



Chefkredsen

Generalforsamling 2010

16. april 2010

Beretning 2009 / 2010

Indholdsfortegnelse

Beretning 2009 / 2010

<i>Indholdsfortegnelse</i>	1
<i>Indledning</i>	2
<i>Lønpolitik / lønforhold for chefer i Skatteministeriet</i>	3
Generelt	3
Cheflønstillæg	4
Åremålsansættelse	6
Resultatløn	7
Det videre forløb	9
Udtræden af ledelsesorganisationen	11
<i>Overenskomstforhandlingerne 2011</i>	12
Generelt	12
Generelle krav	13
Specielle krav	13
<i>Chefkredsen internt</i>	13
Generelt	13
Lederseminar Øst (Jørlunde)	14
Regionale koordinationsudvalg	15
I øvrigt	16
<i>Øvrige vilkår for Skatteministeriets chefer</i>	17
Ledelsesanalyse i Skatteministeriet	18
IT- og telefoni for chefer	19
Det regionale direktørniveau	19
Undersøgelse om tjenesterejser og gaver mv.	20
<i>Afslutning</i>	21

Indledning

Traditionen tro starter årets beretning med en status over, hvor mange medlemmer, vi lige nu er i Dansk Told & Skatteforbund.

Vi må jo erkende, at vi løbende bliver færre ansatte i Skatteministeriet – og dermed over tid også færre ledere i chefkredsen.

Medlemstallet er lige nu 342 *ordinære* medlemmer – en nedgang på beskedne 5 medlemmer i forhold til sidste år.

I forhold til reduktionen fra 2008 til 2009, som var på 73 medlemmer, må det seneste års reduktion imidlertid siges at være billigt sluppet.

Det hænger selvfølgelig sammen med, at vi i det forløbne år har været forskånet for de helt store nedskæringsøvelser – og at mulighederne for at overgå til en konsulentfunktion indtil for nyligt har været uafklarede.

Dvs. frafaldet i ledelsesorganisationen og i vores medlemsskare i det store og hele alene dækker over naturlig afgang.

Udover de aktive, ordinære medlemmer kan vi mønstre 8 ekstraordinære medlemmer.

Bestyrelsen har i beretningsperioden været konstitueret med Peder Thomsen som næstformand.

Så skulle man tro, at vi kom til at mangle ham som kasserer – det har han jo været i en menneskealder.

Men på den post har vi fået fuldgod erstatning i form af Ulla Dalsgaard, der jo genindtrådte i bestyrelsen på generalforsamlingen sidste år.

Knud-Erik Hansen har været sekretær og Annette Nielsen, Frank Høj Jensen, Jon Mikkelsen, Glen Ole Pedersen og Mads Blokhuis har udgjort resten af chefkredsens bestyrelse i det forløbne år.

På sidste års generalforsamling kunne jeg berette om, at aktivitetsniveauet m.h.t. medlemsmøder havde været virkelig højt.

En del af baggrunden var naturligvis, at vi dengang kæmpede alvorligt med den omfattende ændring og reduktion af ledelsesorganisationen pr. 1. jan. 2009.

Det har så efterfølgende resulteret i, at vi alle sammen har haft behov for at puste ud – og at behovet for medlemsmøder har været knap så

højt i det forløbne år. Det er helt naturligt, at omfanget af de udfordringer, vi står over for også afspejles i niveauet for mødeaktivitet rundt omkring i landet.

Selv om der er sket en sammenlægning af HC og Departementet, kan vi nemlig godt tillade os at konstatere, at det ikke tilnærmelsesvis har resulteret i samme udfordringer som tilpasningen pr. 1. jan. 2009.

Det betyder selvfølgelig ikke, at vi skal lægge al mødeaktivitet død, blot fordi vi ikke lige p.t. bakser med en voldsom organisationsændring.

Der er behov for løbende at være i dialog om tingene. Og jeg har som formand et behov for at komme rundt for at snakke med jer – at for-nemme, hvor skoen trykker og for at få en dialog om, hvordan vi løser de fælles udfordringer, vi også fremover vil blive stillet over for. Derfor vil jeg også i det nye foreningsår komme rundt i landet til medlemsmøder. Det er ikke en trussel, men et løfte ☺!

Beretningen i år har vi valgt at strukturere i følgende afsnit:

- Lønpolitik / lønforhold for chefer i Skatteministeriet
- Overenskomstforhandlingerne 2011
- Chefkredsen internt
- Vilkår i øvrigt for Skatteministeriets chefer

Skulle der i beretningen være emner, der ikke er berørt – som I mener, skal berøres – ser jeg meget gerne, at I rejser dem og deltager i debatten, der forhåbentlig følger denne beretning.

Lønpolitik / lønforhold for chefer i Skatteministeriet

Generelt

Temaet '*Lønpolitik for chefer*' har nu i flere år været garanti for, at vi det mindste aldrig løber tør for stof til årets beretning.

Det har jo snart karakter af en 'never-ending-story'.

Vi er flere gange – om end ikke slået hjem igen – så dog sat på standby af andre og åbenbart mere væsentlige begivenheder.

Først udsatte den store omlægning af ledelsesorganisationen pr. 1. januar 2009 processen med indgåelse af en overordnet cheflønsaftale.

