

# **AFTALE OM LØNPOLITIK I SKAT**

## **INDLEDNING**

SKATs opgaver skal til stadighed løses bedst muligt til gavn for samfundet, og alle ansatte skal bidrage til, at SKATs mission og vision bliver opfyldt.

Lønpolitikken skal derfor være et fleksibelt redskab, der understøtter SKAT som en moderne og udviklingsorienteret organisation og hermed bidrager til den fortsatte udvikling af SKAT som en effektiv og attraktiv arbejdsplads.

## **FORMÅL**

SKATs lønpolitik skal dels understøtte de faglige strategier og udmøntningen heraf, dels understøtte omstillingsprocessen i SKAT nu og i de kommende år. Det overordnede formål med lønpolitikken er derfor, at den kan bidrage til at

- **sikre de rette kompetencer til at udvikle SKAT og**
- **skabe sammenhæng mellem løn og indsats/resultater**

SKAT lægger således vægt på, at det er anvendelse af faglige og personlige kompetencer, der honoreres.

Den generelle lønudvikling sker for alle ved overenskomstforhandlingerne, medens lønpolitikken skal understøtte en løn, der afspejler medarbejdernes indsats og kompetencer, og som sikrer, at SKAT kan fastholde og tiltrække kompetente medarbejdere.

Ved udmøntning af nærværende lønpolitik tages der udgangspunkt i den enkelte medarbejders samlede aflønning.

## **HENSYN**

De overordnede hensyn bag lønpolitikken er følgende:

- *Dynamik og fleksibilitet*

SKAT vil i anvendelsen af lønpolitikken lægge vægt på at sikre dynamik og fleksibilitet, således at de udfordringer og forandringer, som SKAT står over for i de kommende år, kan understøttes.

- *Sammenhæng med SKATs øvrige politikker og strategier*  
Lønpolitikken skal ses i sammenhæng med SKATs øvrige politikker og strategier, såsom personalepolitikken, MUS, kompetencestrategien og talentudviklingen.

Den samlede lønfastsættelse i SKAT skal således sammenholdes med øvrige personalepolitiske goder, som SKAT kan tilbyde sine medarbejdere. Det gælder f.eks. fleksibilitet i opgaveløsningen, familievenlig arbejdsplads og arbejde på distancen. Hertil kommer, at SKAT lægger stor vægt på, at medarbejderne får mulighed for kompetenceudvikling, hvorved medarbejderne kan sikre deres markedsværdi - også ved overflytning til andre arbejdsopgaver.

- *Fastholdelse og rekruttering*  
Det er altafgørende for SKAT at kunne fastholde og tiltrække kvalificerede medarbejdere til at løse opgaverne – både nu og i fremtiden.
- *Helhed og samarbejde*  
Med henblik på at understøtte enhedsorganisationen og bidrage til sammenhæng i SKATs opgaveløsning er tværgående samarbejde og helhedsorientering væsentlige hensyn.
- *Retfærdighed*  
Lønpolitikken skal understøtte trivsel og et godt arbejdsmiljø ved at afspejle, at der er sammenhæng mellem løn, effektivitet, kvalitet og service i opgaveløsningen med henblik på at fremme medarbejdernes tilfredshed og engagement i arbejdet.
- *Åbenhed*  
For at opnå en motiverende effekt er det væsentligt, at løndannelsen sker på et klart og gennemskueligt grundlag, således at diskussioner foregår ud fra facts i stedet for myter. Til sikring af dette skal de fornødne statistikker udarbejdes løbende og være tilgængelige for alle ansatte i SKAT.

## **AFLØNNING**

I SKAT skal medarbejderne fremover aflønnes med:

**Grundløn,  
rådighedstillæg,  
varige tillæg og  
engangstillæg.**

**Grundlønnen** afspejler den enkeltes indplacering på den til enhver tid gældende overenskomst.

**Rådighedstillæg** gives til medarbejdere indplaceret som fuldmægtige under COII's, henholdsvis AC's forhandlingsområde.

**Varige tillæg** er hovedsagelig honorering for anvendte kvalifikationer.

**Engangstillæg** er en sideløbende honoreringsmulighed, der gives for særlig ydet indsats.

Der vil dog fortsat kunne tillægges midlertidige tillæg i form af funktionsvederlag, tillidsrepræsentanttillæg mv.

### **VARIGE TILLÆG**

Disse tillæg ydes for anvendte kvalifikationer og er regulerede, pensionsgivende tillæg.

Oprykning til højere basisløntrin modregnes ikke i tildelte tillæg, dvs i forbindelse med oprykning af fuldmægtige til højere trin (AC og DTS), oprykning fra løngruppe 2 til løngruppe 3 samt oprykning i løngruppe 3 fra sats I til sats II (DTS og HK).

I forbindelse med avancement herudover modregnes i eksisterende tillæg, men der er intet til hinder for, at der i forbindelse med udnævnelsen tildeles nyt tillæg.

I *bilag 1* kan ses inspiration til emner for varige tillæg.

### **ENGANGSTILLÆG**

Sideløbende med tillægsrunderne sker der honorering med engangstillæg. Disse er ikke pensionsgivende.

Engangstillæg ydes for særlig ydet indsats, og den afsatte pulje til engangstillæg kan derfor disponeres løbende over hele finansåret.

I *bilag 2* kan ses inspiration til emner for tildeling af engangstillæg.

### **OPRYKNINGER OG UDNÆVNELSER**

Tjenestestederne kan inden for tillægspuljen til varige tillæg endvidere foretage oprykninger og udnævnelser således:

Til overassistenter i løngruppe 3 fra sats I til II

Til konsulent

Til specialkonsulent (DTS og HK)

Oprykningerne til konsulent og specialkonsulent sker med modregning i eksisterende tillæg, men der er intet til hinder for, at der i forbindelse med udnævnelsen/oprykningen tildeles nyt tillæg.

I forbindelse med udnævnelse til konsulent og specialkonsulent skal det påses, at de pågældende har en profil, der matcher SKATs specialistprofil, se **bilag 3**.

Der kan ikke aftales ekstraordinære spring inden for de aftalte automatiske trinoprykninger (fuldmægtige).

## **SKATs NY KONSULENTORGANISATION**

SKATs nye konsulentorganisation skal fremover udelukkende omfatte absolutte nøglepersoner på meget højt niveau og skal være det relativt ligeværdige lønmæssige alternativ til ledervejen.

Konsulentorganisation omfatter udelukkende chefkonsulenter (DTS, HK og AC) samt specialkonsulenter (AC).

Udnævnelse til konsulentorganisationen kræver central aftale og finansieres af årets puljer.

Chefkonsulenter på sats II (DTS og HK) samt chefkonsulenter (AC) må kun udnævnes på tjenestesteder, hvor der efter udnævnelsen fortsat er niveauforskel mellem afdelingslederens/kontorchefens og konsulentens grundløn, men der er intet til hinder for, at de pågældende qua tillæg reelt kan have samme eller højere samlede løn end lederne.

Oprykningerne sker med modregning i eksisterende tillæg, men der er intet til hinder for, at der i forbindelse med udnævnelsen tildeles nyt tillæg.

I forbindelse med udnævnelse skal det påses, at de pågældende har en profil, der matcher SKATs nye konsulentprofil, se **bilag 4**.

## **ÅRLIG PROCES FOR FINANSIERING**

### ***Finansiering***

Finansieringen af de årlige udmøntninger sker i overenskomstperioden 1. april 2008 til 31. marts 2011 dels ved aftrapning af de eksisterende dynamiske og midlertidige tillæg, dels ved genanvendelse af engangstillæg.

Puljen opdeles i 2, nemlig

- **pulje 1**, der beregnes efter en forsigtigt skønnet reguleringsprocent pr 1. april med den deraf følgende forventede aftrapning af dynamiske tillæg samt ved genanvendelse af engangstillæg.

- **pulje 2**, der beregnes, når årets reguleringsprocent kendes og aftrapningen af de dynamiske tillæg er endeligt beregnet. Pulje 2 udmøntes som hovedregel som engangstillæg.

Herudover kan eventuel opskrivning tillægges begge puljer efter forhandling.

I løbet af december måned skal der være klarhed over omfanget af pulje 1, således at forhandlinger og udmøntning kan ske i januar og februar til honorering pr 1. april.

I løbet af april/maj måned skal der være klarhed over omfanget af pulje 2. Denne pulje anvendes løbende efter aftale mellem lønpolitikens parter.

### ***Genanvendelse***

Midler afsat til:

engangstillæg er til fuld genanvendelse,  
aftrappede dynamiske tillæg er til fuld genanvendelse,  
bortfaldne midlertidige tillæg er til fuld genanvendelse,  
midler anvendt til varige tillæg og udnævnelser/oprykninger ikke kan genanvendes.

### ***Udmøntning***

De samlede puljer tilstræbes opdelt således:

Varige tillæg og udnævnelser/oprykninger	50%
Engangstillæg	50%

Den endelige fordeling forhandles hvert år mellem denne aftales parter.

## **ÅRLIG PROCES FOR FORDELING OG FORHANDLING**

### ***Fordelings- og forhandlingsprocessen***

Inden fordelingen af tillægsmidlerne sker, bør der indledningsvis drøftes overordnede retningslinjer for anvendelse af årets tillægspuljer mellem Hovedcentret og formændene for de 3 personaleorganisationer.

Når pulje 1 er opgjort, fordeles beløbet til Hovedcentret, de særlige enheder og samarbejderne. Forinden afklares i direktionen, om der skal ske ekstraordinær tildeling til enkelte enheder.

Herefter fordeles det tildelte beløb på Hovedcenter-/Særlige Enheder-/samarbejdsplan. Også her afklares på direktionsplan, om der i forbindelse med puljefordelingen skal ske ekstraordinær tildeling til enkelte enheder.

Den ekstraordinære fordeling kan ske for f.eks. at modvirke stor/uhensigtsmæssig forskel i gennemsnitlig løn mellem samarbejderne/søjlerne/grupperne, for at honorere særlige fokus- og/eller indsatsområder eller for at sikre en nødvendig fastholdelse som følge af konkurrencesituationer.

SAC udarbejder lønstatistikker, der bruges ved vurderingen af den samlede pulje.

SAC udarbejder lønlistes til hver enkelt samarbejde/søjlerne i Hovedcentret, der ligeledes skal bruges ved fordelingen af puljer på skatteceter/gruppeplan.

Disse lønlisters oplysninger om samlet løn på medarbejderniveau fordeles til tillidsrepræsentanter for så vidt angår eget forhandlingsområde, og til personaleledere for så vidt angår egne medarbejdere.

Til sammenligning udarbejdes oversigter over gennemsnitslønninger i SKAT, på samarbejds-/søjle-/gruppeplan samt på personaleorganisationsplan. Disse lister kan anvendes til sammenligning i forbindelse med den endelige fordeling og kan ligeledes fordeles til tillidsrepræsentanterne.

Inden arbejdet med den lokale udmøntning påbegyndes, aftales processen for den lokale forhandling, herunder de gældende kriterier.

### ***Lønsamtaler***

Samtlige medarbejdere har mulighed for at få en lønsamtale i forbindelse med tillægsgården i januar kvartal, hvis de ønsker det. Tilsvarende har personalelederen mulighed for at indkalde sine medarbejdere til lønsamtale.

I forbindelse med lønsamtalen drøftes

- den pågældendes indsats i forhold til den pågældendes løn
- eventuelle indsatspunkter
- personalelederens indstilling til de endelige forhandlinger (indstilles/indstilles ikke, men ikke beløb, tillægsart eller oprykning/udnævnelse).

### ***Aftale***

Indstillingerne danner grundlaget for de endelige forhandlinger mellem den forhandlingsførende chef og personaleorganisationerne. Når disse forhandlinger er tilendebragt, indgås aftale og medarbejderne orienteres.

### ***Offentliggørelse***

Det foreslås, at såvel fordelte tillæg/udnævnelse/oprykning som de pågældendes samlede løn offentliggøres sammen med begrundelser for tildelingen. Ønsker man ikke denne detaljerede offentliggørelse, kan navne med begrundelse

sammenholdt med de overordnede kriterier offentliggøres. Offentliggørelsen sker som udgangspunkt på afdelings/kontorniveau.

### ***Tidsplan***

December	Pulje 1 opgøres og fordeles
Januar/februar	Lønsamtaler afholdes
	Aftaler indgås
April	Pulje 1 udmøntes
Maj	Pulje 2 opgøres
Maj/december	Pulje 2 aftales fordelt og udmøntes
Maj/december	1 gang årligt foretages central og lokal evaluering af processen.

## **IMPLEMENTERING**

Nuværende varige og midlertidige tillæg fortsætter efter den 1. april 2008.

Nuværende dynamiske tillæg aftrappes med generelle lønstigninger, indtil tillæggene er totalt aftrappede. De eksisterende dynamiske tillæg kan ikke suppleres, men modregnes som hidtil i forbindelse med udnævnelser/oprykninger.

Tillæg, der tildeles for f.eks. gennemført uddannelse jfr. Ny Løn aftalerne, fortsætter uændret.

## **TILPASNING AF NY LØN AFTALER/OVERENS- KOMSTER**

SKATs nye lønpolitik medfører, at der skal ske ændringer i de eksisterende Ny Løn aftaler med HK og DTS, fuldmægtigoverenskomsten (DTS) samt AC-tillægsaftalen.

Aftalerne f.s.v. angår HK og AC er lokale aftaler, der kan ændres af parterne i SKAT, medens DTS-aftalen og organisationsaftalen er indgået mellem DTS, COII, SKAT og Finansministeriet. Gennemførelse af ændringer kræver derfor indgåelse af nye aftaler mellem parterne.

## **LØNPOLITIKKENS VARIGHED**

En stor del af finansieringen sker ved aftrapning af de eksisterende dynamiske tillæg. Denne tilgang af midler opretholdes i fuldt omfang til udgangen af marts 2011.

Derfor skal lønpolitikken og finansieringen heraf revurderes inden udgangen af 2010 med henblik på udarbejdelse af en ny lønpolitik, der kan træde i kraft pr 1. april 2011.

Lønpolitikken kan efterfølgende suppleres med nye aftaler, f.eks. som konsekvens af overenskomstforlig mm.

**Varighed**

Den nye lønpolitik er gældende for perioden 1. januar 2008 til 31. marts 2011 og kan kun opsiges med 6 måneders varsel til udgangen af marts måned.

København, den

\_\_\_\_\_  
Dansk Told & Skatteforbund

\_\_\_\_\_  
HK/SKAT

\_\_\_\_\_  
AC Klubben i SKAT

\_\_\_\_\_  
SKAT, HR



### Inspirationsliste – varige tillæg

Varige tillæg kan f.eks. tildeles for:

Erhvervede og anvendte kvalifikationer, såvel faglige som personlige  
Kvalitet i opgavevaretagelsen  
Løsning af tunge opgaver  
Erfaring

Endvidere kan medarbejdere i SKAT, der i forbindelse med overgang til Ny Løn eller i forbindelse med overgang til statslig ansættelse, være tildelt et varigt tillæg. Dette tillæg er varigt, reguleret og pensionsgivende i det omfang, det omdannede tillæg i forvejen var pensionsgivende.

