

Hva' med strukturen

Struktur: Rollerne skal defineres mere klart. Både for enheder i SKAT og for lederne. Der skal ses på Københavns status. Og så ville det være godt, hvis der kan skabes en større sammenhæng fra top til bund i hele Skatteministeriets koncern.

Skal der være skattesamarbejder?
Skal der være fagchefer?
Skal Skattecenter København have en særstatus?
Skal alle skattecentre lave det samme?
Skal der være viceskattedirektører?
Skal en gruppe kunne være på 50 medarbejdere?
Skal der være en ændring i hovedcentrets opgaver?
Skal mulighederne i enhedsorganisationen udnyttes bedre?

Spørgsmål er der nok af - men svarene kommer først senere i år.

SKATs struktur - ja hele koncernstrukturen i Skatteministeriet - er til eksamen. Selvom strukturen kun har "været i drift" i omkring 2½ år, er det tid for en evaluering af den samlede struktur. Eksterne konsulenter har derfor i flere måneder været igang og har gennemført en række interviews med personer rundt omkring i SKAT.

Dansk Told & Skatteforbunds hovedbestyrelse har også drøftet evalueringen af SKATs struktur - på hovedbestyrelsesmødet den 22. januar 2008.

"Vi har den overordnede holdning, at det er bedst for udviklingen af SKAT, hvis de forskellige roller er klart defineret. Det betyder bl.a., at kompetencevejene og -linjerne skal gøres så entydige som muligt", siger forbundsformand Jørn Rise - og tilføjer, at forbundet heller ikke er interesseret i, at ny struktur samlet set kommer til at betyde færre lederstillinger.

"Vi ønsker at bevare udviklingsmulighederne", understreger Jørn Rise - og peger på, at det f.eks. ikke er hensigtsmæssigt, hvis afdelingerne kommer til at bestå af op til 50 medarbejdere.

Særstatus til København

Den nuværende struktur, som blev til i forbindelse med etableringen af SKAT i november 2005, har vist sig at indeholde nogle børnesygdomme.

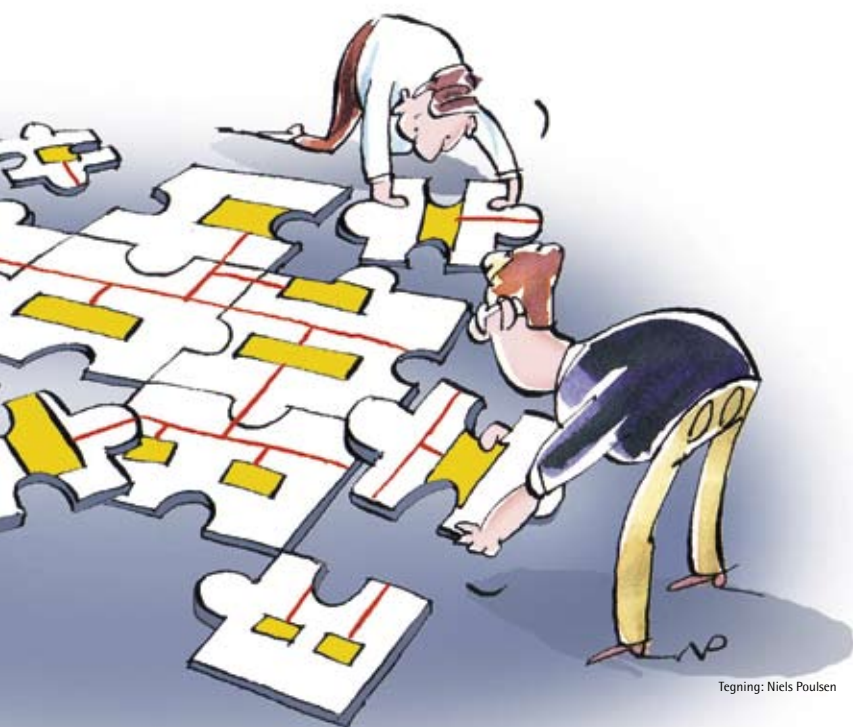


Noget helt særligt er København, hvor Skattecenter København er det suverænt største skattecenter og i størrelse helt overskygger de øvrige centre ved Skattesamarbejde Nordsjælland-København.

"Vi mener helt klart, at København skal have en særstatus", siger Jørn Rise.