Da vi så småt var kommet til hægterne efter denne 'storvask', og var meget tæt på en aftale, kom der så lige – for en gangs skyld – endnu en organisationsændring på tværs og forhindrede, at vi nåede i mål. Denne gang var det fusionen af SKAT's hovedcenter og Skatteministeriets departement.

Det betød, at der kom ny central ledelse, som – måske naturligt nok – ønskede at forholde sig til politikken og evt. også koordinere med forholdene og politikkerne i departementet.

I skrivende stund må vi erkende, at vi reelt ikke kender koncerndirektionens generelle holdning til lønpolitik og andre generelle vilkår på chefområdet, dvs. heller ikke på mere konkrete områder som f.eks. strukturen i resultatlønsystemet fra 2010 og fremadrettet.

Status lige nu er, at der på det delområde, der drejer sig om udtræden af ledelsesorganisationen er indgået en delaftale. Mere om det senere i beretningen. Herudover har vi – sammen med AC's chefklub – skriftligt fremsendt bemærkninger til de områder i det foreliggende udkast, som vi endnu ikke kan tiltræde:

Cheflønstillæg

Som bekendt er tillæggene i den nuværende aftale differentieret. Det var – set fra vores side - en del af kompromisets pris, da vi i december 2008 indgik den nuværende aftale.

Det ændrer ikke ved vores principielle synspunkt, som er, at cheflønstillæg skal være en fast bestanddel af lønnen og den differentiering, der måtte være behov for, skal ske i resultatlønnen.

Det synspunkt gør vi naturligvis stærk gældende i forhandlingerne om lønpolitik.

Det er efter vores opfattelse nemlig afgørende for accepten af et lønsystem for chefer, at det er enkelt, forståeligt og overskueligt.

Den enkelte leder skal have fornemmelsen af, at systemet samlet set er retfærdigt – at den samlede aflønning afspejler f.eks. stillingsindhold, krav, ansvar og faktisk 'performance' i stillingen.

Hvis man honorerer de enkelte stillingskategoriers indhold, krav og ansvar ved hjælp af lønrammeindplaceringen og cheflønstillægget –

og lader den faktiske 'performance' i stillingen komme til udtryk i resultatlønsdelen – ja, så vil lønsystemet netop fremstå mere enkelt, forståeligt og ubureaukratisk, end hvis der skal ske individualisering i begge tillægssystemer.

Det vil i øvrigt også være langt mere enkelt for Skatteministeriet at administrere som arbejdsgiver.

En *anden ulempe* ved at differentiere cheflønstillæggene inden for hver enkelt stillingskategori er også, at det *modvirker fleksibiliteten og mobiliteten* mellem stillingerne inden for den enkelte stillingskategori.

Man kan også udtrykke det på denne måde: ingen ønsker vel frivilligt at flytte til en stilling med lavere cheflønstillæg!

Differentiering af cheflønstillæg inden for hver enkelt stillingskategori giver herudover også nogle meget uheldige, men beklageligt klare signaler om, at Skatteministeriet åbenbart opfatter nogle stillinger inden for stillingskategorien som finere end andre.

Hvis ledelsesorganisationen er indrettet afbalanceret og hensigtsmæssigt fra starten bør det slet ikke være nødvendigt med en sådan differentiering.

Der er jo netop ikke en særskilt stillingsprofil for hver enkelt stilling – men en stillingsprofil for hver enkelt kategori. Det bør vel underbygge argumentet om, at den faste aflønning er ens for alle stillinger i samme stillingskategori!

Selv om vi har debatteret denne problemstilling gentagne gange med ledelsen, står det stadig hen i det uvisse, hvad man ønsker at opnå med denne konstruktion.

Vi finder tværtimod, at der er behov for, at alle chefer i Skatteministeriet arbejder fleksibelt sammen, at vi modvirker tendenserne til 'søjlestivhed', og at vi arbejder helhedsorienteret under indtryk af, at vi arbejder i en enhedsorganisation.

Det er jo et grundlæggende vilkår for og krav til os ledere i Skatteministeriet. Honoreringen for det, bør ligge i grundlønnen (lønrammen) og cheftillægget.

Det betyder ikke, at chefkredsen er modstandere af individuel løn på chefområdet. Vi er indstillet på at udnytte de muligheder, der ligger i resultatlønsaftalen om individualisering. Hvilket også betyder, at individualiseringen sker efter de spilleregler, der nu engang aftales i resultatlønsaftalen, og med den åbenhed og dialog det omfatter.

Hvordan vi så *hver især individuelt* udfylder netop den lederpost, vi hver især er sat på, vil naturligvis være forskelligt. Men det bør så komme til udtryk i resultatlønnen.

Åremålsansættelse

Det andet hovedområde i udkastet til lønpolitik, vi ikke er enige i, er vilkårene for åremålsansættelse.

Det er som bekendt en ansættelsesform, der har vundet mere indpas i forbindelse med ændringen af ledelsesorganisationen pr. 1. januar 2009.

En ansættelsesform, der har fordele og ulemper i forhold til den faste ansættelse i lederstillingerne, men også en ansættelsesform, som vi fra cheforganisationerne har valgt at betragte som et tilbud, der muliggør forbedring af aflønningen i forhold til den varige ansættelse i stillingen.

