

HR-STRATEGI FOR FORSVARSEKTOREN



FORSVARSDPARTEMENTET

Vårt samfunnsoppdrag

Forsvarssektoren har ansvar for å skape sikkerhet for staten, befolkningen og samfunnet. Endringer i våre sikkerhetspolitiske omgivelser øker behovet for en fleksibel sektor, og gir nye oppgaver som gjør oss langt mer avhengige av avansert kunnskap og teknologi enn tidligere.

De fem virksomhetene i forsvarssektoren har ulike og viktige oppdrag for å forsvare Norges interesser og verdier. Alle har de det til felles at de konkurrerer om de beste hodene i et stramt arbeidsmarked. Å vinne den kampen er avgjørende for vår fremtidige operative evne fordi det er menneskene som utøver oppgavene våre.

Forsvaret er et av de mest sentrale virkemidlene norske myndigheter har til rådighet og skal forebygge krig og fremveksten av ulike trusler mot norsk og kollektiv sikkerhet. Dette er krevende oppgaver og forutsetter en sterk profesjonskultur og medarbeidere med høy grad av etisk refleksjon og forståelse for krigens folkerett. I tillegg må de kunne operere og vedlikeholde en moderne og høyteknologisk materiellpark.

Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) bidrar med forskningsbasert kunnskap og utvikling som skal gjøre Norges politiske og militære ledelse i

stand til å fatte strategiske og teknologiske beslutninger.

Forsvarsbygg forvalter sektorens eiendommer, bygg og anlegg og sørger for at de dekker sektorens behov. Dette krever ikke bare bygningsteknisk kompetanse, men også avansert prosjektledelse og evne til å drive god kundeoppfølging.

Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) er i økende grad avhengig av teknologisk kompetanse for å kunne koordinere forebyggende sikkerhetstiltak mot spionasje, sabotasje og terror i både sivil og militær sektor.

Forsvarsdepartementet er et regjeringskontor med ansvar for utforming av norsk sikkerhets- og forsvarspolitik og representerer den politiske styringen av sektoren.

Alle virksomhetene må sikre tilgang på den riktige kompetansen for å løse samfunnsoppdragene. Det innebærer å ivareta og utvikle dagens medarbeidere, og rekruttere ny kompetanse der det er behov for det. Derfor må forsvarssektoren være konkurransedyktig og attraktiv i det eksterne arbeidsmarkedet. Fremtidens operative evne avhenger av at vi lykkes!

“ Å bli en moderne kompetanseorganisasjon er avgjørende for at vi kan rekruttere, anvende, beholde og utvikle kompetansen vi trenger for å løse sektorens oppgaver. ”

Eksempler

Forsvarsdepartementet

Basert på langtidsplanen vedtatt av Stortinget gir Forsvarsdepartementet etatene i sektoren et helhetlig oppdrag om gjennomføring.



Forsvarets forskningsinstitutt (FFI)

Forsvarets forskningsinstituttts identifikasjonslaboratorier kan analysere ukjente prøver med en blanding av kjemiske, biologiske og/eller radiologiske trusselstoffer.



Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM)

Operasjonssentret i Nasjonal sikkerhetsmyndighet varsler og bistår i håndteringen av alvorlige dataangrep mot Norge.



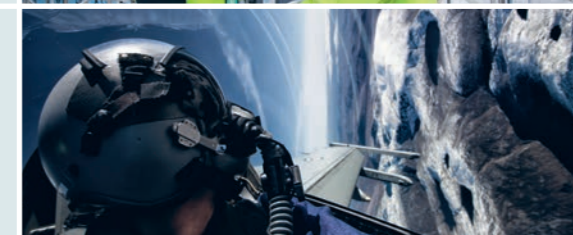
Forsvarsbygg

Forsvarsbygg sørger for eiendommer der Forsvaret kan lære, øve og bo.



Forsvaret

Forsvaret stiller med kapasiteter som vokter om norsk sikkerhet og suverenitet, dag og natt, hele året.



Felles kurs

For å sikre at vi rekrutterer, anvender, utvikler og beholder kompetansen vi trenger for å løse sektorens oppgaver, skal vi bli en mer moderne kompetanseorganisasjon. Dette er avgjørende for å kunne konkurrere om de best egnede medarbeiderne i fremtiden. Målsetningen er ambisiøs og vi må jobbe helhetlig for å nå den. Derfor har vi laget en felles HR-strategi for sektoren. Den staker ut en klar kurs og gjør det lettere for oss å samles om det som er viktig.