En særstatus kunne bestå i, at skattedirektøren i København samtidig får status som planlægningsdirektør - og dermed kommer til at indgå i SKATs direktion som de fem øvrige planlægningsdirektører.

Det ligger i kortene, at samarbejderne skal bestå. Spørgsmålet kan gå på antallet af samarbejder - om der stadig skal være fem - og hvilken rolle samarbejderne skal have. Om de måske i højere grad end i dag skal have en koordinerende rolle på det faglige område mellem skattecentre i samarbejdet. Noget der kunne ses i sammenhæng med, at det måske ikke er givet, at alle skattesamarbejder skal løse alle basisopgaver. Måske går skattecentre en fremtid i møde, hvor de i højere grad løser de opgaver inden for samarbejdet, der bedst og mest hensigtsmæssigt kan placeres ved netop dette skattecenter - bl.a. på baggrund af, hvor kompetencerne i forvejen er, så man flytter opgaver fremfor medarbejdere.



Tegning: Niels Poulsen

Klar rolledefinering

”En lus mellem to negle”. Sådan har nogen valgt at beskrive den nuværende rolle som fagchef - og netop rollen som fagchef er måske den, hvor der har været de mest uklare definitioner og manglende afstemninger af forventningerne.

”Fagcheferne er nok dem, der har haft vanskeligst ved at trænge igennem med synlighed overfor medarbejderne. Jeg tror, man er nødt til at definere rollerne mere klart - for som man har set det, har fagchefrollen været udfyldt meget forskelligt rundt omkring”, siger Jørn Rise.

Det er samspillet mellem de forskellige roller - fagchefen, der har et fagligt ansvar, afdelingslederen, som både har et fagligt ansvar og ansvaret for den direkte personaleledelse samt skattedirektøren, som har det overordnede ansvar - der ikke altid er helt klart.

Rollefordelingen kunne måske blive mere tydelig, hvis fagcheferne blev gjort til vice-skattedirektører, som ud over den faglige ledelse mere bredt kan indgå i ledelsesopgaverne ved skattecentret. Naturligvis under hensyn til de forskellige forhold, der gør sig gældende afhængig af, om der er tale om et stort eller et mindre skattecenter.

Mere sammenhæng og ingen krige

Et af de helt store skridt, der blev taget i for-

bindelse med etableringen af SKAT, var at gøre hele landet til ét myndighedsområde. Med etableringen af enhedsorganisationen skulle det principielt være ligegyldigt, hvor i landet opgaverne er placeret fysisk - hvilket også er en vigtig del af tryghedsaftalen. Det princip har bl.a. givet sig udslag i Betalingscentret, Kundecentret med fire lokaliteter, SAC (SKATs Administrative Center) samt løsning af inddrivelsesopgaver i bl.a. Næstved.

”Men, der er også medlemmer, som spørger til organiseringen med et meget centralt hovedcentret. Om hovedcentret skal bevare alle opgaver - uanset en sondring mellem driftsopgaver og kompetencer i relation til lovgivningen”, siger Jørn Rise - som peger på, at det derfor måske kunne være sundt at give det en overvejelse, om hovedcentret kunne trimmes, så man undgår den evige konflikt, der er i en organisation med en over- og undermyndighed.

”Det graver ofte grøfter med sådanne forhold - og kan være medvirkende til, at der opstår uhensigtsmæssige forretningsgange. For ikke at tale om myter”, siger Jørn Rise - og fortsætter:

”Det var måske tiden at overveje ændringer, der ikke behøver en fastholdelse i de skarpe grænser mellem drift og lovgivningsinitiativer. Det kunne principielt lige så godt foregå i kompetence- eller videncentre. Måske skulle man i den sammenhæng også indtænke de øvrige dele af koncernen. Hvorfor kunne man ikke lige så godt udnytte ressourcerne mere tværfagligt mellem Departementet, hovedcentret, samarbejderne og skattecentre?”, spørger Jørn Rise.

”Der bør i hvert fald ske noget, hvis man ønsker helhed og forståelse for fokus på løsning af problemer - frem for bureaukrati med fremsendelsesskrivelser og mere ventetid. Ja, spændende bliver det at følge justeringerne - og DTS diskuterer gerne fordomsfrit med”, slutter Jørn Rise.

“

DTS diskuterer gerne fordomsfrit med.

”