



Her går det godt

Fokus: Ringkøbing. Der er talt og skrevet meget om Betalingscentret og Ringkøbing i det seneste års tid. Lidet positivt og meget negativt - ikke mindst i lyset af den uforståelige og brutale beslutning om uansøgte forflytninger. Men hvordan har de det i Betalingscentret? Dansk Told & Skat er vendt tilbage til Ringkøbing for at tage pulsen. Hos chefen, hos tillidsrepræsentanten og hos medarbejderne - for at lade dem få ordet og tegne et andet og mere nuanceret billede af virkeligheden derude vestpå.



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted

Alle er velkomne - undtagen "plejer"!

Chefen: For John Ladefoged er jobbet som chef for Betalingscentret været en fantastisk chance for at skabe en helt ny offentlig arbejdsplads, der bygger på åbenhed, engagement og et fælles ansvar for at få det til at lykkes!

På John Ladefogeds kontor står en dukke - eller hvad man nu skal kalde den gule kylling, der helt automatisk er noget af det første, øjnene fanger. En kylling John fik af sine børn, da han startede på jobbet som chef for det nystartede Betalingscenter i Ringkøbing - fulgt af kommentaren om, at den skulle han nok få brug for!

Så når noget går ikke helt så godt, som det burde, kan han gribe kyllingen hårdt om halsen - og den udstøder gruelige lyde, som var det virkelig livet, det gjaldt. Men har der til gengæld været en succes, kan han tage den i hånden, og den kvitterer med en festlig hymne.

Af Ole Pedersen - op@dts.nu

"Og der *har* været brug for begge dele", forsikrer John.

Hvor Betalingscentret og Ringkøbing rundt omkring i landet har fået en lidt kedelig klang på grund af den politiske beslutning om bemanning ved uansøgte forflytninger, er det dog en helt anden positiv pionerånd, der driver værket på arbejdspladsen i Ringkøbing, hvor der i dag er 110 ansatte. Målet er omkring yderligere 150, når alle opgaverne er på plads ved Betalingscentret i 2007.

Betalingscentret blev født sammen med resten af SKAT den 1. november 2005. Men hvor skattecentre blev etableret på i hvert fald det fysiske fundament af en region eller en kommunal skatteforvaltning, startede Betalingscentret så at sige "på bar mark" i lokaler hos Ringkøbing Amt. Endnu bliver bygningerne delt med amtsadministrationen, men når den bliver opløst ved årets udgang, tager SKAT helt over i hovedparten af amtets bygninger i det centrale Ringkøbing.

Styr på det

Fra starten har alt været nyt. Det har mere været reglen end undtagelsen, at medarbejderne skal løse opgaver, de aldrig har prøvet før - og ofte kendte man ikke omfanget af opgaverne, inden man stod midt i dem for første gang. Som med printselvangivelserne.



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted

John Ladefoged er ikke bange for at gøre tingene anderledes. Heller ikke for at stå på hænder for sine medarbejdere.

330.000 skulle klargøres og tages ind i perioden omkring 1. maj 2006. Samtidig med at Betalingscentret overtog resten af opgaverne for SKAT Midtjylland - en forøgelse af centrets opgaver på ikke mindre end 165%!

“Det vi gjorde omkring den 1. maj var meget imponerende”, siger en meget tilfreds chef - og tilføjer, at den måde opgaverne er blevet løst på i Betalingscentrets første tid kun har kunnet lade sig gøre, fordi medarbejderne har udvist et helt enestående engagement og har taget ansvar for opgaverne.

Inden den store udfordring omkring den 1. maj havde John meldt klart ud til medarbejderne, at det ville blive vanskeligt - men hvis bukserne ikke sprækkede, så ville de også kunne holde til de næste forøgelser af opgaveporteføljen, som vil komme drypvist indtil oktober 2007, hvor alle opgaverne er flyttet til Ringkøbing.

“Bukserne var spændte - men de sprækkede ikke!”

I Ringkøbing kæmper de da også, hvad de kan, for at få visket den lidt kedelige klang væk, når snakken falder på byen og Betalings-

centret - og i stedet få skabt billedet af en god og attraktiv arbejdsplads.