Vi har pekt ut ledelse, kompetanse og kultur for kontinuerlig forbedring som de tre mest sentrale områdene å arbeide med. Vår definisjon av en moderne kompetanseorganisasjon er ledere som mobiliserer til gjennomføring, riktig kompetanse til rett tid og en felles kultur for kontinuerlig forbedring. En satsing innenfor disse områdene er viktig for å kunne forbli en attraktiv arbeidsplass og sikre at vi også i fremtiden har den kompetansen vi trenger for å løse oppgavene vi er satt til av samfunnet.

For at vi skal lykkes med dette må både systemer, prosesser, mennesker og kultur trekke i samme retning. Da trenger vi aktive ledere og medarbeidere som tar ansvar for og bidrar med sin kompetanse og erfaring. Ikke bare på forespørsel, men på eget initiativ. Det er lederne og medarbeiderne som kan drive frem endringer og forme organisasjonskulturen vår slik at vi blir relevante også i fremtiden. Derfor er de vår viktigste investering.

Verdier og arbeidsmiljø

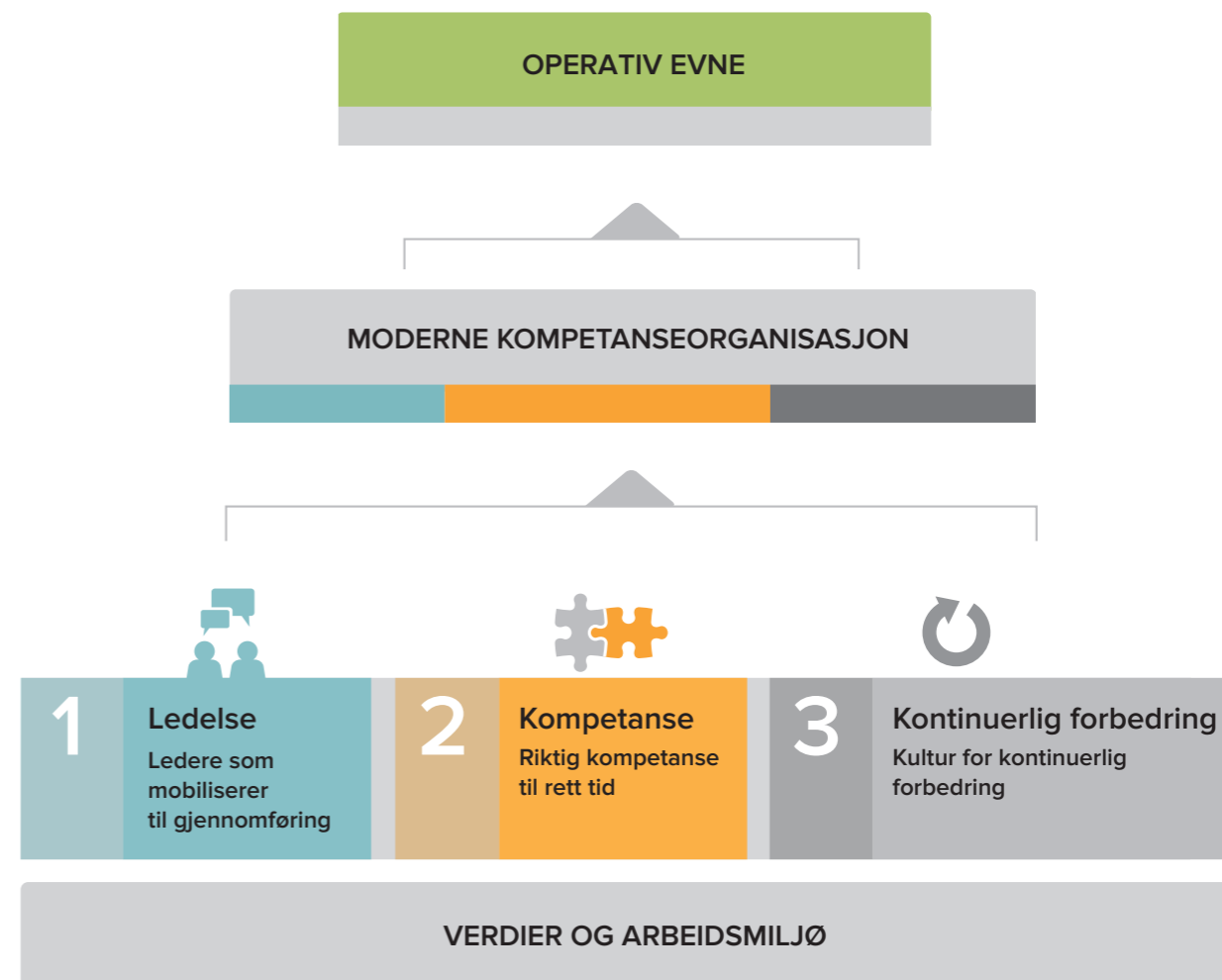
En moderne kompetanseorganisasjon bygger på forutsetningen om et godt arbeidsmiljø og en verdimessig forankring. Vi måles ikke bare på hvordan vi løser oppdraget, men også på hvilke verdier vi har og om vi etterlever dem på en god måte. Kjerneverdiene åpenhet, vidsyn, respekt, ansvar og mot er vårt felles verdigrunnlag og en rettesnor i alt vi gjør.

