

Skriftlig beretning

2011 / 2012

Indholdsfortegnelse

Skriftlig beretning 2011 / 2012

Indholdsfortegnelse	2
Indledning	3
Aftale om udmøntning af chefløn	4
Cheflønstillæggene	4
Resultatløn og honorering af særlig indsats	5
Øvrige cheflønstillæg	6
Overenskomstforhandlingerne 2013	10
Chefkredsen internt	12
Regionale koordinationsudvalg	12
Øvrige vilkår for Skatteministeriets chefer	13
Afskedsrunden 2011	13
Afdelingsledernes arbejdsvilkår	14
Skattesagen	17
Lederudvikling	18
Lederdialog	20
Afslutning	21
Bilag	22

Indledning

På generalforsamlingen i 2010 blev det besluttet, at chefkredsens beretning fremadrettet opdeles i en:

1. skriftlig, bagudrettet del, der offentliggøres på ChefNet forud for generalforsamlingen, og en
2. mundtlig, mere fremadrettet, politisk del, der fremlægges på generalforsamlingen.

Det er baggrunden for, at du nu kan læse denne – skriftlige - del af beretningen her på ChefNet.

På generalforsamlingen den 23. marts 2012 i Middelfart vil bestyrelsen supplere med en mundtlig del.

Chefkredsens medlemstal er ultimo februar 2012 på 330 *ordinære* medlemmer – en nedgang på 10 medlemmer i forhold til sidste år.

Herudover har chefkredsen 8 ekstraordinære medlemmer.

Efter sidste års generalforsamling konstituerede *bestyrelsen* sig med

Peder Thomsen (Syddanmark) som næstformand, Ulla Dalsgaard (Nordjylland) som kasserer og Knud-Erik Hansen (Nordsjælland) som sekretær.

Øvrige bestyrelsesmedlemmer har været Annette Nielsen (Midtjylland), Gitte Grav (København), Glen Ole Pedersen (Midt- og Sydsjælland), Benny Hansen (Koncerncentret) og Frank Høj Jensen (direktørerne).

Denne skriftlige beretning vil være struktureret i følgende afsnit:

- Udmøntning af ny lønpolitik for cheferne i Skatteministeriet
- Overenskomstforhandlingerne 2013
- Chefkredsen internt
- Vilkår i øvrigt for Skatteministeriets chefer

Af hensyn til debatten på generalforsamlingen, vil den mundtlige beretning være struktureret på samme måde.

Aftale om udmøntning af chefløn

Den 10. januar 2011 underskrev cheforganisationerne og HR-direktør Birte Deleuran følgende aftaler:

- Skatteministeriets cheflønspolitik (hovedaftalen),
- Aftale om kriterier for fordeling af opgave- og personlige tillæg til Skatteministeriets ledere,
- Aftale om udtræden af ledelsesorganisationen, og
- Opsparing af arbejdstidsnedsættelse til hele fridage (atn-dage) til senere afholdelse.

Dermed er der fastlagt en samlet ramme for de væsentligste af vores løn- og ansættelsesvilkår som chefer i Skatteministeriet - med mindre parterne bliver enige om en justering som følge af den forestående evaluering.

Cheflønstillæggene

Den 31. januar 2011 blev der yderligere indgået aftaler dels om tillægsstørrelser for de forskellige chefkategorier, dels om anvendelse af den såkaldte restpulje fra resultatlønsudlodningen 2006 – 2009, som konverteres til varige forbedringer af den samlede økonomiske ramme, der bruges til cheflønstillæg i Skatteministeriet.

På tidspunktet for generalforsamlingen 2011 var der således indgået aftale om en ny cheflønspolitik, men der udestod forhandlinger med Skat om den konkrete udmøntning på stillings- og individniveau.

Endvidere manglede der også forhandlinger og aftale om retningslinier for *resultatløn mv. for 2011*, før arbejdet med den nye cheflønspolitik var færdigt for denne gang.

Resultatløn og honorering af særlig indsats

Af hensyn til tidsperspektivet blev forhandlingerne om vejledning om resultatløn og honorering af særlig indsats indledt først, og det lykkedes da også at opnå enighed om en vejledning inden sommeren 2011.

Principperne for de to lønformer var aftalt med den overordnede aftale om cheflønspolitik.

For cheferne i udvidet direktion og cheferne for de særlige enheder blev aftalt konkrete **objektive** krav for 2011 og principper for **objektive** krav for kommende år. Den **subjektive** del – som er muligheden for differentiering på dette niveau – vil tage udgangspunkt i selvevalueringer. Udbetaling finder sted efter tidsplan afstemt med opgørelsen af kontrakter.

For øvrige chefer og ledere blev der aftalt rammer for honorering af særlig indsats som er en **subjektiv** vurdering baseret på selvevaluering med særlig vægt på opfyldelse af de dele af virksomhedsplanen eller øvrige mål for produktionen, som den enkelte er ansvarlig for.

Forud for fordelingen af beløb til honorering af særlig indsats skal der afholdes en samtale mellem de relevante parter, og udbetaling skal som udgangspunkt ske i april kvartal.

Hver chefformand får en liste over egne medlemmers tildelte resultatløn og en offentliggørelse kræver enighed mellem alle tre organisationer.

For så vidt angår offentliggørelse af tildelte beløb er det chefkredsens bestyrelses opfattelse, at tildelingen foretages på så subjektivt et grundlag, at en offentliggørelse af beløb uden begrundelse ikke har noget formål. Vores tilgang til drøftelser med de øvrige organisationer vil derfor være at der skal opstilles og offentliggøres en statistik

som er anvendelig, dels for den enkeltes vurdering af eget tillæg og dels for den enkeltes drøftelse af tildelingen med sin chef.

Det skal bemærkes, at de indgåede aftaler om resultatløns og honorering af særlig indsats skal evalueres efter første års anvendelse.

Bestyrelsen skal derfor opfordre det enkelte medlem til at kontakte os med eventuelle kommentarer og erfaringer når udlodningen har fundet sted.

Øvrige cheflønstillæg

De øvrige tillæg efter cheflønsaftalen er forhandlet og udmøntet under et.

Det drejer sig om:

Cheflønstillæg

- der er faste tillæg, der er ens for hver stillingskategori.

Opgavetillæggene

- som kan variere efter opgavens tyngde og omfang, og som
- er faste og ens for sammenlignelige opgaver.

Personlige tillæg

- der er midlertidige,
- kan tildeles kontorchefer, projektchefer og afdelingsledere, og
- tildeles ved nybesættelse/omrokering og vurderes herefter hvert 3. år ud fra individuelle kvalifikationer.

Som økonomisk ramme for forhandlingerne var der tale om genanvendelse af de beløb som tidligere var anvendt til chefløn, samt den såkaldte restsum fra resultatlønnen 2006 – 2009, som bevirkede at

den årlige ramme for cheflønstillæg udvides med 1,2 mio. kr., plus pension for afdelingslederne og 1 mio. kr., plus pension for resten af cheferne.

Det blev før sommerferien aftalt hvorledes midlerne skulle fordeles, idet der blev enighed om en matematisk fordeling i forhold til lønsum på stillingerne i LR 37 og LR 38. Rammen til LR 36 var som nævnt tidligere fastsat.

Der blev indgået aftale om, at ingen som udgangspunkt skulle gå ned i løn ved aftalen og de faste cheflønstillæg samt minimums opgavetillæg er fastsat så de opfylder dette.

Det blev også aftalt, at der skulle differentieres i alle LR og at der skulle være en nærmere drøftelse af fremtidige konsekvenser af eventuelt skifte til opgave med lavere opgavetillæg.

Under forhandlingerne i løbet af sommeren og efteråret blev der aftalt konkrete tillægsstørrelser til de enkelte stillingsgrupper, ud fra den ramme som er opstillet i cheflønsaftalen.

DTS-Chefkredsen forsøgte at aftale tillæg til afdelingsledere i en størrelsesorden af ca. 10.000 kr., hvilket ville medføre at ca. hver fjerde afdelingsleder ville kunne få tillæg. Såvel udvidet direktion som de to andre organisationer afviste dette og gik ind for tillæg af ca. 15.000 kr. Vi måtte – efter mange forsøg - opgive at komme igennem med vores synspunkt og der blev derved kun mulighed for tillæg til ca. hver femte afdelingsleder.

De tillægsstørrelser på der blev aftalt taget i brug til opgavetillæg er (i 1.4.10 niveau):

Fagdirektører	41.548 kr.	52.426 kr.	(62.256 kr. ikke anvendt)
Skattedirektører:	41.548 kr.	52.426 kr.	62.256 kr.

Viceskattedirektører: 14.548 kr. 29.097 kr.

Kontorchefer/

Projektchefer: 11.403 kr. 16.776 kr. 25.951 kr.

Afdelingsledere: 0 15.728 kr. 28.441 kr.

For fagdirektører og skattedirektører indeholdt aftalen også mulighed for anvendelse af tillæg på 20.840 kr. og 31.456 kr. Det blev aftalt at disse tillæg ikke anvendes og de medlemmer, som hidtil havde fået disse tillæg blev rykket til højere sats.

For så vidt angår fagdirektører og skattedirektører foreslog udvidet direktion en prioritering, som vi tog til efterretning. Vi ønskede dog også den højeste mulighed taget i anvendelse for fagdirektører, men direktionen afviste dette og foreslog i stedet en anden og alternativ anvendelse af det resterende beløb – dette spørgsmål indgår i de evalueringspunkter som chefkredsen har rejst.

For så vidt angår skattedirektører og dermed også viceskattedirektører - da vi aftalte at de to grupper fulgte hinanden - gjorde vi opmærksom på, at vi tog udvidet direktionens prioritering af opgaver til efterretning, da der var en linie i forslaget - men vi gjorde også opmærksom på, at der er indbygget uhensigtsmæssige forskelle mellem opgaver og regioner.

Det var sværere at se en linie i udvidet direktionens forslag til tillægsfordeling til de øvrige stillinger. Organisationerne ønskede en beskrivelse med begrundelse for hvorfor den enkelte kontorchef-, projektchef- og afdelingslederopgave blev vurderet til foreslået tillæg. Udvidet direktion leverede beskrivelser som begrundelse for de enkelte opgavetillæg. Begrundelserne for disse tillæg – specielt på afdelingslederniveau – er meget varierende på regionsniveau. Bestyrelsen kan forstå

og acceptere de opstillede begrundelser, men der er ingen tvivl om at et betydeligt større antal med lige så gode begrundelser kunne komme på tale, og det ville også give mulighed for en større ensartethed på landsplan.

Det er i den forbindelse værd at erindre sig formuleringen fra aftalen om chefløn hvor opgavetillæg beskrives således:

- *som kan variere efter opgavens tyngde og omfang, og som er faste og ens for sammenlignelige opgaver.*

Spørgsmålet om ovenstående begrundelser indgår også i den omtalte evaluering af aftalen, og det må formodes at ingen af parterne kan overse behovet for flere tillæg og en bedre koordinering af begrundelser, såfremt hensigten med opgavetillæg skal følges.

Chefkredsen gjorde opmærksom på nogle specielle forhold vedrørende modregning for viceskattedirektører og afdelingsledere samt for åremålsansættelse i LR 37. Disse forhold er også indeholdt i den evaluering af aftalen, som vi har bedt om.

Cheflønstillæggene efter den nye cheflønspolitik skulle udmøntes pr. 1. januar 2011, men selv om forhandlingerne blev indledt først på sommeren skulle det vise sig, at det meste af året gik inden en afslutning. Det skulle som nævnt også vise sig at den overordnede aftale og muligheden for indgåelse af aftale om udlodning indeholdt enkelte elementer eller fortolkningsmuligheder, som ikke var forudset.

Disse punkter indgår i den evaluering som chefkredsen har bedt om, og som der forhåbentlig foreligger nyt om inden generalforsamlingen.

De tillæg som er omfattet af denne aftale er offentliggjort, da de alle – med de forbehold som vi har rejst i evalueringspunkterne - har en objektiv begrundelse.

Den objektive begrundelse er ifølge aftalen om cheflønspolitik omfattet af ledelsesretten og chefkredsens rolle har været at gøre opmærksom på, at man fortager en prioritering ved disse valg – og det gælder som nævnt både i forhold til opgaver og regioner.

Med udgangspunkt i aftalen om chefløn i Skatteministeriet er cheflønspolitikken et fælles produkt medens implementeringen er direktionens produkt.

Det sidste kan vi forsøge at påvirke under forhandlingerne, som det er gjort, eller vi kan efter reglerne i den overordnede aftale om chefløn i staten afvise aftalen og dermed stoppe udbetalingerne af chefløn, indtil der foreligger et produkt som vi kan acceptere.

Det var **ikke** bestyrelsens opfattelse at "uenigheds" punkterne skulle bevirke en udskydelse af aftalen.