“Og det går godt”, siger John - og tilføjer, at det er sagt med lidt af hans jyske jordbundenhed.

Med tilfredse medarbejdere, styr på produktionen og helt ajour med stort set alle opgaver.

Det bedste!

Visionen er klar.

“Vi vil være rollemodel for en utraditionel drevet offentlig virksomhed, hvor vi prøver tingene af. Et mantra er, at “plejer ikke eksisterer!”. Vi skal være åbne for, hvordan man kan gøre tingene bedre - og gode ideer fra medarbejderne skal enten føres ud i livet eller kvitteres med et afslag, der giver begrundelsen for, hvorfor det ikke er muligt. Det kræver, at vi som ledelse tænker igennem, *hvorfor* det ikke kan lade sig gøre”, fortæller John - og understreger samtidig, at det for Betalingscentret ikke handler om at tage det bedste fra den ene eller den anden side, men simpelthen finde

Grænser for distance

Bemanding: Betalingscentret tilbyder gerne aftaler om distancearbejde - men aftaler, hvor en medarbejder kan nøjes med at møde op i Ringkøbing to dage hver uge, ville være det samme som at lukke arbejdspladsen.

Muligheden for distancearbejdspladser til medarbejdere, der blev uansøgt forflyttet - så de f.eks. kunne få garanteret en aftale om kun at skulle møde i Ringkøbing to dage om ugen - har været meget omtvistet og givet anledning til en del “mudder”. Set fra John Ladefogeds stol ville det dog nærmest have været det samme som at lukke og slukke for Betalingscentret, hvis en stor del af medarbejderne fik garanti for at kunne arbejde hjemme i op til tre dage hver uge.

Han fortæller, at spørgsmålet om distancearbejdspladser i første omgang kom frem som et tilbud, da det gjaldt om at tiltrække frivillige ansøgere til Betalingscentret. Hvis medarbejderne, når det passede med opgaverne, fik mulighed for at arbejde et par dage hjemme og slippe for køreturen til Ringkøbing, kunne det være med til at udvide det geografiske område, hvor det var muligt at rekruttere frivilligt.

“Mange opgaver kan med kreativitet og velvilje løses hjemmefra, så de pågældende måske kun skal køre hertil to eller tre dage om ugen. Derfor blev der også med accept oppefra skrevet i opslaget, at når det passede ind i opgaverne, kunne de løses hjemmefra i op til tre dage om ugen. Det tilbud blev så udvidet til også at omfatte dem, der bliver uansøgt forflyttet, men jeg havde ikke forventet, det ville passe på dem, fordi afstandene simpelthen er for store”,

understreger John.

At der kan være tale om en garanti for, at man i hver uge kan nøjes med at arbejde i Ringkøbing to dage om ugen og de tre øvrige arbejde hjemme, afviser John dog bestemt.

“Så skulle den garanti også gælde for de medarbejdere, vi har i dag - og vi kan ikke drive en virksomhed, hvor medarbejderne kun kommer to dage om ugen og i øvrigt har krav på tidsmæssig- og økonomisk kompensation, hvis de på grund af opgaverne er nødt til at møde op her flere dage.”

Uden indflydelse

“Det er en beslutning, jeg ikke har været med til at tage - og min holdning er ikke mere interessant end alle mulige andre”, er i øvrigt Johns korte kommentar til beslutningen om, at nærværende 150 kolleger rundt omkring i SKAT fik en uansøgt forflyttelse til Ringkøbing.

“Jeg er meget fokuseret på at bygge op, så jeg bruger ikke energi på noget, jeg ikke har indflydelse på. Jeg kan sagtens se problemet for dem, der skal flytte til et andet sted i landet. Men for mig handler det om at bygge op”, tilføjer John.

ole

det bedste i forbindelse med opbygningen af den nye virksomhed.

"Medarbejderne tager virkelig ansvar. De føler, det er deres arbejdsplads - og kæmper for, at det her bliver en succes", fastslår John - og tilføjer, at opgaven også er at lede uden regler. Målet er f.eks. en personalepolitik uden regler.

"Vi prøver at køre helt uden regler", siger John, som ønsker at regler bliver erstattet af rammer med frihed under ansvar.

