



DANMARKS  
STATISTIK

# HR-strategi

2022



# HR-strategi 2022

## HR-strategi 2022

Udgivet af Danmarks Statistik

Februar 2019

Foto: Grafik af Danmarks Statistik

### Pdf-udgave:

Kan hentes gratis på [www.dst.dk/publ/HRstrategi](http://www.dst.dk/publ/HRstrategi)

ISBN: 978-87-501-2328-6

### Adresse:

Danmarks Statistik

Sejrøgade 11

2100 København Ø

Tlf. 39 17 39 17

E-mail: [dst@dst.dk](mailto:dst@dst.dk)

[www.dst.dk](http://www.dst.dk)

### © Danmarks Statistik 2019

Du er velkommen til at citere fra denne publikation.

Angiv dog kilde i overensstemmelse med god skik.

Det er tilladt at kopiere publikationen til privat brug.

Enhver anden form for hel eller delvis gengivelse eller mangfoldiggørelse af denne publikation er forbudt uden skriftligt samtykke fra Danmarks Statistik.

Kontakt os gerne, hvis du er i tvivl.

Når en institution har indgået en kopieringsaftale med COPY-DAN, har den ret til - inden for aftalens rammer - at kopiere fra publikationen.

---

## Forord

---

Danmarks Statistiks HR-strategi indeholder visioner og mål for arbejdet med hele personaleområdet, dvs. både medarbejdere og chefer. Strategien beskriver, hvad vi ønsker at opnå samt hvad vi har tænkt os at gøre for at komme i mål eller for at bevæge os i den ønskede retning.

HR-strategien er kompasset for den personalepolitik samt ledelses-, samarbejds- og samværskultur, vi ønsker i Danmarks Statistik. Strategien skal sikre, at medarbejdere og ledere har de optimale betingelser for at kunne løse de opgaver, der sikrer driften og realiseringen af målene i Strategi 2022. Det er således HR-strategien, som fx direktion og HR-Udvalg skal vende sig imod, når der skal træffes strategiske beslutninger om personalepolitiske forhold. HR-strategien skal samtidig være en del af tankesættet hos medarbejdere og chefer i det daglige arbejde og i forbindelse med konkrete beslutninger om fx kompetenceudvikling eller initiativer, der styrker det kollegiale fælleskab.

Man skal være opmærksom på, at HR-strategien udgør en vision med en kombination af kort- og langsigtede mål. I strategiens levetid vil det være nødvendigt at foretage løbende prioriteringer af de aktiviteter, der bedst imødekommer de aktuelt vigtigste behov med respekt for de ressourcer, der er til rådighed. Alle initiativer vil således ikke blive iværksat på én gang og det er ikke sikkert at samtlige mål bliver opfyldt fuldt ud inden for strategiens levetid. Det skal i den forbindelse bemærkes, at HR-strategien revideres i takt med den overordnede strategi (aktuelt strategi 2022).

December 2018  
HR-udvalget og Direktionen,

---

## Vision og mål

---

I Danmarks Statistik er vores hovedopgave at belyse udviklingen i samfundet med relevante tal og fakta, som beskrevet i Strategi 2022. En fortsat sikring af dette stiller store krav til lederes og medarbejderes kompetencer og arbejdsindsats. HR-strategien skal først og fremmest understøtte, at medarbejdere og ledere har de optimale betingelser for, at vi sammen kan skabe de nødvendige resultater til at realisere målene i Strategi 2022.

Vi ønsker en kultur, hvor vi åbent orienterer os på tværs i organisationen og mod brugerne, forholder os konstruktivt til de forandringer, der møder os i vores arbejde og er engagerede og initiativrige.

Siden HR-strategi 2020 blev vedtaget i september 2016 er nye udfordringer opstået. Blandt de centrale er lav trivsel samtidig med et stigende og højt sygefravær, et ønske om at være en mere kønsligestillet arbejdsplads samt et behov for, at kompetenceudvikling sker systematisk og fokuseret. I strategi 2022 beskrives således:

*”Det er medarbejderne og lederne, der sikrer en stabil løbende produktion med høj kvalitet og effektivitet, og at de strategiske udviklingsmål samtidig realiseres. Det er derfor afgørende, at vi som arbejdsplads kan tiltrække og fastholde medarbejdere med de rette kompetencer og videreudvikle disse. Vi ønsker, at samarbejdet mellem medarbejdere og ledelse skal være præget af tillid, anerkendende ledelse og god kommunikation.”, Strategi 2022 s. 8*

HR-strategien udtrykker en række prioriteter, som ledelsen lægger særligt vægt på, men er ikke udtømmende for alt det arbejde, der også er nødvendigt for at sikre grundlaget for Danmarks Statistiks virksomhed og berettigelse – fx den store daglige indsats, velfungerende systemer og processer. Det kollegiale sammenhold såvel internt i de faglige enheder, som på tværs af kontorer og kompetencer er også væsentlige faktorer.