Det blev aftalt at Koncerncentret offentliggjorde resultatet.

Overenskomstforhandlingerne 2013

Allerede her i foråret lyder startskuddet til indsamling og formulering af krav til overenskomstforhandlingerne 2013, 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 – senest en dato i efteråret.

I chefkredsen har vi bedt koordinationsudvalgene om at indsende forslag, og vi vil på generalforsamlingen fremlægge bestyrelsens foreløbige forslag til debat og supplement.

I denne indledende proces har bestyrelsen følgende forslag som chefkredsens bud på krav til OK 2013. Forhåbentlig vil der så fra koordinationsudvalgene og i debatten på generalforsamlingen komme flere bud og synspunkter på, hvordan vores overenskomstkrav skal se ud!

Bestyrelsens helt foreløbige forslag er:

1. Ensartet aflønning af afdelingsledere, dvs. løft for de tjenestemandsansatte afdelingslederes løn til niveauet for overenskomstansatte afdelingsledere, (se bilag som er vedhæftet denne beretning).

Og herefter i uprioriteret rækkefølge:

- Generelle lønforbedringer,
- Forhøjelse af cheflønspuljen
- Pensionsforbedringer, f.eks. pension af resultatløn og højere pct. -sats for supplerende pension,
- Personalegoder, i form af mulighed for valg af PC-/IT-ordninger og fri telefon
- Chefgrupperne skal have del i uddannelsesmidler

Det skal understreges, at denne opstilling er foreløbig, da vi forhåbentlig får yderligere gode input fra generalforsamlingen og koordinationsudvalgene, 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 i efteråret, 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

Regionale koordinationsudvalg

Den 11. februar 2011 blev holdt et fællesmøde for chefkredsens bestyrelse og de regionale koordinationsudvalgsmedlemmer i Middelfart.

Der deltog 29 medlemmer fra de regionale koordinationsudvalg, plus bestyrelsen, i mødet.

På mødet blev drøftet et forslag om at sammensætte en arbejdsgruppe, som skal se på afdelingsledernes arbejdsvilkår samt fungere som mulig referencegruppe til Koncerncentrets forventede arbejde med administrative lettelser til afdelingslederniveauet. Bestyrelsen har nedsat arbejdsgruppen og der kan ses mere om dette emne i særskilt punkt i denne skriftlige beretning.

Det blev også besluttet at bestyrelsen ville bruge koordinationsudvalgene aktivt i kommunikationen med medlemmerne.

Derfor har der også i år været afholdt et møde mellem bestyrelsen og koordinationsudvalgene. Mødet blev afholdt den 10. februar 2012 og indeholdt drøftelser af aktuelle spørgsmål samt afrapportering fra arbejdsgruppen vedrørende afdelingsledernes arbejdsvilkår.

I mødet deltog ud over ud over chefkredsens repræsentanter fra bestyrelsen og koordinationsudvalg også forbundsformanden Jørn Rise, næstformand Marianne S. Nielsen og sekretær Jan Nørner. Forbundsformanden orienterede om aktuelle fagpolitiske forhold.

Øvrige vilkår for Skatteministeriets chefer

Afskedsrunden 2011

Ved den afskedsrunde som blev gennemført primo april 2011 umiddelbart efter sidste års generalforsamling blev der ikke foretaget afskedigelser blandt kredsens medlemmer.

Efterfølgende skulle foretages en evaluering af processen og chefkredsen blev indkaldt til et møde om denne evaluering. Vi meddelte, at vi i denne forbindelse anså chefkredsens holdninger varetaget af to andre aktører i denne sag – i ledelsesopgaven varetages vore interesser i denne sag af direktionen og i andre forhold af DTS. Vi kunne derfor ikke se DTS-Chefkredsen, som en aktør i evalueringen. AC-Chefklubben havde den samme holdning, og de to cheforganisationer meldte afbud til mødet om evaluering.

Personaleorganisationerne og direktionen har nu afsluttet evalueringen som viste, at processen var veltilrettelagt, og der alene var enkelte elementer, som skulle have været udført anderledes - som fx. begrundelserne.

Chefkredsen værdsætter den professionalisme som vore medlemmer kan fremvise også i sådanne situationer, som ikke er ønskeopgaver. Vi er også sikre på at den samme holdning til løsningen af opgaven deles af udvidet direktion.