Stikord:

**Erhvervede og anvendte kvalifikationer** kan f.eks. være

- Procesudviklende- og optimerende
- Selvstændighed i arbejdsudførelsen
- Brug af videndeling
- Resultatorienteret
- Jobrelevant gennemført, anvendt uddannelse

**Kvalitet i opgavevaretagelsen** kan f.eks. være

- Kvaliteten i det udførte arbejde
- Ansvarlighed og engagement
- Flexibilitet (kan løse mange forskellige opgaver)

**Løsning af tunge opgaver** kan f.eks. være

- Løsning af gruppens sværere opgaver
- Vidensdeling såvel internt som eksternt
- Tovholder på komplicerede udviklingsopgaver

**Erfaring** kan f.eks. være

- Stabilitet i opgaveudførelsen
- Helhedsforståelse
- Strategisk tænkning, overblik og evne til at systematisere

**Andet**

- Samarbejdsvilje og social ansvarlighed
- Vilje og evne til at samarbejde
- Serviceorienteret

### **Inspirationsliste – engangstillæg**

Engangstillæg ydes løbende for honorering af særlig ydet indsats af enkeltstående art, f.eks. :

- Diverse ad’hoc præstationer, (f.eks. for ydet ekstraordinær stor arbejdsindsats , opnåelse af særligt gode resultater, påtagelse af ekstraordinært ansvar, ekstraordinær udvisning af mobilitet og fleksibilitet)
- Projektdeltagelse
- Udmøntning af resultatlønskontrakter på gruppeniveau
- Udmøntning af bonusordninger (en form for resultatlønskontrakt på individniveau)
- Kompensation for særlige ulemper

Herudover kan intern undervisning eventuelt blive omfattet af lønpolitikens engangstillægsgdel. Forinden skal der dog indgås separat aftale herom.

### SKATs specialistprofil

SKATs specialistorganisation består af

konsulenter og specialkonsulenter (DTS og HK)

En konsulent/specialkonsulent skal opfylde nedennævnte profil:

- Have stor viden, selvstændighed og kompetence på komplicerede faglige områder
- Være fleksibel og dermed i stand til med kort varsel at overtage nye arbejdsområder
- Være god til at samarbejde, at videndele og i stand til at virke som faglig konsulent såvel internt som eksternt
- Være i stand til selvstændigt at varetage SKATs interesser overfor eksterne interessenter
- Være helhedsorienteret og nytænkende
- Stille sig til rådighed som instruktør ved SKATs uddannelsesorganisation og faglige aktiviteter i forhold til virksomheder og andre interessenter
- Løse selvstændigt konkrete komplicerede opgaver og virke som faglig garant samt sparringspartner for afdelingsleder/kontorchef og kollegaer
- Indgå faglige netværk og projektgrupperarbejde
- Deltage i relevant uddannelse og udvikling

### SKATs nye konsulentprofil

SKATs nye konsulentorganisation består af

Specialkonsulenter (AC) og  
chefkonsulenter (DTS, HK og AC)

Allerede udnævnte samt fremtidigt udnævnte i konsulentorganisationen skal opfylde nedennævnte profil:

- Være højt fagligt kvalificeret på komplicerede faglige områder
- Have helhedsviden og helhedsforståelse om hele SKAT
- Være fleksibel og villig til med kort varsel at overtage nye arbejdsområder
- Kunne indtræde som stedfortræder for personalelederen
- Påtage sig fagligt ansvar for komplicerede opgaver
- Være tovholder og sparringspartner på gruppens mere komplicerede opgaver eller på tværs i organisationen.
- Virke som faglig konsulent såvel internt som eksternt
- Stille sig til rådighed som instruktør ved SKATs uddannelsesorganisation og faglige aktiviteter i forhold til virksomheder, kollegaer og andre interessenter
- Være forpligtet til at videndele
- Påtage sig rollen som mentor i gruppen med heraf følgende krav om videregivelse af viden og erfaringer