

# Vejen i midten

**Rekruttering:** De bedst egnede til jobbet - det er overskriften på det forslag til en rekrutteringspolitik for SKAT, som Dansk Told & Skatteforbund har udarbejdet. Forbundet mener, der fremover skal være tre "hovedveje" til ansættelse i SKAT - og den bredeste skal være en professionsbacheloruddannelse, der er målrettet mod SKATs behov.

Man kan komme et godt stykke vej med "kontaktannoncer" - men når SKAT i løbet af nogle år igen for alvor får mulighed for at rekruttere nye medarbejdere, er der behov for andet end utraditionelle annoncer og en rekrutteringskampagne, der mere eller mindre bygger på princippet "ta' hvad du kan få". Det mener Dansk Told & Skatteforbund i hvert fald - og forbundet har derfor udarbejdet et forslag til en rekrutteringspolitik for SKAT, som nu skal drøftes bl.a. i SKATs Hovedsamarbejdsudvalg.

"Det ligger ganske vist i kortene, at SKAT ikke vil kunne få lov til at rekruttere af betydning før efter 2010. Men vi mener, at den kommende rekruttering skal forberedes grundig, så vi undgår "hovsaløsninger", og derfor skal vi i gang nu", siger forbundsformand Jørn Rise - og understreger, at det især er vigtigt, at der hurtigt bliver sat gang i oprettelsen i den professionsbacheloruddannelse målrettet mod SKATs behov, som forbundet ser som den primære rekrutteringsvej til SKAT i fremtiden.

"En uddannelse, som vi i øvrigt meget gerne ser, at man etablerer i samarbejde med revisororganisationerne - foreningerne for de statsautoriserede og de registrerede revisorer - der jo har behov for medarbejdere med de samme kompetencer som SKAT", understreger Jørn Rise - og peger på, at sådan en uddannelse også kan have interesse for andre dele af den private sektor som f.eks. virksomheder med egne skat-teafdelinger.



SKATs tanker om at koble sig på en af de eksisterende professionsbacheloruddannelser og "tone" den til SKAT, mener han ikke helt er ambitiøs nok.

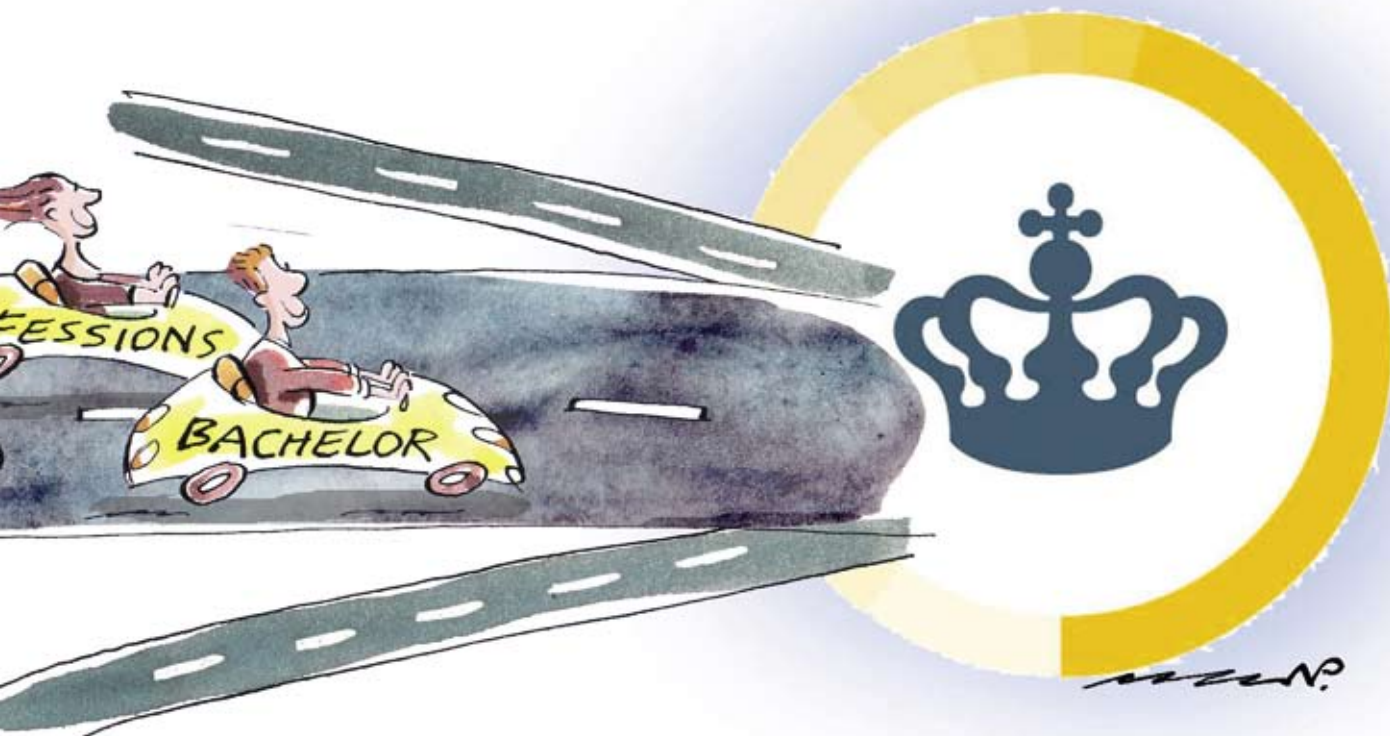
"Vi mener, man skal tænke helt nyt for at få det optimale", siger Jørn Rise - og peger på, at sådan en uddannelse i langt højere grad vil understøtte SKATs missioner og visioner samt målet om at være en attraktiv arbejdsplads. Samtidig vil en målrettet professionsbacheloruddannelse sammenlignet med en uddannelse, der blot har en toning mod SKAT, også være det, der er bedst og billigst for SKAT.