De fysiske rammer ved Betalingscentret er indbydende. Nyindrettede lokaler, nye ensartede møbler og nyt it-udstyr. En stor fordel når medarbejderne - som det er tilfældet her i etableringsfasen - relativt ofte skal flytte omkring i forbindelse med nødvendige justeringer af organisationen.

"Du skal ikke have stol og bord med - kan nøjes med din cpu", fortæller John, som nødig vil tænke på, hvilket flyttebesvær det kunne have givet, hvis alle havde haft deres gamle møbler med til centret, og derfor også havde "holdt fast" i dem ved interne omflytninger.

SKATs renseri

I en privat virksomhed handler det - lidt kort sagt - om at have sorte tal på bundlinien. Men i en virksomhed som Betalingscentret er der ingen bundlinie at tage udgangspunkt i, når man skal se på, om arbejdet er gjort godt eller skidt.

"Kvalitetsarbejdet er det bedste værktøj - måske det eneste - i en offentlig virksomhed", mener John.

For ledelsen ved Betalingscentret har det derfor også handlet om at få defineret, hvad der er Betalingscentrets mission - og gennem kvalitetsarbejdet få defineret en "bundlinie", som kan være et redskab i arbejdet med at engagere, motivere og inspirere medarbejderne. Men som fremfor alt også kan være med til at vise, om ledelsen gør sit arbejde godt nok og formår at udnytte de ressourcer, der er til rådighed.

"Vi satte os ned for at finde ud af, hvad vi er sat i verden for, og kom frem til, at vores mission handler om at være det store filter, der skal rense det "snavs", der er i data- og betalingsstrømmen til SKAT", fortæller John - og giver som eksempel, at en papirangivelse i den forbindelse også er "snavs", da data skal være i elektronisk form, for at SKAT kan benytte dem. En anden form for "snavs" kan være, hvis man kommer til at trykke på en forkert tast i forbindelse med en elektronisk

indberetning - eller pengene bliver sat ind på den forkerte konto.

"Så det handler om at holde penge- og datastrømmen ren - og sørge for, at "snavs" i "de store rør" bliver fjernet."

Men ambitionen stopper ikke her. Når "renseriet" er kommet helt på plads og opgaverne er overtaget fra alle skattecentre, er det Betalingscentrets ambition også at kunne analysere på alle de data, der bliver modtaget - og på den måde være med til at levere grundlaget til skattecentre for, om der måske er opgaver, som kan løses bedre. Det kunne f.eks. være, hvis tallene for indtægterne fra en bestemt skat eller afgift viser et unormalt forløb for et skattecenter - uden der er nogen speciel grund til det.

John understreger dog, at her i Betalingscentrets første år er målet at få data- og betalingsopgaverne overflyttet fra hele landet og få styr på dem.

Mange søger

Inden John blev chef for Betalingscentret, var han funktionschef ved Told- og Skatteregion Holstebro. Men muligheden for at være med til at opbygge en helt ny offentlig virksomhed var så stor en udfordring, at den fik ham til at flytte til Ringkøbing - også privat - hvor familien for nyligt har købt hus.

"Det var en chance for at prøve tingene af som leder - og skabe en ny offentlig virksomhed med engagerede og motiverede medarbejdere."

Betalingscentret er et ubestridt aktiv for Ringkøbing - og da også godt på vej til at udvikle sig til byens største kontorarbejdsplads. I begyndelsen af august var der allerede kommet mere end 250 eksterne ansøgninger ind til de stillinger, der er konsekvensen af, at kun få af de udpegede ønsker at tage imod den uansøgte forflyttelse og gøre Betalingscentret til deres fremtidige arbejdsplads - og ansøgningsfristens udløb den 15. august var det steget til 432.

Så John er meget fortrøstningsfuld med hensyn til, at det nok skal lykkes at få Betalingscentret op på fuld bemanning - og få det gjort til en god arbejdsplads for medarbejderne med en ånd, der bygger på åbenhed, engagement og ansvar.

På hans kontor står kyllingen klar til at blive taget i hånden - selvom de kommende udfordringer givet også ind i mellem vil give behov for at afregere.

Medarbejderne tager virkelig ansvar og kæmper for, at det her bliver en succes, fortæller John Ladefoged.



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted