiri	6	23	16	29	26	

Tafla 9 (spurning 39)

Ég hef gott svigrúm til að stjórna faglegum verkefnum stofnunarinnar (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	26	51	13	7	4	
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnarsýsla	58	25	8	8	0	
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	25	46	17	8	4	
Skatta- og tollamál	22	44	33	0	0	
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	67	33	0	0	0	
Heilbrigðisstofnanir	0	41	32	14	14	
Félags- og lýðheilsamál	25	50	17	0	8	
Framhalds- og háskólar	28	66	0	3	3	
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	20	60	7	13	0	
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	27	58	8	8	0	
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	28	41	22	9	0	
20-49 ársverk	32	52	9	5	2	
50-99 ársverk	23	51	13	9	4	
100 ársverk eða fleiri	16	58	10	6	10	

Tafla 10 (spurning 40)

Lög og reglur setja mér ekki skorður við ráðningar nýrra starfsmanna (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	14	34	15	20	16	1
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnýsla	8	33	17	17	25	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	13	42	13	21	13	0
Skatta- og tollmál	11	33	22	11	22	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	50	33	0	17	0	0
Heilbrigðisstofnanir	5	59	14	18	5	0
Félags- og lýðheilsumál	0	50	25	17	0	8
Framhalds- og háskólar	10	0	14	28	48	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	40	27	20	7	7	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	15	42	15	23	4	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	13	50	16	16	3	3
20-49 ársverk	14	30	16	25	16	0
50-99 ársverk	17	32	19	13	19	0
100 ársverk eða fleiri	10	26	10	29	26	0

Tafla 11 (spurning 41)

Lög og reglur setja mér ekki skorður við starfsþróun starfsmanna (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	17	44	21	10	6	2
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnýsla	25	33	8	17	17	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	8	50	21	21	0	0
Skatta- og tollmál	22	33	44	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	60	0	20	20	0	0
Heilbrigðisstofnanir	9	64	18	5	0	5
Félags- og lýðheilsumál	33	50	8	0	0	8
Framhalds- og háskólar	7	21	34	17	17	3
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	27	53	13	0	7	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	16	56	20	4	4	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	23	52	13	6	0	6
20-49 ársverk	14	44	26	9	7	0
50-99 ársverk	19	43	17	15	4	2
100 ársverk eða fleiri	10	35	32	10	13	0

Tafla 12 (spurning 42)

Lög og reglur setja mér ekki skorður við uppsagnir starfsmanna (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	2	6	8	26	55	2
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnýsla	0	0	8	25	67	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	4	25	4	21	42	4
Skatta- og tollamál	0	0	11	33	56	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	0	0	17	83	0
Heilbrigðisstofnanir	0	9	9	27	50	5
Félags- og lýðheilsumál	0	0	8	25	67	0
Framhalds- og háskólar	0	0	3	24	72	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	7	7	13	33	33	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	8	0	15	31	46	0
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	3	3	13	22	50	9
20-49 ársverk	5	9	14	25	48	0
50-99 ársverk	2	6	4	30	57	0
100 ársverk eða fleiri	0	3	3	26	68	0

Tafla 13 (spurning 49)

Ég tel að námskeið á vegum stéttarféлага og tengdra fræðlusetra skili tilætluðum árangri fyrir starfsemi stofnunarinnar (%)

	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
<i>Heild</i>	9	31	45	10	4	2
<i>Stofnanaflokkar</i>						
Æðsta stjórnýsla	0	33	50	8	8	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	17	33	42	8	0	0
Skatta- og tollamál	0	11	44	44	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	0	50	33	17	0
Heilbrigðisstofnanir	23	23	41	5	9	0
Félags- og lýðheilsumál	8	42	25	8	0	17
Framhalds- og háskólar	7	55	38	0	0	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	14	7	57	21	0	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	0	27	58	4	8	4
<i>Stærðarflokkar</i>						
Innan við 20 ársverk	9	9	59	16	3	3
20-49 ársverk	5	40	35	14	5	2
50-99 ársverk	9	38	40	6	4	2
100 ársverk eða fleiri	16	32	45	3	3	0

Tafla 14 (spurning 51)

Hversu vel hentar stofnun þinni núverandi fyrirkomulag þar sem laun eru ákvörðuð með stofnanasamningum? (%)

	Mjög vel	Frekar vel	Hvorki vel né illa	Frekar illa	Mjög illa
<i>Heild</i>	15	42	32	8	3
<i>Stofnanaflokkar</i>					
Æðsta stjórnarsýsla	25	42	25	0	8
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	13	50	33	4	0
Skatta- og tollamál	22	78	0	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	17	50	0	17
Heilbrigðisstofnanir	14	27	27	23	9
Félags- og lýðheilsu- og lífshæðismál	8	33	50	8	0
Framhalds- og háskólar	14	52	31	3	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	20	40	13	20	7
Stofnanir atvinnuáráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	12	36	44	8	0
<i>Stærðarflokkar</i>					
Innan við 20 ársverk	13	53	28	6	0
20-49 ársverk	9	42	35	9	5
50-99 ársverk	23	43	30	4	0
100 ársverk eða fleiri	13	29	35	16	6

Tafla 15 (spurning 52)

Að hve miklu leyti hafa eftirfarandi markmið stofnanasamninga náðst hjá stofnun þinni? (%)

a) Að stuðla að skilvirkara launakerfi sem tekur mið af þörfum og verkefnum stofnunarinnar

	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
<i>Heild</i>	18	56	22	5
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnarsýsla	27	55	18	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	26	39	22	13
Skatta- og tollamál	22	67	11	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	50	33	0
Heilbrigðisstofnanir	23	41	27	9
Félags- og lýðheilsu- og lífshæðismál	20	60	20	0
Framhalds- og háskólar	7	71	18	4
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	14	57	21	7
Stofnanir atvinnuáráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	8	67	25	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	19	63	13	6
20-49 ársverk	15	53	28	5
50-99 ársverk	18	56	22	4
100 ársverk eða fleiri	21	55	21	3

Tafla 15 (spurning 52)

Að hve miklu leyti hafa eftirfarandi markmið stofnanasamninga náðst hjá stofnun þinni? (%)

b) Að stuðla að launakerfi sem tekur mið af þörfum og verkefnum starfsmanna stofnunarinnar

	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
<i>Heild</i>	14	63	18	5
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	36	55	9	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	23	45	18	14
Skatta- og tollamál	11	78	11	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	17	50	33	0
Heilbrigðisstofnanir	5	73	18	5
Félags- og lýðheilsamál	20	60	20	0
Framhalds- og háskólar	7	64	21	7
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	14	57	21	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	13	71	17	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	19	58	16	6
20-49 ársverk	10	63	23	5
50-99 ársverk	18	64	13	4
100 ársverk eða fleiri	10	66	21	3

c) Að styrkja starfsemi viðkomandi stofnunar til lengri tíma litið

	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
<i>Heild</i>	15	51	23	11
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	36	18	27	18
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	17	48	17	17
Skatta- og tollamál	22	78	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	67	33	0
Heilbrigðisstofnanir	9	50	27	14
Félags- og lýðheilsamál	10	50	20	20
Framhalds- og háskólar	11	57	18	14
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	29	29	36	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	8	58	29	4
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	16	59	16	9
20-49 ársverk	10	38	35	18
50-99 ársverk	22	49	18	11
100 ársverk eða fleiri	10	62	21	7

Tafla 15 (spurning 52)

Að hve miklu leyti hafa eftirfarandi markmið stofnanasamninga náðst hjá stofnun þinni? (%)

d) Að færa ákvörðun um launasetningu nær starfsvettvangi

	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
<i>Heild</i>	32	58	9	1
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	27	55	9	9
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	26	57	13	4
Skatta- og tollamál	56	44	0	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	33	33	33	0
Heilbrigðisstofnanir	27	64	9	0
Félags- og lýðheilsamál	30	60	10	0
Framhalds- og háskólar	36	54	11	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	21	79	0	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	33	63	4	0
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	34	59	6	0
20-49 ársverk	28	60	10	3
50-99 ársverk	36	53	9	2
100 ársverk eða fleiri	31	62	7	0

e) Að efla samstarf starfsmanna og stjórnenda á vinnustað

	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
<i>Heild</i>	14	54	26	7
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	18	55	18	9
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	17	43	26	13
Skatta- og tollamál	11	67	22	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	50	50	0
Heilbrigðisstofnanir	5	64	23	9
Félags- og lýðheilsamál	0	40	40	20
Framhalds- og háskólar	21	68	11	0
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	29	36	29	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	8	50	38	4
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	16	56	19	9
20-49 ársverk	10	45	35	10
50-99 ársverk	18	51	24	7
100 ársverk eða fleiri	10	69	21	0

Tafla 15 (spurning 52)

Að hve miklu leyti hafa eftirfarandi markmið stofnanasamninga náðst hjá stofnun þinni? (%)

f) Að gefa starfsmönnum tækifæri til að þróast og bæta sig í starfi

	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
<i>Heild</i>	9	63	24	5
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	18	64	18	0
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	4	61	26	9
Skatta- og tollamál	11	78	11	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	50	50	0
Heilbrigðisstofnanir	9	64	18	9
Félags- og lýðheilsamál	0	30	60	10
Framhalds- og háskólar	11	64	21	4
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	14	64	21	0
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	8	71	17	4
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	13	72	16	0
20-49 ársverk	8	55	33	5
50-99 ársverk	2	67	24	7
100 ársverk eða fleiri	17	59	17	7

g) Að skapa grundvöll fyrir aukinni hagræðingu

	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
<i>Heild</i>	5	37	47	10
<i>Stofnanaflokkar</i>				
Æðsta stjórnсыsla	9	9	64	18
Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi	13	52	30	4
Skatta- og tollamál	0	88	13	0
Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta	0	50	50	0
Heilbrigðisstofnanir	5	27	50	18
Félags- og lýðheilsamál	0	11	67	22
Framhalds- og háskólar	7	29	57	7
Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir	0	43	50	7
Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála	4	38	46	13
<i>Stærðarflokkar</i>				
Innan við 20 ársverk	6	56	28	9
20-49 ársverk	3	26	59	13
50-99 ársverk	4	38	49	9
100 ársverk eða fleiri	10	31	48	10

Viðauki 2 – spurningalistinn

Eigið starf

Hversu sammála eða ósammála ert þú eftirfarandi staðhæfingum? (Merktu aðeins í einn reit við hverja staðhæfingu.)	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki
1. Þegar á heildina er litið er ég ánægð(ur) í starfi mínu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Mér finnst vera gott jafnvægi hjá mér á milli vinnu og einkalífs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ég tek oft vinnutengd verkefni heim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ég hugsa oft um vinnuna í frítíma mínum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Góður starfsandi er ríkjandi innan stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ég stefni að því að vinna hjá stofnuninni a.m.k. næstu 2 árin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ég býst við að sitja í núverandi embætti fram að lokum starfsævi minnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Ég er ánægð(ur) með laun mín sem forstöðumaður	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ef þú svaraðir spurningu 8 með „frekar ósammála“ eða „mjög ósammála“ vinsamlega svaraðu þá spurningu 8.1. Farðu annars beint í spurningu 9.

8.1. Ég er ekki ánægð(ur) með laun mín sem forstöðumaður vegna þess að:
(Merktu við allt sem við á.)

- Launin eru ekki í samræmi við álag
- Launin eru ekki í samræmi við ábyrgð
- Launin eru ekki í samræmi við menntun
- Launin eru ekki í samræmi við árangur
- Launin eru ekki í samræmi við vinnuframlag
- Launin eru ekki í samræmi við laun annarra í sambærilegum störfum innan ríkisins
- Launin eru ekki í samræmi við laun annarra í sambærilegum störfum á almennum vinnumarkaði

Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið.	Nær alltaf	Oft	Stundum	Sjaldan	Aldrei
9. Vinnuálag í starfi mínu er mikið	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ég finn fyrir streitu í starfi mínu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Ég er uppgefin(n) að loknum vinnudegi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Hverjar voru ástæður þess að þú hófst störf sem forstöðumaður þeirrar ríkisstofnunar sem þú veitir forstöðu? (Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið eftir því hversu mikil áhrif sérhvert atriði hafði á ákvörðun þína.)	Mikil áhrif	Nokkur áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
a) Starfið hæfði vel menntun minni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Ég vildi njóta starfsöryggis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Laun voru góð	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Önnur kjör og réttindi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Starfið virtist bjóða upp á möguleika til starfsframa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Löngun til að takast á við ný verkefni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Starfið virtist áhugavert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Mér þótti eftirsóknarvert að starfa hjá stofnuninni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Til að þróa hæfileika mína betur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Til að öðlast reynslu á nýju verk sviði	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Til að hafa meira um ákvarðanir að segja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l) Hvatning frá samstarfsfólki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m) Til að fullnægja persónulegum metnaði	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n) Annað, hvað? _____				

Eigin starfsþróun

13. Hvaða aðferðir notar þú til að viðhalda og þróa hæfni þína sem stjórnanda? (Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið.)	Mikið	Talsvert	Lítið	Ekkert
a) Sæki námskeið, ráðstefnur og fræðslufundi HÉRENDIS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Sæki námskeið, ráðstefnur og fræðslufundi ERENDIS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Á samskipti við stjórnendur og sérfræðinga á vinnustaðnum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Á samskipti við aðra forstöðumenn ríkisstofnana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Á samskipti við stjórnendur í einkageiranum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Hvaða aðferðir notar þú til að viðhalda og þróa hæfni þína sem stjórnanda? (Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið.)	Mikið	Talsvert	Lítið	Ekkert
f) Fæ handleiðslu stjórnunarráðgjafa (coach/coaching)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Stunda sjálfsnám (á netinu eða með lestri bóka og fagtímarita)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Með sérhæfðu lengra námi hjá endurmenntunarstofnunum, sérskólum eða háskólum (þriggja mánaða námi eða lengra)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Annað, hvað? _____				

14. Hvaða aðferðir kemur þú til með að velja í framtíðinni til að viðhalda og þróa hæfni þína sem stjórnanda? (Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið.)	Mikið	Talsvert	Lítið	Ekkert
a) Námskeið, ráðstefnur og fræðslufundi HÉRENDIS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Námskeið, ráðstefnur og fræðslufundi ERENDIS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Samskipti við stjórnendur og sérfræðinga á vinnustaðnum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Samskipti við aðra forstöðumenn ríkisstofnana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Samskipti við stjórnendur í einkageiranum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Handleiðsla stjórnunarráðgjafa (coach/coaching)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Sjálfsnám (á netinu eða með lestri bóka og fagtímarita)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Sérhæft lengra nám hjá endurmenntunarstofnunum, sérskólum eða háskólum (þriggja mánaða eða lengra)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Annað, hvað? _____				

15. Í hvaða viðfangsefnum telur þú sérstaklega mikilvægt fyrir þig að öðlast meiri færni og þekkingu á komandi árum? (Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið.)	Mjög mikilvægt	Fremur mikilvægt	Ekki mikilvægt	Á ekki við
a) Lagumhverfi opinberra stofnana (lög og reglur um vinnubrögð, s.s. stjórnsýslulög, upplýsingalög o.fl.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Almennatengsl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Stefnumótun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Breytingastjórnun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Gerð árangursmælikvarða	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Gæðamál, gerð verkferla o.fl.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Fjármálastjórn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Verkefnastjórn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Forystuhlutverk stjórnenda í opinberum rekstri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Þekking og val á stjórnunaraðferðum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Stjórnun stjórnendahóps innan stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l) Stjórnun starfshóps innan stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m) Samskipti við starfsmenn stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n) Sérþekking á fagsviði stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

o) Annað, hvað? _____

16. Í hvaða viðfangsefnum á sviði starfsmannamála telur þú sérstaklega mikilvægt fyrir þig að öðlast meiri færni á komandi árum? (Merktu við fjóra reiti að hámarki.)

- Mótun starfsmannastefnu
- Ráðningar/starfsmannaval
- Nýliðabjálfun
- Starfsmannasamtöl
- Skipulag og framkvæmd sí- og endurmenntunar og starfsþróunar starfsmanna
- Að virkja fólk í starfi (hvatning, hrós)
- Lausn ágreinings
- Viðtalstækni
- Launaákvæðanir
- Starfslok starfsmanna
- Starfsmannalög, lög um kjarasamninga opinberra starfsmanna o.fl.
- Annað, hvað? _____

Stjórnun stofnunarinnar sem ég veiti forstöðu

Hversu sammála eða ósammála ert þú eftirfarandi staðhæfingum um þig sem stjórnanda? (Merktu aðeins í einn reit við hverja staðhæfingu.)	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála
17. Ég set stofnuninni skýr markmið	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Ég leita til starfsmanna minna áður en mikilvægar ákvarðanir eru teknar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Ég veiti starfsfólki hrós/viðurkenningu þegar því hefur tekist vel upp í starfi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Ég leiðbeini og gagnrýni starfsfólk mitt á uppbyggjandi hátt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Ég hvet starfsfólk til að leita nýrra leiða við úrlausn verkefna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hversu sammála eða ósammála ert þú eftirfarandi staðhæfingum? (Merktu aðeins í einn reit við hverja staðhæfingu.)	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála
22. Ímynd stofnunarinnar í samfélaginu er jákvæð	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Viðskiptavinir stofnunarinnar eru yfirleitt ánægðir með þjónustu hennar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Starfsmannamál gegna mikilvægu hlutverki við stefnumótun stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Starfsmannastefnu stofnunarinnar er framfylgt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Tekið er á ófullnægjandi frammistöðu starfsmanna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Sí- og endurmenntun starfsmanna hefur jákvæð áhrif á starfsemi stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Árangursmælikvarðar sem mótaðir hafa verið fyrir stofnunina endurspegla vel frammistöðu hennar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Hversu mikil áhrif hafa eftirfarandi þættir á ákvörðun launa umfram grunnröðun starfa hjá starfsfólki þínu? (Merktu aðeins í einn reit við hvern lið.)	Mikil áhrif	Talsverð áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif
a) Viðbótarábyrgð í starfi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Sérhæfð þekking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Afköst í starfi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Sérstakt frumkvæði í starfi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Sérstök hæfni til að fræða og leiðbeina öðrum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Starfsreynsla innan stofnunarinnar eða í sambærilegum störfum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Hversu mikil áhrif hafa eftirfarandi þættir á ákvörðun launa umfram grunnröðun starfa hjá starfsfólki þínu? (Merktu aðeins í einn reit við hvern lið.)	Talsverð áhrif			Engin áhrif
	Mikil áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif	
g) Framtak starfsmanns við að afla sér símenntunar og þekkingar sem að gagni kemur í starfi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Sérstakt álag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Annað, hvað? _____				