## Mangfoldighed i SKAT

Forslaget til rekrutteringspolitik tager udgangspunkt i, at der er en mangfoldighed af opgaver i SKAT. Denne mangfoldighed skal også afspejles i rekrutteringen til SKAT.

Udgangspunktet er naturligvis, at det skal være den bedst egnede til jobbet, der bliver rekrutteret. Men det skal samtidig sikres, at der er en bred mulighed for et job i SKAT - uanset køn, alder, uddannelsesmæssigt niveau, etnisk baggrund, erhvervsevne m.v.

De samlede arbejdsopgaver i SKAT kan kun løses med sikring af service, kvalitet og ressourcebevidsthed samt effektivt og samfundsøkonomisk ressourcebevidst, hvis der sker rekruttering på forskellige kompetenceniveauer.



Samtidig understreger forslaget dog, at det også skal sikres, at der gennem målrettet efter- og videreuddannelse - herunder også lederudvikling og -uddannelse - kan ske udvikling af allerede rekrutterede medarbejdere til et højere kompetenceniveau.

Der skal være muligheder for alle i SKAT - også muligheder for at prøve kræfter med forskellige arbejdsopgaver - og ved rekruttering skal det derfor sikres, at ingen placeres i en "arbejds- og kompetencemæssig bås", der ufrivilligt låser medarbejderne på bestemte arbejdsopgaver.

Det bør samtidig understøttes gennem stadig personlig og kompetencemæssig udvikling, at medarbejderne dels kan bevare deres generelle markedsværdi - men samtidig også deres specifikke markedsværdi rettet mod en fortsat ansættelse i SKAT. I et arbejdsmarked med stor konkurrence om de dygtige medarbejdere vil det være vigtigt at SKAT har evnen til at fastholde kompetencerne - også fordi stor personalegennemstrømning og hyppig nyrekruttering i sig selv udgør en stor økonomisk og kompetencemæssig udgift for en virksomhed som SKAT.

### Brug for "håndværkere"

Helt konkret betyder forslaget til rekrutteringspolitikken, at der skal være tre "hovedveje" til

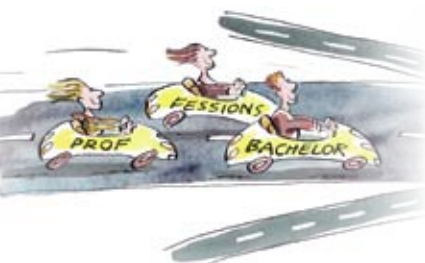
SKAT. Kontorelever, professionsbachelor målrettet mod SKAT og akademisk uddannede - hvor den målrettede professioncbacheloruddannelse er den bredeste "hovedvej".

"Der vil være et stort behov for medarbejdere, som har en uddannelse, der er målrettet mod opgaverne i SKAT. Ved siden af, at der naturligvis også rekrutteres akademikere - og kontorelever, som dog ikke vil være garanteret ansættelse efter endt elevuddannelse. Man kan sammenligne det lidt med at bygge et hus. Her er der brug for både arkitekter og ingeniører, for håndværkersvende - og for lærlinge og arbejdsmænd. Her er vort forslag om professionsbachelor rettet mod SKAT at sammenligne med svendene, som udfører det største del af arbejdet. Man bygger jo heller ikke et hus kun med arkitekter og ingeniører", siger Jørn Rise - med en skjult kommentar til, at især den seneste rekrutteringsrunde til SKAT har været meget "akademikertung".