Vi skal være en attraktiv arbejdsplads med et stærkt fagligt miljø for nuværende og kommende medarbejdere og ledere. Vi skal bevare og udvikle arbejdsformer og medarbejderinddragelse, der giver en høj grad af personligt ansvar og indflydelse på opgaveløsningen samt et stærkt fagligt arbejdsmiljø med gode muligheder for personlig udvikling. Det er vigtigt, at vi har gode muligheder for at balancere privatliv og arbejdsliv, ligesom vi lægger vægt på et godt socialt arbejdsmiljø. Vi vil realisere visionen for HR-strategien ved at prioritere og målrette HR-indsatsen på disse områder:

- Rekruttering og fastholdelse - tiltrækning og udvikling af de rette kompetencer
- Løn og arbejdsvilkår – anerkendelse af strategirealisering og den gode indsats i trygge rammer
- Kompetenceudvikling - uddannelse og træning i relevante kompetencer
- Ledelse, samarbejde og kommunikation - kommunikerende ledere og åbne relationer
- Arbejdsglæde, trivsel og engagement - det er det, der driver værket

HR-strategien giver et overblik over de strategiske mål og indsatser i forbindelse med udviklingen af medarbejdere, ledere og den interne kommunikation i Danmarks Statistik. Årlige aktivitetsplaner vil anviser konkrete indsatser og handlinger, der skal sikre at strategien opfyldes.

---

## Indsatsområde 1: Rekruttering og fastholdelse

---

Vi vil tiltrække højt kvalificerede medarbejdere og ledere og samtidig fastholde dem, der bidrager til realiseringen af de strategiske målsætninger, og dem der i det hele taget yder en stor og kvalificeret indsats. Danmarks Statistiks synlighed og omdømme er væsentligt i den henseende, og både medarbejdere og ledere har en særlig rolle heri, når de samarbejder og kommunikerer med omverdenen. Samtidig tager vi et socialt ansvar ved at tilbyde praktik- og uddannelsespladser, ansætte folk i løntilskudsjob, etablere fleksjob, mm.

### Vi vil derfor:

- Fastholde og udvikle de gode sociale værdier på arbejdspladsen
- Anerkende og påskønne betydningen af både drifts- og udviklingsmæssige opgaver
- Skærpe Danmarks Statistiks profil som en attraktiv arbejdsplads, fx i forbindelse med annonceringen af ledige stillinger
- Samarbejde med udvalgte uddannelsesinstitutioner for at øge bevidstheden hos de studerende om mulighederne i DST
- Fastholde fokus på Danmarks Statistik som arbejdsplads i omverdenen bl.a. via sociale medier og Danmarks Statistiks hjemmeside
- Overveje forskellige stillingstyper, profiler eller reorganiseringer i enhederne, når ledige stillinger opstår
- Prioritere rekruttering og fastholdelse af kompetencer på strategisk vigtige områder
- Sikre dialog og systematik i forhold til udvikling af gode faglige og karrieremæssige udviklingsmuligheder, som understøtter vores værdier og strategiske retning

---

## Indsatsområde 2: Løn og arbejdsvilkår

---

Vi giver en løn, der tilstræber at modsvare kvalifikationer, ansvar, præstationer/indsats, engagement og resultater. Løn er et af flere midler til at motivere medarbejdere og ledere til at opfylde de forventninger, der er til løsning af opgaverne. Ved tildeling af lokalløn prioriteres indsats og præstationer, der bidrager til at Danmarks Statistik udvikler sig i den ønskede retning højt. Efterlevelse af Danmarks Statistiks værdier og en dedikeret indsats for at bevare et højt niveau i den daglige drift, vil i den sammenhæng også have en betydning.

Løn er ikke den eneste måde at anerkende gode resultater eller ønskede kvalifikationer på. Fejring og synliggørelse er andre måder at påskønne en ekstraordinær indsats. I strategiperioden vil vi forsøge at udvikle en kultur hvor alle oplever de bidrager meningsfuldt til løsning af opgaverne og dermed til realisering af strategien. Endelig er forfremmelser fortsat et middel til at anerkende kvalifikationer og ansvar.

Alt i alt tilstræber vi at tilbyde en pakke af løn, arbejdsvilkår og personalegoder, der lever op til de almindelige forhold på det statslige arbejdsmarked. I denne pakke indgår også god ledelse, spændende arbejdsopgaver og mere ansvar til den, der vil og kan.

### Vi vil derfor

- Formulere tydelige kriterier for løn, forfremmelser og anerkendelse, herunder dem, der bidrager til organisationens målopfyldelse, den særligt gode indsats og efterlevelse af værdierne
- Tydeliggøre personalegoder og sikre gennemsigtighed om tildeling af løn
- Anerkende resultater og engagement, herunder i de løbende dialoger mellem chef og medarbejder
- Understøtte dialogen om resultater, udvikling og løn
- Synliggøre gode resultater, arbejdsvilkår og præstationer til inspiration og motivation for andre
- Udvikle gode arbejdsvilkår, med fokus på fagligt ansvar og kollegialt fællesskab
- Arbejde for en kønsligestilling i forbindelse med udnævnelser, løn, mm.
- Arbejde for mangfoldighed
- Under hensyn til vores økonomiske rammer og hvad der gælder for statslige arbejdsplader, vil vi arbejde for et varieret udbud af personalegoder, der tilbydes medarbejderne



---

## Indsatsområde 3: Kompetenceudvikling

---

Vi anerkender betydningen af at samarbejde på tværs og at bringe alle relevante kompetencer i spil i opgaveløsningen for dermed at opnå de bedste resultater. Med respekt for kerneværdier som uafhængighed, troværdighed og åbenhed vil vi realisere Strategi 2022 og sikre den nødvendige prioritering og udvikling af en række kompetencer, så både nye og eksisterende behov kan imødekommes.

Vi prioriterer et strategisk fokus i vores arbejde med kompetenceudvikling af medarbejdere og ledere, og identificerer i den forbindelse konkrete strategiske kompetenceområder, herunder brug af rammesystemer i statistikproduktionen, nye it-værktøjer samt formidling, men også lederudvikling repræsenterer et strategisk fokusområde.

Konkrete behov vil løbende blive vurderet i forbindelse med de indsatser, der skal lede frem til realisering af Strategi 2022. I forbindelse med MUS vil behov, forventninger og effekt blive evalueret og drøftet. Øget videndeling vil være en af de prioriterede læringsformer i huset, hvor der vil blive opstillet forventninger til at dele viden, erfaringer, mm. på tværs i huset. Vi lægger vægt på, at den enkelte medarbejder og leder tager medansvar for egen udvikling.

### **Vi vil derfor**

- Identificere og imødekomme konkrete kompetenceudviklingsbehov, der bidrager til realisering af strategien
- Have fokus på nye kompetencebehov som følge af fx digitalisering, globalisering og nye datakilder
- Understøtte en kultur, der holder vores kerneværdier levende og relevante for den enkelte leder og medarbejder
- Styrke dialogen i MUS om forventninger og planlægning vedrørende kompetenceudvikling og karriereudvikling
- Etablere yderligere ordninger til støtte for kompetenceudviklingsmetoder, fx jobbrokering og videndeling
- Prioritere eksisterende, værdifulde udviklingsaktiviteter, fx faglige fora og internationalt samarbejde
- Etablere mere systematisk opfølgning på kompetenceudvikling, der sikrer en fælles viden om aktiviteterne og deres effekt (den lærende organisation)
- Udvikle modeller for intern og ekstern mobilitet (fx international udveksling), med henblik på at understøtte kompetence- og karriereudvikling samt organisatorisk læring

## Indsatsområde 4: Ledelse, samarbejde og kommunikation

Ledelse har en helt central rolle i at sætte retning og kommunikere mål i overensstemmelse med Strategi 2022. Lederne skal sikre efterlevelsen af såvel de nye som de eksisterende værdier i Danmarks Statistik. Samtidig skal lederne oversætte de strategiske mål, således at det tydeligt fremgår, hvilke forventninger der er til medarbejderne, og hvordan vi i fællesskab med konkrete handlinger og opgaver bidrager til at få strategien til at lykkes.

Ledergruppen leder en institution under kraftig forandring. Et styrket samarbejde og videndeling på tværs af kontorer og afdelinger er en forudsætning for, at målene i Strategi 2022 kan gennemføres og målene nås. Det kræver ledelse, der har mod på forandring, tør udfordre eksisterende strukturer og understøtter nye arbejdsformer.

I en organisation præget af forandring er kommunikation et vigtigt redskab. En styrket intern kommunikation skal drive det tværgående samarbejde, ruste medarbejderne til at tackle forandringer og understøtte værdien om åbenhed i Danmarks Statistik. Det gælder direktionen og ledernes direkte kommunikation med medarbejderne, men også kommunikationen på tværs i organisationen. Videndeling er en gensidig og prioriteret aktivitet.