Det, der har ligget os meget på sinde i den forbindelse, er at vejlede medlemmerne, så de hver især vil være i stand til at tage stilling til fordele og ulemper i åremålsansættelse på et oplyst grundlag.

Vores principielle udgangspunkt er, at åremålsansættelse bør tilbydes i alle lederstillinger i Skatteministeriet.

Det ønsker ledelsen indtil videre ikke. Nok med den hovedbegrundelse, at det vil medføre en voldsom merbelastning af Skatteministeriets lønbudget, hvis et stort flertal af afdelingslederne også måtte ønske åremålsansættelse.

Der er vi med andre ord ikke kommet til endnu. Skatteministeriet ønsker indtil videre alene at tilbyde åremålsansættelse ned til og med LR 37-stillinger.

Denne afgrænsning er dermed vores udgangspunkt i forbindelse med forhandlingerne om ny lønpolitik for chefer i Skatteministeriet, hvor også vilkårene for åremålsansættelse skal indgå som et element.

Vi ønsker også, at vilkårene, herunder procentsatsen for åremålstillæg, i udgangspunktet skal være ens for hhv. lønramme 37 og 38 stillinger.

Udspillet indebærer i øjeblikket, at der vil være en lavere åremålstillægsprocent – 17 – for LR 37-stillinger, end de 18 pct., der er udgangspunktet for LR 38-stillinger.

Vi kan ikke acceptere, at der skal være forskel i tillægsprocenten. Vi er heller ikke på noget tidspunkt blevet præsenteret for en begrundelse for forskellen.

Det er et dårligt signal, der alene er egnet til at skabe utilfredshed blandt den del af Skatteministeriets chefer, der er indplaceret i LR 37. Så meget mere som, at viceskattedirektører i LR 37 og skattedirektører i LR 38 i henhold til deres respektive stillingsprofiler forudsættes at skulle samarbejde tæt og at "udgøre en ledelsesmæssig enhed".

Den forskel, der skal være i kr. og øre mellem åremålstillægsstørrelsen i hhv. en LR 37 og 38 stilling fremkommer jo helt kontant ved, at tillægget beregnes på grund af hver sin grundløn, nemlig h.h.v. LR 37 og LR 38.

Resultatløn

Som nævnt finder vi altså, at den individualisering, der er så efterspurgt og som også i et vist omfang er hensigtsmæssig, skal ske i resultatlønssystemet. Det er i resultatlønnen, den enkelte leders 'performance' skal udmøntes.

M.h.t. til den kontante udlodning af resultatlønnen for 2009, må vi desværre konstatere, at Told- og skattedirektørens kontrakt, som jo

vægter de 60 %, er nu opgjort til en endnu lavere pct., end det var tilfældet for 2008, nemlig 36,25 pct. Der kræves som bekendt en opfyldelsesgrad på 50 pct. for at få fuld udlodning af denne del.

Ikke prangende, og vi må desværre konstatere, at den manglende målopfyldelse her og nu koster i den enkeltes resultatløns – uanset hvor godt den pågældende selv har gjort det.

Heldigvis lykkedes det i 2008 at indgå en aftale med daværende told- og skattedirektør, Ole Kjær, om at den del af lønsummen, som var afsat til resultatløns, måtte ses over en årrække, og at underopfyldelse ikke skulle ses som en spareøvelse. Han var derfor indforstået med at se på en samlet beløbsramme for årene 2006 til 2009 i sammenhæng.

Aftalen er, at den del af den samlede beløbsramme for de 4 år, der ikke udloddes som resultatløns, skal bruges til at tilgodese chefområdet. Ikke nødvendigvis som resultatløns, men under alle omstændigheder beløb, der tilgår chefområdet.

Dette regnestykke har koncerncentret lovet færdigt i næste uge eller i uge 17, og vi har aftalt møde primo maj, bl.a. med dette punkt på dagsordenen. Dvs. vi her måske kan blive enige om, hvordan et eventuelt tilgodehavende beløb på denne konto skal anvendes inden for chefområdet.

Hvordan skal et eventuelt tilgodehavende så udloddes? Vi vil gå ind i forhandlingerne med den indgangsvinkel, at udlodningen skal lægges ned over resultatlønsmodellen for 2009, dvs. rammebeløbene bliver forhøjet relativt med det tilgodehavende, der måtte være fra regnestykket.

Resultatlønnen for 2010 er straks en lidt mere kompliceret størrelse: Også her har strukturændringerne, herunder dannelsen af en ny koncerndirektion, forsinket processen gevaldigt.

Den nye ledelse, med Peter Loft i spidsen, har ønsket nøje at overveje hvilken form resultatlønsmidlerne i Skatteministeriet, skal udloddes i. Det er der måske ikke noget at sige til, men der er jo også i år grænser for, hvor lang tid af 2010 man kan bruge til at tænke sig om, hvis begrebet resultatløns skal give mening for det år, vi allerede er langt inde i.

Men selvfølgelig er der en vis fornuft i at få vedtaget en ny, overordnet lønpolitik, før vi evt. skrider til et helt nyt resultatlønskoncept. Netop derfor har vi også på et forhandlingsmøde så sent som i mandags aftalt, at vi i 2010 stort set fortsætter efter den model, vi i SKAT har anvendt i 2009.