30. Hversu mikil áhrif telur þú að eftirtaldir aðilar hafi á mat á þörf fyrir sí- og endurmenntun starfsmanna hjá stofnuninni? (Merktu aðeins í einn reit við hvern lið.)	Talsverð áhrif			Engin áhrif
	Mikil áhrif	Lítill áhrif	Engin áhrif	
a) Næsti yfirmaður viðkomandi starfsmanna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Starfsmannastjóri/starfsmannadeild	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Starfsmenn sjálfir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Stéttarfélag viðkomandi starfsmanna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Samskipti við ráðuneyti

(Ráðuneytisstjórar sleppi spurningum í þessum kafla og svari næst spurningu 36.)

Hversu sammála eða ósammála ert þú eftirfarandi staðhæfingum? (Merktu aðeins í einn reit við hverja staðhæfingu.)	Hvorki sammála né ósammála					Á ekki við
	Mjög sammála	Frekar sammála	Ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	
31. Ég er almennt ánægð(ur) með samskipti stofnunar minnar við ráðuneytið sem hún tilheyrir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Ráðuneytið sem stofnun mín tilheyrir svarar erindum mínum fljótt og vel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Ráðuneytið sem stofnun mín tilheyrir veitir mér gagnlega endurgjöf vegna starfa minna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Ég er almennt ánægð(ur) með þau samskipti sem stofnunin hefur við fjármálaráðuneytið (Stofnanir fjármálaráðuneytisins sleppi þessum lið.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

35. Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið.)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)					Á ekki við
	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	
a) Undirbúningur fjárlaga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Framkvæmd fjárlaga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

35. Hversu ánægð(ur) eða óánægð(ur) ert þú með samskipti við ráðuneytið sem stofnun þín tilheyrir vegna eftirfarandi viðfangsefna? (Merktu aðeins við einn reit í hverjum lið.)	Mjög ánægð(ur)	Frekar ánægð(ur)	Hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur)	Frekar óánægð(ur)	Mjög óánægð(ur)	Á ekki við
c) Fagleg verkefni stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Reglusetning í tengslum við fagleg verkefni stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Stefnumótun stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Árangursstjórnun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Kjaramál/stofnanasamningar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Útboðsmál/opinber innkaup/þjónustusamningar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Ráðningamál/upsagnir/tilfærsla starfsmanna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Stjórnsýslukæra/-ur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Önnur upplýsingagjöf/ráðgjöf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fyrirkomulag stjórnunar og starfsmannamála hjá ríkinu

36. Hversu jákvæð eða neikvæð áhrif hafa eftirfarandi verkefni og aðgerðir haft á starfsemi stofnunarinnar? (Merktu aðeins í einn reit við hvern lið.)	Mjög jákvæð áhrif	Jákvæð áhrif	Engin áhrif	Neikvæð áhrif	Mjög neikvæð áhrif	Á ekki við
a) Starfsmannastefna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Jafnréttisáætlun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Sí- og endurmenntunaráætlun/-anir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Starfslýsingar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Starfsmannasamtöl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Frammistöðutenging launa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Rammasamningur við ráðuneyti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Langtímaáætlun þar sem stefna stofnunarinnar, markmið og leiðir eru skilgreindar (stefnumiðuð áætlun)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Árangursmælingar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Breytingar á skipuriti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Starfsmannakannanir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l) Þjónustukannanir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m) Gæðakerfi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n) Breytingar á launatöflum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
o) Þjónustusamningur/-ar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