### Vi vil derfor

- Klæde lederne på til at kommunikere tydeligt med medarbejderne om mål, forventninger, roller og opgaver
- Arbejde med at fastholde og videreudvikle god ledelse, bl.a. gennem etablering af udviklingsforløb for lederne (herunder onboarding af nye ledere)
- Styrke muligheder for videndeling og erfaringsudveksling blandt ledere
- Styrke samarbejdet i huset ved at understøtte tværgående projekter og prioritere involverende processer
- Fortsat prioritere et stærkt samarbejde i SU, fx ved at afholde et årligt SU-seminar
- Afklare behov og forventninger for at styrke den interne kommunikation
- Understøtte en bedre intern kommunikation
- Udarbejde konkrete initiativer til videndeling blandt medarbejdere på tværs i huset

## Indsatsområde 5: Arbejdsglæde, trivsel og engagement

Det er vigtigt, at medarbejdere og ledere i Danmarks Statistik trives, da de udgør den væsentligste ressource i hverdagens opgaveløsning og strategirealisering. Ud over de virkemidler, der allerede er berørt (kompetenceudvikling, løn, ledelse, mv.) forudsættes ligeledes gode fysiske og psykiske arbejdsforhold, hvorfor der i strategiperioden skal arbejdes målrettet med dette.

De fysiske rammer skal være optimale inden for de givne rammer, herunder forhold der inspirerer til øget engagement, kommunikation og innovation. Et godt arbejdsmiljø forudsætter desuden, at der er balance mellem de krav der stilles og de ressourcer, der er til rådighed og at man føler sig værdsat og ordentligt behandlet af såvel kollegaer, som af ledelse.

Et godt arbejdsmiljø er et fælles ansvar, som skal plejes og udvikles med en systematisk indsats, som er tilpasset vores målsætninger. Det skal der fokuseres på i Arbejdsmiljøudvalget og HR-udvalget. Herfra skal ønsker og behov drøftes og bringes videre til relevante parter i en proces, hvor medarbejderne er inddraget i en åben og tillidsfuld dialog, således at vi løbende kan sikre fælles retning mod at udvikle et godt arbejdsmiljø og højt engagement. Vi gennemfører regelmæssige undersøgelser af trivsel og ledelseskvalitet og arbejder systematisk hen imod en positiv udvikling i de forhold, der undersøges. Vi vil skabe engagement gennem tydelig kommunikation og involvering ift. Danmarks Statistiks mål og retning. Vi ønsker at gøre det tydeligt, hvordan den enkelte medarbejders opgaver har betydning for den samlede kerneopgave i Danmarks Statistik.

### **Vi vil derfor:**

- Gennemføre en helhedsorienteret indsats for bedre trivsel og lavere fravær via projektet "Trivsel og fravær – Et godt arbejdsliv"
- Synliggøre god adfærd og indstilling i DST, fx tværfaglighed, hjælpsomhed, nysgerrighed og åbenhed
- Fremme og udvikle gode faglige og sociale aktiviteter for at styrke det kollegiale fællesskab, fx i forbindelse med de faglige og Personaleforeningens arrangementer
- Anerkende og synliggøre den gode indsats og vigtige resultater
- Udvikle ledere og medarbejdere til at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø
- Sikre fokus på trivsel, engagement og fællesskab på flere niveauer
- Undersøge og synliggøre, hvad der skaber arbejdsglæde, trivsel og engagement
- Prioritere aktiviteter der modvirker arbejdsrelaterede sundhedsproblemer
- Sikre at vi fortsat er en familievenlig arbejdsplads, fx gennem fleksibel arbejdstid

## Overblik og implementering

[HR-strategi 2022](#) beskriver de overordnede strategiske principper for udviklingen af HR og intern kommunikation i Danmarks Statistik. HR strategien er en delstrategi til [Strategi2022](#) og er et af midlerne til at realisere denne.

Strategien og de tilhørende aktivitetsplaner er vigtige redskaber for alle i daglige prioriteringer med henblik på at vedligeholde og udvikle Danmarks Statistik som en effektiv, attraktiv og fagligt stærk arbejdsplads.

HR-udvalget med repræsentanter fra både medarbejder- og ledelsessiden, følger op på HR-strategien og stiller forslag til Direktionen om konkrete aktiviteter i den årlige aktivitetsplan.



**DANMARKS  
STATISTIK**

---

Danmarks Statistik  
Sejrøgade 11  
2100 København Ø

Tlf. 39 17 39 17  
[dst@dst.dk](mailto:dst@dst.dk)  
[www.dst.dk](http://www.dst.dk)