Én substansændring er dog, at fordelingen mellem den objektive del (genforsikringen) og den subjektive del for 2010 vil være 50/50.

En anden er, at der på nuværende tidspunkt ikke er sikkerhed for tilbagebetaling af evt. manglende opfyldelse af genforsikringsdelen på tilsvarende måde, som vi jo har haft det for 2006 – 2009. Men det er en klausul vi naturligvis vil arbejde for at få med, inden udlodningen skal finde sted engang næste år.

Det er aftalt, at der snarest muligt sendes materiale ud til enhederne, således at der – uden yderligere forsinkelse – kan indgås kontrakter for 2010.

Herefter er hensigten så, at direktionen – og chefororganisationerne – skal bruge resten af året til at overveje og aftale en mere blivende model, der også tilgodeser de hensyn og ønsker, der er flyttet med fra det tidligere departement.

For os er det vigtigt endnu en gang at påpege, at aftalen om resultatløn rent faktisk indeholder en regel om, at der skal afholdes en samtale i forbindelse med udmøntningen.

Det er op til begge aftaleparter at sikre, at denne samtale rent faktisk afholdes.

Kun gennem denne konstruktive dialog vil resultatlønnen virke motiverende og adfærdsregulerende.

Det videre forløb

Alt i alt må vi desværre erkende, at vi trods næsten to års tilløb endnu ikke har kunnet blive enige om en cheflønsaftale.

Den nye ledelse har ikke villet tiltræde den model, vi var tæt på at blive enige om, før den nye koncernstruktur blev en realitet.

Vi kan dermed heller ikke indgå nye aftaler om cheflønstillæg og resultatløn.

I det mindste ikke efter de nye principper og mål, der måtte være indeholdt i en ny overordnet lønpolitik.

Det vi jo så kan, er i det store og hele at forlænge de aftaler vi har - indtil det lykkes at indgå en ny cheflønsaftale.

Så ud over, at vi nu bruger næsten samme resultatlønsmodel for 2010 som for 2009, er det nu aftalt, at vi også forlænger den nuværende cheflønsaftale året ud.

Som I nok vil huske, har vi allerede forlænget den med 1. halvår 2010, men nu lægger vi altså det sidste halvår på.

Det gør vi for at få arbejdsro til at lave den helt rigtige aftale fremadrettet.

Nogle vil helt sikkert sige: det var der *ikke ret mange forbedringer* i! Det er ganske rigtigt. En forlængelse er pr. definition ensbetydende med næsten status quo for den enkelte - også f.s.v. angår de rammebæb, der er til rådighed for de enkelte tillægstyper.

Til det, er der flere ting at sige:

For det *første* bliver vi nok nødt til at forholde os nogenlunde realistisk til, at Skatteministeriets lønbudget er ekstremt presset lige nu.

For det *andet* kan vi vel godt tillade os at konstatere, at den eksisterende cheflønsaftale faktisk er en ganske god aftale.

Den bedste, der nogen sinde har været gældende for chefområdet. Vi kan med tilfredshed konstatere, at aflønningsniveauet for Skatteministeriets chefer under ét aldrig har været højere, end nu.

For fuldstændighedens skyld skal det naturligvis med i denne sammenhæng, at der vel heller aldrig har været stillet så store krav til os som ledere, end netop nu!

Den *tredje* ting, der i situationen gør det acceptabelt at forlænge de nuværende tillægsstørrelser med et enkelt år, er at vi står over for at skulle formulere krav til overenskomstforhandlingerne næste år.

Det giver os en mulighed for at samle op på de skævheder, vi allerede nu kan se, har opsamlet sig i aflønnings- og tillægsstrukturen for chefområdet.

I det omfang det så lykkes os at få vores krav med i det endelige overenskomstresultat – ja, så har vi også den øremærkede finansiering til de mål, vi ønsker at opnå og de skævheder, vi ønsker at rette op på.

Sådan ligger landet altså på løn- og tillægsområdet: Ikke ret mange konkrete resultater i det forløbne år, men en del i støbeskeen!

Til slut i denne sammenhæng, skal vi dog også huske, at der formentlig kommer penge til udlodning på chefområdet som følge af aftalen om resultatlønnen for perioden 2006 – 2009.

Udtræden af ledelsesorganisationen

Siden fusionen i 2005 har vi i Skatteministeriet haft en forholdsvis attraktiv ordning for udtræden af ledelsesorganisationen.

Denne ordning udløb som bekendt pr. 31. marts 2009.

I tiden siden da, har cheforganisationerne så indgået en ny aftale om udtræden af ledelsesorganisationen, der ikke er så attraktiv som den hidtidige.

Retningslinierne heri vil blive en del af den samlede aftale om løn- og ansættelsesvilkår for chefer i Skatteministeriet. Dette delområde er dermed det eneste område, der formelt set er på plads i form af en underskrevet aftale.

Vi har måttet erkende, at behovet for virkelig attraktive – og dermed for Skatteministeriet vældig dyre – retningslinier på dette område er blevet mindre efter den store reduktion af ledelsesorganisationen, der skete pr. 1. jan 2009. I det store hele har Skatteministeriet p.t. ikke det helt store incitament til at ville reducere den samlede lederstab, udover den naturlige afgang.

Endelig er der også en vis uvilje mod – vedvarende – at have en ordning, der genererer flere og flere konsulenter, der er lige så vellønnede som afdelingslederne.

Vi har på den anden side forsøgt at gøre retningslinierne mere attraktive, end de standardretningslinier for det statslige område, der er udstukket i Personalestyrelsens regler.

Slutresultatet, der også er udmeldt af Skatteministeriet i januar md., er blevet, at aftalen udnytter maksimum i de rammer og muligheder, der ligger i Personalestyrelsens cirkulære på området.

Jeg skal ikke her gå i detaljer med aftalen – den er offentliggjort på intranettet – blot konstatere, at der nu igen er faste retningslinier for ledes overgang til konsulentorganisationen.

Det er imidlertid åbenlyst, at interessen for ordningen er meget mere afdæmpet end tilfældet var med den foregående ordning.

Det dækker naturligvis også over, at stort set alle, der havde interesse i det, op til udløbet af den tidligere aftale den 31. marts 2009, nåede at indgå en aftale efter de gunstige retningslinier.

Man kan vel konstatere, at situationen nu er landet på et mere naturligt og afdæmpet leje. Det gælder både antallet af ønsker om at udtræde af ledelsesorganisationen – men altså også de regler, der regulerer området!

Overenskomstforhandlingerne 2011

Generelt

Allerede i februar måned lød startskuddet til indsamling og formulering af krav til overenskomstforhandlingerne 2011, som går i gang umiddelbart efter nytår næste år.

Tidsplanen for formulering af overenskomstkraav har i vort eget regi den bagkant, at DTS – inkl. chefkredsen – skal aflevere kravene til vores centralorganisation – CO10 – seneste den 1. september.

I chefkredsen har vi allerede indsamlet en del forslag til krav bl.a. gennem koordinationsudvalgene, og så sent som i går på bestyrelsesmødet behandlet forslagene.

Vi vil gerne her delagtiggøre forsamlingen i resultatet af *denne foreløbige* proces – dvs. fremlægge, hvad vi i bestyrelsen ser som chefkredsens bud på krav til OK 2011. Forhåbentlig vil I så i debatten også byde ind med synspunkter på, hvordan vores overenskomstkraav skal se ud!

I prioriteret rækkefølge ser det ud som, at vi skal satse på:

Generelle krav

1. Generelle lønforbedringer,
2. Pensionsforbedringer, f.eks. optjening af pensionsår eller supplerende pension ud over de 37 (gælder for tjenestemænd så det svarer til vilkårene for overenskomstansatte), pension af resultat-løn og højere pct. -sats af supplerende pension,
3. Personalegoder, f.eks. i form af sundhedsforsikringer, PC-/IT-ordninger og fri telefon, og
4. Mere frihed, f.eks. i form af omsorgsdage.

Specielle krav

1. Ensartet aflønning af afdelingsledere, dvs. løft for de tjenestemandsansatte afdelingslederes løn til niveauet for overenskomstansatte afdelingsledere, og
2. Forhøjelse af cheflønstillæg for afdelingsledere til niveau, der svarer til lønrammeforskellen mellem LR 36 og 37.

Jeg skal understrege, at denne opstilling er *foreløbig*, al den stund, vi forhåbentlig får gode input her fra generalforsamlingen, ligesom der efterfølgende også vil finde drøftelser sted både i vores egen bestyrelse og i DTS's hovedbestyrelse.

Når DTS samlet set har afleveret sine krav den 1. september, skal CO 10's hovedbestyrelse og repræsentantskab resten af året samle, koordinere og formulere de endelige krav til næste års forhandlinger med Finansministeren.

Chefkredsen internt

Generelt

Ved en gennemgang af væsentlige begivenheder i chefkredsen i det forløbne år, kommer vi ikke uden om at kigge tilbage på vores meget vellykkede Seminar Vest, der blev afholdt for første gang i Danmarkshistorien!

Arrangement var ment som den vstdanske pendant til det navnkundige Jørlunde-seminar, som vi – også med succes – fik løbet i gang igen i 2008.

Jeg skal ikke dvæle ved Seminar Vest i detaljer – blot henvise til omtalen i [Dansk Told & Skat, nr. 6/2009](#), hvor det fremgår, at det helt åbenlyst opfylder et stort behov blandt Skatteministeriets ledere og – som sagt – ikke mindst, at det blev en stor succes.

Lederseminar Øst (Jørlunde)

Det vil dog nok være at stikke hovedet i busken, hvis man benægter, at der er forskellige holdninger til chefkredsens ledelsesseminarer.

I bestyrelsen er vi ikke i tvivl om, at de er et af chefkredsens mest succesrige aktiviteter – og at de som nævnt udfylder et tomrum i de meget sparsomme tilbud SKAT hidtil har udbudt i den henseende.

Sagt på en anden måde: De giver ledelsesmæssigt udbytte på et anderledes og højt niveau, samtidig med at de i den grad medvirker til at skabe kollegial og social sammenhængskraft i Skatteministeriets ledelsesorganisation!

Under alle omstændigheder løber det andet Jørlunde-seminar siden fusionen i 2005 af stabelen den 14. og 15. juni – med fuld opbakning fra direktionen.

Der er sammensat et meget spændende program med bl.a. den nye skatteminister, Troels Lund Poulsen, departementschef Peter Loft, Chris MacDonald, Oberst Lars Møller og sognepræst Michael Brautsch på plakaten.

Arbejdsgruppen bag seminaret fortjener endnu engang stor ros for indsatsen og et rigtig flot program for de to dage.

Blot ærgrer det os en lille smule, at vi ikke har formået de øvrige chefororganisationer til at deltage såvel arrangementsmæssigt som økonomisk.

Vi skal jo nemlig huske på, at en grundlæggende præmis for direktions opbakning og økonomiske støtte til seminarerne er at, der skal

være lige adgang for alle ledere, uafhængigt af deres organisatoriske tilhørsforhold.

Det er fair nok, men de to andre chefororganisationer bør også tage del i arbejdet og i økonomien bag seminarerne. Det håber vi, kan blive resultatet fremadrettet.

I år afvikles Jørlunde-seminaret igen på Metalskolen i Jørlunde. Naturligvis vil de fleste nok sige! Det er da også en kendsgerning, at der både er megen positiv historik, veneration og følelser forbundet med at afholde øst-seminaret lige præcis på Metalskolen i Jørlunde.

Vi kan desværre nok ikke undgå at bringe stedet for afholdelse af øst-seminaret i spil. Bl.a. fordi der igen i år har været en helt overvældende søgning til seminaret.

Det har vi oplevet med de tidligere seminarer også, men i år er det potentielle deltagerfelt jo udvidet med vores kolleger fra det tidligere departement – al den stund vi jo fra 1. januar i år er knyttet endnu tættere sammen som følge af dannelsen af det nye koncerncenter. Vi har således måttet sige nej til alt for mange. Som nogle vil vide, er der desværre kun plads til ca. 140 på metalskolen.

Vi tror derfor på, at vi fremadrettet kommer til at overveje at finde nogle fysiske rammer for øst-seminaret, der er mere rummelige end Metalskolen i Jørlunde.

Der skal nemlig ingen tvivl være om, at vi gerne vil give dette attraktive tilbud til så mange af vores lederkolleger som muligt.

Vi vil fortsat arbejde for, at chefkredsens lederseminarer fastholdes og videreudvikles – ikke for chefkredsens egen skyld – men fordi det uomtvisteligt opfylder et stort behov i både Skatteministeriet og for lederstaben i koncernen.

Regionale koordinationsudvalg

På generalforsamlingen sidste år vedtog vi som bekendt – i kraft af vedtægtsændringerne – at der skulle oprettes koordinationsudvalg i de regionale valgområder. Formålet var jo at fremme det lokale og regionale arbejde i chefkredsen. At modvirke, at chefkredsen kun op-

leves som en fjern, topstyret organisation, der ikke har forbindelse til kredsens medlemmer.

Det er i hvert fald lykkedes at etablere koordinationsudvalg alle steder, bortset fra koncerntret. Hvorvidt chefkredsen så opleves mere nærværende og synlig, håber vi – men det må I jo være de første til at kunne svare på.

Det må I meget gerne give bud på under debatten!

Der er altid noget, man kan gøre bedre, og vi vil meget gerne tage imod bud på, hvordan vi kan udvikle og forbedre kredsens arbejde og indsats i forhold til jer som medlemmer landet over!

I øvrigt

I bestyrelsen har vi drøftet formen på generalforsamlingen. Den udvikles jo stort set efter samme koncept år efter år.

Det kan jo være meget rart og giver en vis tryghed, at i det mindste noget forbliver helt konstant – i en i øvrigt meget foranderlig verden. Når alt andet står for fald, kører vores generalforsamling efter en fuldstændig kendt og konstant formel!

Vi har da heller ikke i bestyrelsen fundet anledning til at opfinde nogen revolutioner på dette område.

Det er dog en nyskabelse, at vi i år havde vores øverste administrative chef til at holde åbningstale her på generalforsamlingen.

Men derudover har vi dog drøftet en enkelt detalje, som måske kunne laves anderledes.

Denne beretning har det jo med at blive en meget tung og lang envejskommunikation over både det forløbne år, nutiden, og – i bedste fald – kig ind i fremtiden.

Det bagudrettede kunne jo imidlertid akkurat ligeså godt afrapporteres til medlemmerne og dermed generalforsamlingsdeltagerne i skriftlig form. Denne del er der jo pr. definition ikke megen dynamik i. Det der er sket, er det jo svært at lave om på.

Det, der sker lige nu, og det fremafrettede skal naturligvis stadig afreporteres direkte og mundtligt her fra talerstolen. Det er det, der skal danne baggrund for debatten og dermed udforme chefkredsens politik fremadrettet.

Vi vil derfor fra bestyrelsens side *foreslå, at beretningen fremadrettet deles op* i dels en:

1. skriftlig, bagudrettet del, der i god tid inden generalforsamlingen offentliggøres for medlemmerne på ChefNet, dels en
2. mundtlig, mere fremadrettet, politisk del, der fremlægges – og forhåbentlig debatteres – her på den årlige, ordinære generalforsamling.