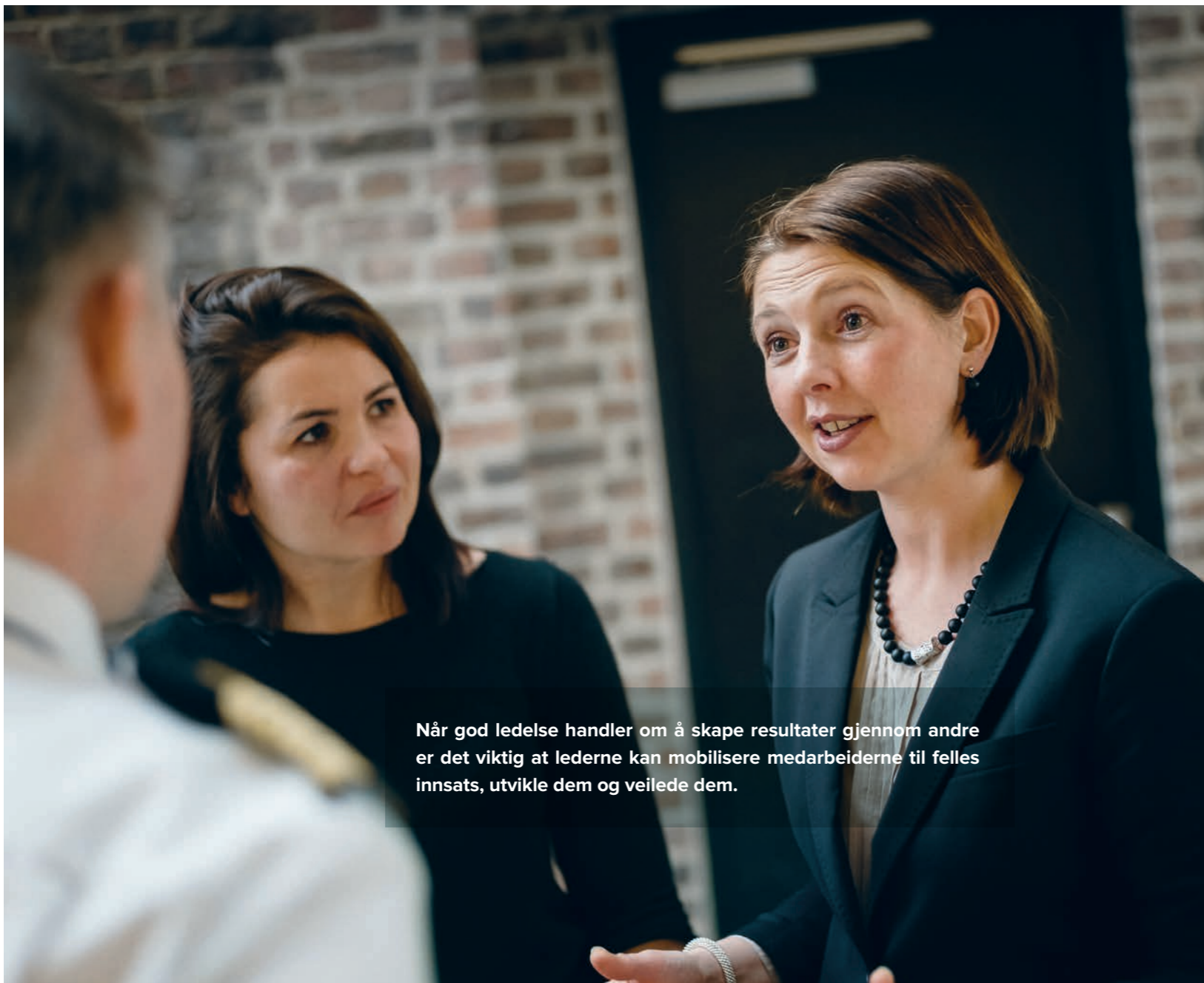
For at hver og en skal kunne yte sitt beste, må vi ha et godt, trygt og utviklende arbeidsmiljø der forskjellige mennesker verdsettes likt. Alle ansatte, både ledere og medarbeidere, er ansvarlige for å utvikle arbeidsmiljøet. Et godt arbeidsmiljø har både en egenverdi og bidrar til god måloppnåelse.