Det kan naturligvis ikke undgås at medarbejdere, som på denne måde skal forlade arbejdspladsen reagerer mod det skete. Vi skal dog fra vor side opfordre til, at man fra alle sider forsøger at påvirke disse reaktioner i en retning, som kan rummes indenfor den adfærd og omgangstone som er ønsket i SKAT.

Afdelingsledernes arbejdsvilkår

På generalforsamlingen i 2011 blev det besluttet at følge et forslag fra koordinationsudvalgsmedlemmerne om, at der skulle oprettes en arbejdsgruppe, som skal se på afdelingsledernes arbejdsvilkår samt fungere som mulig referencegruppe til Koncerncentrets forventede arbejde med administrative lettelser til afdelingslederniveauet.

Ligeledes skulle denne arbejdsgruppe drøfte de kommende udfordringer, som følge af den næsten evige personalereduktion, der potentielt også betyder reduktioner på afdelingslederniveau.

Bestyrelsen udarbejdede efterfølgende et kommissorium for arbejdsgruppen, som derefter fik i opdrag at:

1. Afdække afdelingsledernes arbejdsvilkår med afsæt i stillingsbeskrivelsen for afdelingsledere i SKAT for at få afdækket, om denne er i overensstemmelse med de faktiske forhold.
2. Komme med forslag til eventuelle lettelser/forbedringer af afdelingsledernes arbejdsvilkår samt fungere som mulig referencegruppe til Koncerncentrets forventede arbejde med administrative lettelser til afdelingslederniveauet.
3. Være eller bistå den referencegruppe, som skal nedsættes i forbindelse med projektet for den fælles regionale lederudviklingsprogram.
4. Afdække eventuelle kommende udfordringer for ledergruppen som følge af eventuelle kommende personalereduktioner.

Arbejdsgruppen blev sammensat med Peder Thomsen som formand for arbejdsgruppen. Derudover blev gruppen sammensat med en afdelingsleder (koordinationsmedlem) fra hver af de seks regioner, nemlig Klaus-Jørgen Sørensen fra

Nordsjælland, A Steen Søndergaard fra København, Merete Wadt Jurock fra Sydsjælland, Agnethe Haar Sørensen fra Nordjylland, Kai Jakobsen fra Midtjylland og Karina Rammekjær fra Syddanmark. Faglig sekretær Jan Nørner blev tilknyttet arbejdsgruppen som sekretær.

Arbejdsgruppen har i løbet af året afholdt 3 møder, og det næsten færdige resultat blev præsenteret for alle koordinationsmedlemmerne på et fællesmøde den 10. februar 2012 her i Middelfart.

Hvordan er det så gået? Ja, det har været noget svært at få sig koblet på som referencegruppe til Koncerncentrets forventede arbejde med administrative lettelser til afdelingslederniveauet.

Trods flere henvendelser er det først lykkedes at komme lidt på banen i januar måned i år, dette selvom vi jo kunne se, at der gennem 2011 var igangsat forskellige initiativer, først vedrørende lederens kompetenceudviklingsprogram, så det nye koncept vedrørende lederdialog, som kom her i efteråret og en interviewrunde, hvor udvalgte ledere blev spurgt om, hvorvidt der var administrative funktioner, som belastede meget i dagligdagen.

Hvad er der så kommet ud af dette udvalgsarbejde?

På fællesmødet med koordinationsudvalgsmedlemmerne den 10. februar 2012 blev der fremlagt en status på arbejdsgruppens arbejde.

Arbejdsgruppen havde afdækket følgende områder vedrørende **lederrollen**, som der kunne sætte speciel fokus på, nemlig:

1. Afdelingslederen skal "ville" lederrollen
2. Afdelingslederen skal kunne formidle op- og nedadtil i organisationen.
3. Afdelingslederen skal være loyal overfor organisationen.

4. Afdelingslederen skal kunne delegere
5. Afdelingslederen skal vise tillid såvel opad som nedad i organisationen
6. Afdelingslederen skal have adgang til uddannelse
7. Afdelingslederen skal have opbakning oppefra i organisationen

Vedrørende **lederadfærd** har arbejdsgruppen opdelt fokusområderne på målsættende ledelse, problemløsende ledelse, kommunikerende ledelse og samspillende ledelse.

Resultatet af dette har afdækket, at der skal være fokus på følgende elementer indenfor hvert af de fire hovedområder, nemlig:

Målsættende ledelse:

1. Lederdialogen.
2. Direktørerne skal kende deres afdelingsledere.
3. Manglende tid til at kunne gennemføre egne visioner i afdelingen.
4. Manglende opfølgning på aftaler.
5. Målsættende ledelse i egen søjle fungerer bedre end når der skal ske målsættende ledelse på tværs.

Problemløsende ledelse:

1. Det fungerer i egen afdeling med de ressourcer, som er tildelt.
2. Ingen indflydelse på de ressourcer, som der tildeles.
3. Ingen involvering i de overordnede dispositioner.

Kommunikerende ledelse:

1. Linjekommunikationen har afløst kaskademodellen. Effekten kendes ikke helt endnu.

2. Kommunikationen indenfor egen søjle fungerer udmærket, mens det er sværere på tværs i organisationen.
3. Svært at bevare overblikket i hele organisationen.
4. Der skal følges op på udmeldte budskaber. Dette gælder såvel egne som direktionens.

Samspillende ledelse:

1. Kompetenceudvikling af medarbejdere.
2. Manglende kendskab til behov for kompetencer andre steder i organisationen.
3. Mangler overblik over bortfald af opgaver.

Arbejdsgruppen skal nu komme med forslag til eventuelle tiltag, som kan understøtte de fokusområder, der indtil nu er afdækket.

Det forventes af arbejdsgruppen inden generalforsamlingen har afsluttet rapporten med de sidste udestående punkter, herunder med indstilling til bestyrelsen om det videre arbejde.

Skattesagen

Som bekendt har der verseret en skattesag om den nuværende statsministers mands skatteforhold. Sagen har på det nærmeste udviklet sig fra at være en sag om skat til at være en sag om SKAT.

Der er nedsat en Undersøgelseskommission til undersøgelse af hvad der er foregået i forbindelse med SKAT Københavns behandling af den pågældende skattesag.

Undersøgelseskommissionen skal bl.a. undersøge hvem der har været involveret i SKAT Københavns behandling af skattesagen.

Undersøgelseskommissionen skal endvidere undersøge og redegøre for, i hvilket omfang der er videregivet eller forsøgt videregivet fortrolige oplysninger fra skattesagen.

På baggrund af den beskrevne undersøgelse og redegørelse skal undersøgelseskommissionen komme med forslag til sådanne ændringer af love, administrative bestemmelser eller administrativ praksis, som undersøgelsen kan begrunde.

Bestyrelsen skal ikke spå om hvilke betydninger dette får for SKAT.

Til gengæld tør vi godt spå om, at undersøgelserne vil bevirke at en del af vores medlemmer skal afgive forklaringer for kommissionen.

Vi skal opfordre disse medlemmer til at kontakte bestyrelsen eller forbundets sekretariat forud for at den enkelte agerer i sagen. Vi vil derefter i samarbejde med formand og sekretariat drøfte det konkrete behov for eventuel juridisk bistand med videre.

Lederudvikling

I forlængelse af den lederundersøgelse, som HR gennemførte i 2010 besluttede udvidet direktion, at der skulle udarbejdes et fælles lederudviklings program i SKAT.

Formålet var, at få udarbejdet et værktøj til at koordinere og styre kompetenceudviklingen af lederne på tværs af Skatteministeriet, så der kom til at ske en prioritering af de områder, som lederne skulle udvikle sig indenfor.

Til udarbejdelsen af dette lederudviklingsprogram blev der nedsat en arbejdsgruppe bestående af personer fra Midtjylland, Midt- og Sydsjælland og HR-udvikling.

En af de første tiltag, som blev gjort, var igangsættelse af fokusgruppeinterview med det formål at få udarbejdet en bruttoliste over ledelsesudviklingsbehovene, som så efter en prioritering af udviklingsaktiviteterne skulle indgå i lederudviklingsplanen.

Spørgerammen til fokusgruppeinterviewene var forskellige indenfor afdelingsledere/kontorchefer, viceskattedirektører, skattedirektører og regionsdirektører.

Disse interviews har så været med til at få identificeret hvilke aktuelle lederudviklingsaktiviteter vores nuværende lederkreds har behov for samt at få identificeret ledernes videreudviklingsmuligheder på akademi, diplom og masterniveau.

Tilbagemeldingerne fra fokusgruppeinterviewene er suppleret med input fra referenceudvalget under projekt "Målsættende ledelse", som bl.a. har indkredset vigtige parametre for at kunne bedrive målsættende ledelse.

Der opereres med to grupperinger: Ledere, der leder medarbejdere og ledere, der leder ledere.

Der er identificeret følgende 12 temaer, som går igen i begge grupperinger:

- Ledelse af forandringer
- Helhedstænkning
- Kommunikation
- Ledelse af kompetencer
- Ledelsesrum
- Målsættende ledelse
- Organisationskendskab
- Personalejura
- Prioritering
- Rolleafklaring

- Tillidsbaseret ledelse
- Virtuel ledelse

Det materiale, som ligger på nuværende tidspunkt vil så blive koblet på de lederdialoger, som skal føres fremover.

Det er heller ikke klart udmeldt hvorledes allerede udnævnte lederes kompetenceudvikling kommer til at passe ind i dette nye koncept, men det er chefkredsens forhåbning, at der vil blive lavet en individuel vurdering i forhold til nuværende kompetenceniveau, hvor der tages hensyn til den enkelte leders realkompetence.

Helt overordnet mener vi i chefkredsbestyrelsen, at det fremadrettede lederudviklingsprogram er et godt redskab, hvor der er kommet struktur på de enkelte lederes udviklingsbehov for at kunne bestride den konkrete lederstilling.

Lederdialog

Lederdialog blev udviklet af HR i januar måned 2011 og gennemført som pilotprojekt for Koncerncentret i februar og marts måned 2011. Projektet blev efterfølgende evalueret og er blevet iværksat i hele SKAT her fra 2012.

Lederdialogkonceptet er herefter fra 2012 Skatteministeriets værktøj til brug for den årlige dialog mellem lederen og direktøren.

Formålet med lederdialogen er, at lederen og direktøren opnår en gensidig forventningsafstemning og får aftalt mål for lederens udvikling og at dialog er en tilbagevendende, planlagt og personlig samtale mellem lederen og direktøren/direktørteamet.

Målet for dialogen er, at begge parter efter samtalen er klar over, hvilke konkrete forventninger, ønsker og behov den enkelte leder har, at det bliver klart for såvel

leder som direktør - hvad der kan (og skal) arbejdes videre med, samt hvordan direktøren kan understøtte lederen i dette arbejde og at der også sættes fokus på samarbejdsrelationen mellem lederen og direktøren.

Chefkredsen har ikke været involveret i arbejdet vedrørende udformningen af lederdialogkonceptet, men er undervejs holdt orienteret om udviklingen.

Det er Chefkredsbestyrelsens opfattelse, at lederdialogkonceptet er et godt redskab, som nu har fået struktur på leder til lederdialogerne, som nu forpligter begge parter til at tage dette alvorligt.

Vi jo har været bekendt med, at der tidligere har været en "ret tilfældig" tilgang til disse leder til ledersamtaler.

Afslutning

Som nævnt bliver denne skriftlige beretning suppleret af en mundtlig beretning, der fremlægges på den ordinære generalforsamling i Middelfart den 23. marts 2012. De to beretninger skal ses som et samlet hele og som bestyrelsens afrapportering af det forløbne foreningsår og som bestyrelsens bud på fremtidige politikker og initiativer.

*Dansk Told & Skatteforbunds chefkreds
Bestyrelsen*

Bilag

Dansk Told & Skatteforbund Chefkredsen

Februar 2012

Udarbejdet af faglig sekretær Jan Nørner

NOTAT Afdelingsledernes aflønning

Indledning

Chefkredsen ønsker med dette notat at beskrive, hvad der er årsagerne til at der er forskel i de overenskomstansatte og tjenestemandsansatte afdelingslederes basislønninger. Notatet beskriver alene forholdene omkring basislønningerne (grundlønnen), idet tillægsgdelen i henhold til Skatteministeriets Chef løns politik er ens gældende for begge parter.

Overenskomsten 1999

I forbindelse med, at staten - og dermed ToldSkat - ophører med at ansætte tjenestemænd, indgår Dansk Told & Skatteforbund Organisationsaftale for fuldmægtige m.fl., der betyder, at forbundet også har overenskomstdækning for overenskomstansatte medarbejdere i ToldSkat, der er fuldmægtiguddannede. Aftalen omfatter også specialkonsulenter og chefkonsulenter, samt funktionschefer. Det vides ikke, hvorvidt der på dette tidspunkt var funktionschefer i ToldSkat, der var overenskomstansatte, men det forudsættes i dette notat, at det ikke var tilfældet. De overenskomstansatte funktionscheferes basisløn svarer fuldstændigt til aflønningen i lønramme 36, så der er ingen basislønsforskelle på dette tidspunkt.