36. Hversu jákvæð eða neikvæð áhrif hafa eftirfarandi verkefni og aðgerðir haft á starfsemi stofnunarinnar? (Merktu aðeins í einn reit við hvern lið.)	Mjög jákvæð áhrif	Jákvæð áhrif	Engin áhrif	Neikvæð áhrif	Mjög neikvæð áhrif	Á ekki við
Hversu sammála eða ósammála ert þú eftirfarandi staðhæfingum? (Merktu aðeins í einn reit við hverja staðhæfingu.)	Mjög sammála	Frekar sammála	Hvorki sammála né ósammála	Frekar ósammála	Mjög ósammála	Veit ekki/á ekki við
37. Fjárveiting til stofnunarinnar er í samræmi við verkefni hennar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Ég hef gott svigrúm til að stjórna fjármálum stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Ég hef gott svigrúm til að stjórna faglegum verkefnum stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Lög og reglur setja mér ekki skorður við ráðningar nýrra starfsmanna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Lög og reglur setja mér ekki skorður við starfsþróun starfsmanna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Lög og reglur setja mér ekki skorður við uppsagnir starfsmanna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Reglan um fimm ára skipunartíma forstöðumanna ríkisstofnana hefur reynst vel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Meta skal frammistöðu forstöðumanna formlega áður en skipunartími þeirra er endurnýjaður	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Skipun forstöðumanna ætti að vera ótímabundin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Það er æskilegt að forstöðumenn flytjist á milli sambærilegra stofnana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. Það er æskilegt að forstöðumenn flytjist milli ólíkra stofnana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Það er æskilegt að forstöðumönnum sé auðveldað að flytja sig í störf sérfræðinga/önnur störf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. Ég tel að námskeið á vegum stéttarféлага og tengdra fræðslusetra skili tilætluðum árangri fyrir starfsemi stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Núverandi fyrirkomulag við ákvörðun launa forstöðumanna hentar vel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ef þú svaraðir spurningu **50** með „frekar ósammála“ eða „mjög ósammála“ vinsamlega svaraðu þá spurningu **50.1**. Farðu annars beint í spurningu **51**.

50.1. **Hvaða fyrirkomulag telur þú henti betur en núverandi fyrirkomulag við ákvörðun launa forstöðumanna?** (Merktu aðeins í einn reit.)

- Ráðuneyti ákveði laun forstöðumanna
- Stjórn stofnunarinnar ákveði laun forstöðumanna
- Laun séu ákveðin í kjarasamningum
- Með öðrum hætti, hvaða? _____

51. **Hversu vel hentar stofnun þinni núverandi fyrirkomulag þar sem laun eru ákvörðuð með stofnanasamningum?**

- Mjög vel
- Frekar vel
- Hvorki vel né illa
- Frekar illa
- Mjög illa

Ef þú svaraðir spurningu **51** með „frekar illa“ eða „mjög illa“ þá vinsamlega svaraðu þá spurningu **51.1**. Farðu annars beint í spurningu **52**.

51.1. **Núverandi fyrirkomulag þar sem laun eru ákvörðuð með stofnanasamningum hentar illa. Hvers vegna?** _____

52. Að hve miklu leyti hafa eftirfarandi markmið stofnanasamninga náðst hjá stofnun þinni? (Merktu aðeins í einn reit við hvern líð.)	Markmið hefur að mestu eða öllu leyti náðst	Markmið hefur að nokkru leyti náðst	Markmið hefur að litlu eða engu leyti náðst	Ekki hefur reynt á framkvæmd markmiðs
a) Að stuðla að skilvirkara launakerfi sem tekur mið af þörfum og verkefnum stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Að stuðla að launakerfi sem tekur mið af þörfum og verkefnum starfsmanna stofnunarinnar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Að styrkja starfsemi viðkomandi stofnunar til lengri tíma lítið	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Að færa ákvörðun um launasetningu starfa nær starfsvettvangi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Að efla samstarf starfsmanna og stjórnenda á vinnustað	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Að gefa starfsmönnum tækifæri til að þróast og bæta sig í starfi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Að skapa grundvöll fyrir aukinni hagræðingu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

53. Hver eru að þínu mati þrjú mikilvægustu úrlausnarefnin í stjórnun og starfsmannamálum ríkisins á komandi árum?
54. Er eitthvað annað sem þú vilt koma á framfæri um starfsumhverfi þitt?