Vi skal være i front med å rekruttere og utvikle gode og kompetente medarbeidere og hevde oss i fremtidens arbeidsmarked ved å bli en mer moderne kompetanseorganisasjon. Da må vi gjøre som vi sier og omsette målsetningen til handling. Sektoren har et felles ansvar for å konkretisere og finne motiverende delmål å arbeide mot. Vi skal samhandle på tvers og finne de beste løsningene. Slik sikrer vi fremtidens operative evne.

Erik Lund-Isaksen
Departementsråd
Forsvarsdepartementet

HR-STRATEGI FOR FORSVARSSEKTOREN





Når god ledelse handler om å skape resultater gjennom andre er det viktig at lederne kan mobilisere medarbeiderne til felles innsats, utvikle dem og veilede dem.



HOVEDMÅL 1

Ledere som mobiliserer til gjennomføring

God ledelse handler om å skape resultater gjennom andre. Resultatene vi skaper sammen skal bidra til økt operativ evne. Ledere i forsvarssektoren er gode rollemodeller for sine medarbeidere. De bekrefter og utfordrer medarbeidere i oppgaveløsningen slik at de motiveres til felles innsats.

Våre ledere:

- setter mål, viser retning og følger opp leveranser
- mobiliserer, utvikler og veileder medarbeidere
- legger til rette for nytenkning, forbedring og tilbakemelding
- tar ansvar for helheten og samarbeider på tvers av organisatoriske skiller



Våre medarbeidere tar ansvar for egen læring og utvikling, og bygger stadig ny kompetanse på formelle og uformelle læringsarenaer.