Det skal pointeres, at den bagudrettede, skriftlige del af beretningen i givet fald naturligvis fortsat kan debatteres, men det vil formentlig være den anden del, der mest kalder på debatindlæg.

Vi vil meget gerne – ja, nærmest kræve – at høre jeres bemærkninger til dette forslag!

Hvis det bliver vedtaget (som en del af denne beretning), skal I jo så fremadrettet være opmærksom på, at I op til generalforsamlingerne selv skal ind og opsøge en del af informationen om chefkredsens virke på ChefNet.

Herudover må vi konstatere, at dannelsen af Koncerncentret har nogle tekstmæssige konsekvenser for vores vedtægter.

Det har de i øvrigt også for DTS's vedtægter.

Vi bruger eksempelvis begrebet SKAT og hovedcenter i vores nuværende vedtægter, men må selvfølgelig nu tilpasse med de nuværende betegnelser Skatteministeriet og koncerncentret.

Da brugen af disse betegnelser indtil videre ikke er helt entydige, og da DTS's vedtægter heller ikke på nuværende tidspunkt er tilrettet den nye centrale struktur, har vi valgt ikke at fremlægge et konkret forslag til nye vedtægter, men her i beretningen blot nævne ... at indarbejde redaktionelle ændringer i vedtægter som følge af de strukturændringer, der er sket siden vedtagelsen af de nuværende vedtægter.

Vi vil så fremlægge resultatet – dvs. de redaktionelt tilrettede vedtægter – på næste års ordinære generalforsamling.

Øvrige vilkår for Skatteministeriets chefer

Ledelsesanalyse i Skatteministeriet

Der har i snart mange år været taget tilløb til udviklings- og uddannelsesprogrammer for lederne i Skatteministeriet.

Der er sikkert mange grunde til, at det indtil videre kun er blevet til et 'lige-ved-og-næsten'.

De mange organisationsændringer har ikke været gavnlige og har forstyrret arbejdsroen for de initiativer, der hidtil har været påbegyndt på området.

Det har gjort det svært at skrue et brugbart udviklings- og uddannelsesprogram sammen for ledelsesorganisationen i Skatteministeriet, fordi der hidtil ikke har eksisteret et samlet overblik over ledernes grund- og lederuddannelser, udviklingsaktiviteter, erfaringer og kvalifikationer. Det skal først tilvejebringes.

Det bliver der nu rodet bod på. Målet er, at der udarbejdes en flerårig handleplan og økonomisk ramme for leder- og ledelsesudvikling i Skatteministeriet.

Et af elementerne heri er, at der snart gennemføres en spørgeskemaundersøgelse blandt lederne i Skatteministeriet om

- lederuddannelser,
- ledererfaring,
- ledelsesmæssige udviklingsområder, og
- ledelsesvilkår.

Chefkredsen har medvirket i udformningen af materialet, og vi har bl.a. presset på, for netop også at afdække den dimension, der angår *vilkårene for ledelse* i Skatteministeriet.

Det nytter jo eksempelvis ikke noget, at man i løbet af en årrække får rodet bod på den uddannelsesmæssige side af sagen, hvis vilkårene for ledelse ikke også optimeres.

Derfor vil der i spørgeskemaundersøgelsen også komme til at indgå spørgsmål om, hvad man finder vanskeligt som leder, hvor de største udfordringer er, hvad der påvirker ens trivsel som leder osv., osv.

Fra chefkredsens side finder vi det ganske positivt, at der nu endelig igangsættes et målrettet arbejde med at optimere både udvikling og

uddannelse for lederne, men også at der sættes fokus på vilkårene for ledelse – og dermed for os som ledere i Skatteministeriet.

IT- og telefoni for chefer

I bestyrelsen har det undret os, at vi på den ene side i SKAT hidtil har brystet os af at være teknologiførende, mens vi på den anden side ikke i vores egne interne arbejde betjener os af de værktøjer, der ligger lige for – og som er en selvfølge i alle andre moderne virksomheder.

Vi tænker ikke på superavancerede og dyre løsninger fra teknologiens overdrev, men alene på at udnytte de banale muligheder, der allerede findes som 'metervarer' inden for teknologien.

Det er jo bl.a. helt uforståeligt, at vi ikke benytter os langt mere af – og tilbyder - den trådløse teknologi og af muligheden for f.eks. at synkronisere data mellem enhederne til lederne, som jo for manges vedkommende har en meget virtuel og mobil arbejdshverdag.

Skattedirektørerne har allerede en del af disse muligheder i deres IT- og telefoniudstyr, men mange andre ledere i SKAT har jo et fuldstændig tilsvarende behov for at kunne arbejde og fungere virtuelt og fleksibelt i en arbejdshverdag, der stiller større og større krav til tempo og mobilitet.

Derfor har vi - sammen med DJØF's chefklub – foreslået, at alle ledere i Skatteministeriet udstyres med tidssvarende IT- og telefonipakker, der kan understøtte dem i deres arbejde.