Almennar spurningar

55. **Hvers konar stofnun veitir þú forstöðu?** Vinsamlegast merkið við þann flokk sem stofnun þín fellur undir samkvæmt meðfylgjandi lista.
- Æðsta stjórnsýsla
 - Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi
 - Skatta- og tollamál
 - Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta
 - Heilbrigðisstofnanir
 - Félags- og lýðheilsumál
 - Framhalds- og háskólar
 - Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir
 - Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála
56. **Hver var stærð stofnunarinnar í ársverkum í árslok 2006?**
- Innan við 20 ársverk
 - 20-49 ársverk
 - 50-99 ársverk
 - 100 ársverk eða fleiri

Viðauki 3 – Þáttökustofnanir

Æðsta stjórnсыsla

Dóms- og kirkjumálaráðuneyti, félagsmálaráðuneyti, fjármálaráðuneyti, forsætisráðuneyti, Hagstofa Íslands, heilbrigðis- og tryggingamálaráðuneyti, iðnaðar- og viðskiptaráðuneyti, landbúnaðarráðuneyti, menntamálaráðuneyti, ríkislögmaður, samgönguráðuneyti, sjávarútvegsráðuneyti, umhverfisráðuneyti, utanríkisráðuneyti, Þróunarsamvinnustofnun Íslands.

Sýslumannsembætti, löggæsla og fangelsi

Fangelsismálastofnun ríkisins, Landhelgisgæsla Íslands, lögreglustjóri höfuðborgarsvæðisins, lögreglustjórinn á Suðurnesjum og sýslumaðurinn á Keflavíkurflugvelli, ríkislögreglustjóri, sýslumaður Snæfellinga, sýslumaðurinn á Akranesi, sýslumaðurinn á Akureyri, sýslumaðurinn á Blönduósi, sýslumaðurinn á Búðardal, sýslumaðurinn á Eskifirði, sýslumaðurinn á Hólmavík, sýslumaðurinn á Húsavík, sýslumaðurinn á Hvolsvelli, sýslumaðurinn á Höfn, sýslumaðurinn á Ísafirði, sýslumaðurinn á Patreksfirði, sýslumaðurinn á Sauðárkróki, sýslumaðurinn á Selfossi, sýslumaðurinn á Seyðisfirði, sýslumaðurinn á Siglufirði, sýslumaðurinn í Bolungarvík, sýslumaðurinn í Borgarnesi, sýslumaðurinn í Hafnarfirði, sýslumaðurinn í Kópavogi, sýslumaðurinn í Reykjanesbæ, sýslumaðurinn í Reykjavík, sýslumaðurinn í Vestmannaeyjum, sýslumaðurinn í Vík.

Skatt- og tollamál

Ríkisskattstjóri, skattrannsóknarstjóri ríkisins, Skattstofa Austurlandsumdæmis, Skattstofa Norðurlandsumdæmis eystra, Skattstofa Norðurlandsumdæmis vestra, Skattstofa Reykjanesumdæmis, Skattstofa Suðurlandsumdæmis, Skattstofa Vestfjarðaumdæmis, Skattstofa Vestmannaeyja, Skattstofa Vesturlandsumdæmis, Skattstofan í Reykjavík, tollstjórinn í Reykjavík, yfirséttanefnd.

Aðrar stofnanir fjár-, dóms- og kirkjumálaráðuneyta

ÁTVR, Biskupsstofa, Fasteignamat ríkisins, Fasteignir ríkissjóðs, Fjárсыsla ríkisins, Framkvæmda-sýsla ríkisins, Lánasýsla ríkisins, Persónuvernd, Ríkiskaup, Ríkissaksóknari, Útlendingastofnun.

Heilbrigðisstofnanir

Fjórðungssjúkrahúsið Akureyri, Heilbrigðisstofnun Austurlands, Heilbrigðisstofnun Suðurlands, Heilbrigðisstofnun Suðurnesja, Heilbrigðisstofnun Þingeyinga, Heilbrigðisstofnunin Akranesi, Heilbrigðisstofnunin Blönduósi, Heilbrigðisstofnunin Bolungarvík, Heilbrigðisstofnunin Hólmavík, Heilbrigðisstofnunin Hvammstanga, Heilbrigðisstofnunin Ísafjarðarbæ, Heilbrigðisstofnunin Patreksfirði, Heilbrigðisstofnunin Sauðárkróki, Heilbrigðisstofnunin Siglufirði, Heilbrigðisstofnunin Vestmannaeyjum, Heilsugæsla höfuðborgarsvæðisins, Heilsugæslustöðin Borgarnesi, Heilsugæslustöðin Dalvík, Heilsugæslustöðin Grundarfirði, Heilsugæslustöðin Ólafsvík, Landspítali - háskólasjúkrahús, St. Franciskusspítalinn, St. Jósefsspítali og Sólvangur.

Félags- og lýðheilsamál

Barnaverndarstofa, Geislavarnir ríkisins, Greiningar- og ráðgjafarstöð ríkisins, Heyrnar- og talmeinstöð Íslands, Íbúðalánasjóður, Jafnréttisstofa, landlæknisembættið, Lyfjastofnun, Lýðheilsustöð, Svæðisskrifstofa málefna fatlaðra á Austurlandi, Svæðisskrifstofa málefna fatlaðra á Reykjanesi, Svæðisskrifstofa málefna fatlaðra í Reykjavík, Svæðisskrifstofa málefna fatlaðra á Suðurlandi, Svæðisskrifstofa málefna fatlaðra á Vestfjörðum, Svæðisskrifstofa málefna fatlaðra á Vesturlandi, Samskiptastöð heyrnarlausra og heyrnarskertra, Sjónstöð Íslands, Tryggingastofnun ríkisins, Vinnueftirlit ríkisins, Vinnu-málastofnun.

Framhalds- og háskólar

Borgarholtsskóli, Fjölbrautaskóli Norðurlands vestra, Fjölbrautaskóli Snæfellinga, Fjölbrautaskóli Suðurlands, Fjölbrautaskóli Suðurnesja, Fjölbrautaskóli Vesturlands, Fjölbrautaskólinn í Breiðholti, Fjölbrautaskólinn í Garðabæ, Fjölbrautaskólinn við Ármúla, Flensborgarskólinn í Hafnarfirði, Framhaldsskólinn á Húsavík, Framhaldsskólinn á Laugum, Framhaldsskólinn í Austur-Skaftafells-sýslu, Framhaldsskólinn í Vestmannaeyjum, Háskóli Íslands, Háskólinn á Akureyri, Hólaskóli - Háskólinn á Hólum, Iðnskólinn í Hafnarfirði, Iðnskólinn í Reykjavík, Kennaraháskóli Íslands, Kvennaskólinn í Reykjavík, Landbúnaðarháskóli Íslands, Lögregluskóli ríkisins, Menntaskólinn að Laugarvatni, Menntaskólinn á Akureyri, Menntaskólinn á Egilsstöðum, Menntaskólinn á Ísafirði,

Menntaskólinn í Kópavogi, Menntaskólinn í Reykjavík, Menntaskólinn við Hamrahlíð, Menntaskólinn við Sund, Verkmenntaskóli Austurlands, Verkmenntaskólinn á Akureyri.

Aðrar mennta-, menningar- og vísindastofnanir

Blindrabókasafn Íslands, Fornleifavernd ríkisins, Íslenski dansflokkurinn, Kvikmyndamiðstöð Íslands, Kvikmyndasafn Íslands, Landsbókasafn Íslands - Háskólabókasafn, Lánasjóður íslenskra námsmanna, Listasafn Íslands, Námsgagnastofnun, Námsmatsstofnun, Rannsóknamiðstöð Íslands, Stofnun Árna Magnússonar í íslenskum fræðum, Þjóðleikhúsið, Þjóðmenningarhúsið, Þjóðminjasafn Íslands, Þjóðskjalasafn Íslands.

Stofnanir atvinnumálaráðuneyta, umhverfis-, skipulags- og samgöngumála

Brunamálastofnun ríkisins, Byggðastofnun, Einkaleyfastofan, Ferðamálastofa, Fiskistofa, Fjármálaeftirlitið, Flugmálastjórn Íslands, Flugmálastjórn Keflavíkurflugvallar, Hafrannsóknastofnunin, Iðntæknistofnun Íslands, Íslenskar orkurannsóknir, Landbúnaðarstofnun, Landgræðsla ríkisins, Landmælingar Íslands, Náttúrufræðistofnun Íslands, Neytendastofa, Nýsköpunarsjóður atvinnulífsins, Orkustofnun, Póst- og fjarskiptastofnun, Rannsóknastofnun byggingariðnaðarins, Samkeppniseftirlitið, Siglingastofnun Íslands, Skipulagsstofnun, Skógrækt ríkisins, Skrifstofa rannsóknastofnana atvinnuveganna, Tilraunastöð Háskóla Íslands í meinafræði að Keldum, Umferðarstofa, Umhverfisstofnun, Úrvinnslusjóður, Veðurstofa Íslands, Vegagerðin, Veiðimálastofnun.