Jørn Rise understreger, at der kan være specialområder i SKAT, som falder lidt udenfor tankerne om tre rekrutteringshovedveje - bl.a. den praktisk rettede del af toldkontrolarbejdet. Til løsning af disse opgaver er det mest hensigtsmæssigt, at SKAT rekrutterer meget målrettet - og udenfor de tre "hovedveje". På disse områder peger Jørn Rise derfor på, at der efter behov kan etableres specialuddannelser - f.eks. i samarbejde med udenlandske toldmyndig-

“ Der vil være et stort behov for medarbejdere, som har en uddannelse, der er **målrettet** mod opgaverne i SKAT. Ved siden af, at der naturligvis også rekrutteres akademikere - og kontorelever.

”



heder eller andre, der besidder de nødvendige kompetencer.

## Muligheder fremfor begrænsninger

Jørn Rise understreger, at rekrutteringen til SKAT skal være præget af muligheder fremfor af begrænsninger, af mangfoldighed - og et "rettidigt omhu", der er med til at sikre, at det er de rette medarbejdere, der rekrutteres til alle job i SKAT.

"Rekruttering er dyrt, og med begrænsede ressourcer er det derfor vigtigt, at det er de rette profiler og kompetencer, der rekrutteres", siger Jørn Rise.

Rekruttering til SKAT indebærer ikke nød-

vendigvis en livslang ansættelse - men muligheden for det skal være til stede. Rekruttering til SKAT indebærer til gengæld livslang udvikling, uddannelse, bevarelse af markedsværdi og mulighed for nye arbejdsopgaver - understreges det i Dansk Told & Skatteforbunds forslag til rekrutteringsstrategi.

"Derfor er det også vigtigt, at SKATs rekrutteringspolitik suppleres med en efter- og videreuddannelsespolitik samt en intern uddannelsesorganisation, der understøtter den løbende kompetenceudvikling af medarbejderne i SKAT", understreger Jørn Rise - som håber på god og konstruktiv dialog i Hovedsamarbejdsudvalget og med SKATs direktion om forslaget.

## Tanker om en professionsbacheloruddannelse målrettet mod SKAT

En stor del af SKATs arbejdsopgaver er kendetegnet ved, at de kræver indsigt i såvel lovgivningen på området som en grundlæggende regnskabsforståelse. Samtidig er det nødvendigt, at medarbejderne ud fra dette er i stand til både at yde vejledning og service samt til at efterprøve, at angivelse, beskatning og betaling også er sket korrekt og på det korrekte grundlag.

Det stiller krav til medarbejderne om i opgaveløsningen at kunne kombinere den teoretiske viden med den mere praktiske - "håndværksmæssige" - indgang til f.eks. regnskabsmateriale.

Til løsning af disse opgaver bør der derfor i stort omfang ske rekruttering til en mellemlang videregående uddannelse - en professionsbacheloruddannelse - der er rettet mod opgaverne i SKAT.

Det optimale ville være, at der i et tæt samarbejde med en godkendt uddannelsesinstitution under Undervisningsministeriet - eksempelvis en af handelshøjskolerne eller Danmarks Forvaltningshøjskole - etableres en egentlig professionsbacheloruddannelse rettet mod skatte-, afgifts- og inddrivelsesområdet.

En uddannelse, der samtidig sikrer merit til videreuddannelse på kandidat- eller masterniveau.

For at gøre grundlaget for denne uddannelse bredere kunne der etableres et samarbejde med revisorbranchen - f.eks. Foreningen af Registrerede Revisorer - omkring denne uddannelse, da revisoruddannelsen efterspørger medarbejdere med kompetencer, der er meget lig dem, SKAT har behov for.

Uddannelsen gennemføres som fuldtidsstudie med praktikperioder i SKAT.

Når uddannelsessøgende søger ind på uddannelsen, kan der indgås en "samarbejdskontrakt" mellem den studerende og SKAT. Denne kontrakt sikrer dels, at der praktikperioderne kan gennemføres i SKAT - dels at den studerende efter endt uddannelse er sikret ansættelse i SKAT under forudsætning af, at uddannelsen er gennemført med et tilfredsstillende resultat.

Personer, der har gennemført kontorelevuddannelsen i SKAT - hvad enten de er ansat i SKAT eller ej efter endt elevuddannelse - har naturligvis mulighed for at søge optagelse på professionsbacheloruddannelsen på lige fod med andre, der kan opfylde optagelseskriterierne. Det må dog ikke - hverken formelt eller de facto - være et krav, at kontorelevuddannelsen er gennemført for optagelsen på professionsbacheloruddannelsen og indgåelsen af "samarbejdskontrakten" med SKAT. Der skal være mulighed for direkte optagelse på baggrund af eksamen fra f.eks. handelsgymnasiet eller det almene gymnasium.

Professionsbacheloruddannelsen skal have et niveau, således at medarbejderne med denne baggrund - eventuelt kombineret med supplerende efter- og videreuddannelse - pincipielt er i stand til at løse stort set alle faglige opgaver i SKAT.

*Kilde: Dansk Told & Skatteforbunds forslag til rekrutteringspolitik for SKAT.*