Den minimale omkostning en sådan løsning vil være forbundet med, vil være at regne for pebernødder i forhold til, hvad der i øvrigt udbetales i f.eks. lønkroner, og ikke mindst, hvad der kan indvindes i øget effektivitet ved at bruge tidssvarende og hensigtsmæssige, tekniske værktøjer.

Det regionale direktørniveau

Den seneste omlægning af SKAT's regionale ledelsesstruktur blev implementeret pr. 1. januar 2009. En del af denne nye ledelsesstruktur var etableringen af det regionale direktørniveau med bl.a. skattedi-

rektør- og viceskattedirektørstillinger. Stillinger, der forudsattes at skulle fungere som én ledelsesmæssig enhed.

Chefkredsen var meget involveret i tilblivelsen af den nye ledelsesstruktur, herunder formuleringen af stillingsprofilerne for skattedirektører og viceskattedirektører.

Vi har i chefkredsens bestyrelse løbende fået meget forskellige tilkendegivelser om, hvordan denne konstruktion fungerer.

I bestyrelsen fandt vi behov for nærmere at analysere, hvordan lederopgaven er fordelt på direktørniveau set i forhold til de udarbejdede stillingsprofiler, hvordan direktionsniveauet fungerer i de 6 regioner, hvordan det regionale direktionsniveau passer sammen med den nye koncernstruktur og endelig gøre nogle overvejelser om, hvordan netop dette ledelsesniveau bør være indrettet i Skatteministeriets fremtidige ledelsesorganisation.

Vi har derfor nedsat en arbejdsgruppe med tre skattedirektører og tre viceskattedirektører geografisk fordelt, således at alle regioner er repræsenteret. Frank Høj Jensen sidder for bordenden i arbejdsgruppen. Første møde er fastsat til den 17. maj.

Undersøgelse om tjenesterejser og gaver mv.

Peter har jo i sin åbningstale omtalt, den redegørelse, der nu skal laves om gaver og rejser.

Vi finder egentlig ikke, at der er så meget yderligere at tilføje på nuværende tidspunkt. Vi der er i målgruppen, må selvfølgelig medvirke positivt - selv om grundlaget og motivet for hele øvelsen er stærkt destruktivt!

Når vi alligevel har valgt at nævne sagen her i selve beretningen – selv om Peter har omtalt den – er det fordi, vi med syvtommersøm ønsker at fastslå, at vi i chefkredsen står til jeres disposition, hvis I

undervejs i afgivelsen af oplysninger får spørgsmål og eller kommer i tvivl.

Afslutning

Lad mig slutte beretningen med at konstatere, at vi også ved denne generalforsamling kan kigge tilbage på et begivenhedsrigt år – om end det ikke var helt så hektisk som året forinden, hvor tilpasningen af ledelsesorganisationen pr. 1. jan. 2009 jo var det store tema.

Den centrale tilpasning af organisationen er trods alt – samlet set – en noget mere overskueligt øvelse – når man ser det med chefkredsens briller.

Det har bl.a. betydet, at der ikke har været behov for så mange medlemsmøder i det forløbne år, som i det foregående.

Det har naturligvis medført mindre travlhed, men også et lidt kedeligere år end tidligere!

Jeg vil meget gerne rundt til medlemsmøder – og skal også nok komme det i det kommende år. Som I kan fornemme på beretningen, er der rigtig mange ting i støbeskeen, som fremadrettet får betydning for chefkredsen – også på landsplan.

Noget af det udspringer af ændringerne i koncernledelsen – fusionen af HC og Departementet – men vil alligevel få betydning for både løn- og ansættelses vilkår for de af os, der er chefer i den regionale del af Skatteministeriet.

Derfor vil jeg godt love, at vi vender tilbage til mange af temaerne på medlemsmøder i det kommende år. Det glæder jeg mig til!

Jeg vil også benytte lejligheden til at takke DTS's formand, Jørn Rise, for et rigtig godt og konstruktivt samarbejde. Ingen skal være i tvivl om, at Jørn er stærkt optaget af ledernes vilkår og meget interesseret i chefkredsens arbejde. Der er altid kompetent hjælp og sparring at hente hos Jørn, når der er behov for det.

Det samme er der hos sekretariatet. Det gælder alle i sekretariatet, men jeg bør måske specielt nævne 'chefsekretær', Jan Nørner, der

også i den grad interesserer sig for cheferne løn- og ansættelsesvilkår, og i meget høj grad er til hjælp og gavn i det daglige arbejde i chefkredsen.

Sådan kunne jeg blive ved, men vil indskrænke til at sige et stort tak til alle i sekretariatet for et forbilledligt samarbejde også i det forløbne år.

Endelig falder det mig også meget let at takke den øvrige del af chefkredsens bestyrelse for en god og engageret indsats til gavn for fællesskabet – og for et godt samarbejde i bestyrelsen.

Jeg føler, at vi i det forløbne år er blevet rystet endnu bedre sammen, og at vi mere end nogensinde, i min tid som formand, er enige om mål og retning for DTS's chefkreds. Også tusind tak for godt samarbejde til jer.

Det var bestyrelsens beretning for 2009 / 2010. Jeg håber I vil tage godt imod den og meget gerne deltage i debatten – når dirigenten – måske efter en pause – lader os få ordet.

TAK!