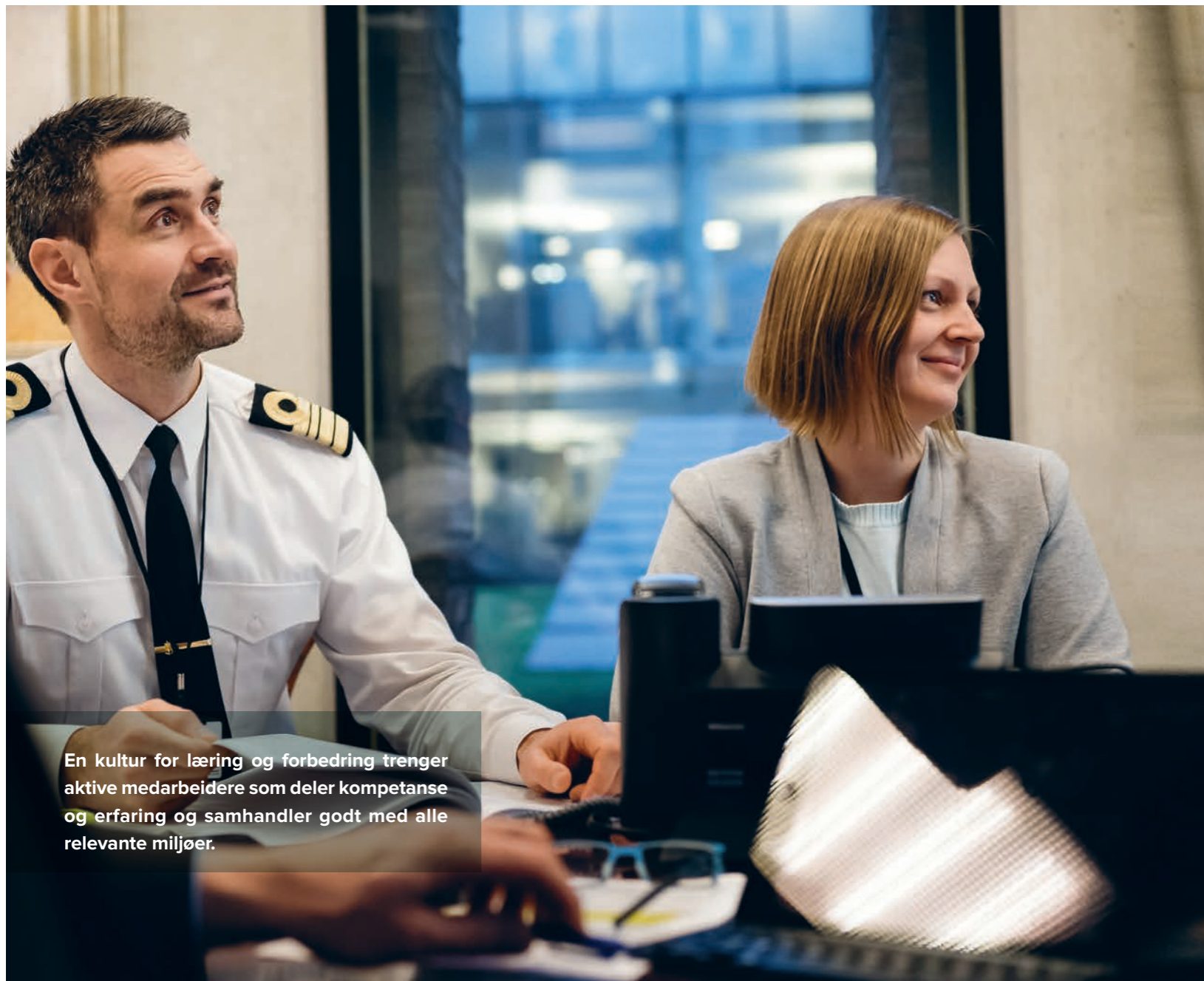
HOVEDMÅL 2

Riktig kompetanse til rett tid

Vår legitimitet og operative evne avhenger av kompetente medarbeidere. Vi ønsker at alle medarbeidere skal få bruke og utvikle sitt potensial innenfor sektorens leveransebehov, i alle faser av arbeidslivet.

Vi:

- vet hvilken kompetanse vi har, hva vi trenger i fremtiden og hvordan vi anvender den
- rekrutterer, utvikler og beholder både bredde- og dybdekompetanse
- har mangfold i kompetanse og erfaring
- har målrettede utviklings- og karrieremuligheter
- samhandler med relevante miljøer internt og eksternt



En kultur for læring og forbedring trenger aktive medarbeidere som deler kompetanse og erfaring og samhandler godt med alle relevante miljøer.



HOVEDMÅL 3

Kultur for kontinuerlig forbedring

For å frigjøre tid og ressurser til mer operativ evne er forsvarssektoren avhengig av aktive medarbeidere som foreslår forbedringer og leter etter nye måter å løse oppgavene på. Våre medarbeidere er endringsdyktige og tar ansvar for egen utvikling. Kontinuerlig forbedring er viktig både i en kvalitetsmessig og økonomisk sammenheng. Ikke minst er det en holdning og et tankesett.

Våre medarbeidere:

- inkluderer og spiller hverandre gode
- deler kompetanse og erfaringer på tvers av organisatoriske skiller
- lærer av erfaringer
- utfordrer meninger og gir og tar i mot tilbakemeldinger
- utforsker og utnytter teknologiske muligheter
- effektiviserer arbeidsprosesser
- tar beslutninger basert på forskning, fakta og analyse



“ Medarbeiderne skal bruke og utvikle sin kompetanse – i alle faser av arbeidslivet. ”

Utgitt av: Forsvarsdepartementet

Offentlige institusjoner kan bestille flere eksemplarer fra:

Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon

Internett: www.publikasjoner.dep.no

E-post: publikasjonsbestilling@dss.dep.no

Telefon: 22 24 20 00

Publikasjonskode: S-1017 B

Design: Gjerholm Design AS

Foto: Ilja C. Hendel

Forsidebilde: Foto: Peder Torp Mathisen / Forsvarets mediesenter,

Side 8: Peder Torp Mathisen / Forsvarets mediesenter

Bakside: Familiebilde: Torbjørn Kjosvold / Forsvarets mediesenter

Bakside: Heimvernet foran café: Torbjørn Kjosvold/ Forsvarets mediesenter

Trykk: AS Merkur-Trykk

03/2014 - opplag 1.800