Overgang til Ny Løn pr. 1. april 2004

1. april 2004 overgår Dansk Told & Skatteforbund til Ny Løn. I den forbindelse er det vigtigt at opdele hele forbundets område i to dele, nemlig en lønaftale for de overenskomstansatte og en lønaftale for tjenestemænd. Årsagen hertil er, at dækningsområderne er forskellige, idet tjenestemandsansatte funktionschefer IKKE er omfattet af ny løn aftalen for tjenestemænd. Til gengæld bliver de overenskomstansatte funktionschefer på dette tidspunkt omfattet af ny løn, idet de positivt er nævnt i ovennævnte organisationsaftale for fuldmægtige m.fl. Situationen er bare den, at der på dette tidspunkt ikke er nogen overenskomstansatte funktionschefer.

Fusionen i 2005, herunder overgangen af kommunale ledere

Modsat staten findes der en række overenskomstansatte ledere i kommunerne, der i forbindelse med fusionen bliver udnævnt til afdelingsledere. På det tidspunkt, hvor disse ledere vælger overgang til statslige løn- og pensionsvilkår, bliver de i realiteten indplaceret i løngruppe 3 i Organisationsaftalen for fuldmægtige m.fl., idet de i overenskomstmæssig forstand anses som "funktionschefer", uanset den anden titel af afdelingsleder. Det har heller ingen praktisk betydning, idet lønnen som "funktionschef" er fuldstændig identisk med lønnen for tjenestemandsansatte afdelingsledere i lønramme 36. Der er ingen, der på dette tidspunkt er opmærksomme som følge af der er ensartethed.

Overenskomsten 2008

I forbindelse med overenskomstforhandlingerne for 2008 møder Personalestyrelsen op med krav om, at DTS chefkonsulenter og fuldmægtige, på basislønniveau, tilpasses ACs overenskomst. Konkret betyder det basislønstigninger for DTS Chefkonsulenter sats I og

Chefkonsulenter og funktionschefer på sats II. I kravet står der intet om funktionscheferne, så heller ikke her bliver opmærksomheden vakt. Til gengæld noterer vi os, at der ikke længere er ansat funktionschefer i SKAT eller Skatteministeriet, hvorfor der opnås enighed om at ændre denne stillingsbetegnelse til "afdelingsleder". Heller ikke her er der nogen af parterne (Personalestyrelsen, SKAT, CO II og DTS), der er opmærksomme på den forskel i basislønnen mellem de overenskomst- og tjenestemandsansatte afdelingsledere. Først da SKAT ændrer lønningerne som aftale ved overenskomstforhandlingerne vækkes opmærksomheden.

Det skal afslutningsvis bemærkes, at forhandlingerne omkring OK 2008 var meget hektiske og foregik i et meget højt tempo, specielt i slutfasen. Fra start af blev forbundet tilbudt forbedringer som følge af de aftaler, der var indgået på AC/DJØFs område, og som Personalestyrelsen ønskede skulle have positiv konsekvens og indvirkning på Dansk Told & Skatteforbunds overenskomstområde, herunder forbedringer på basislønningerne for chefkonsulenterne på sats II og de overenskomstansatte "funktionschefer"/afdelingsledere.

Overenskomsten 2011

I forbindelse med Dansk Told & Skatteforbunds udtagelse af krav til aftale- og overenskomstforhandlingerne drøfter forbundet sekretariat sammen med CO 10, hvilke muligheder vi har for at få udlignet forskellen i basislønnen for henholdsvis de overenskomst- og tjenestemandsansatte afdelingsledere. Efter disse drøftelser blev beslutningen, at der kun var en mulighed, nemlig

- Afsættelse af pulje til et varigt kvalifikationstillæg til tjenestemandsansatte afdelingsledere til udligning af forskel i basislønnen.

Afsættelse af en pulje til tillæg ville skulle finansieres via overenskomstmidlerne. Konsekvensen ville være at tillægget kunne udligne den u hensigtsmæssige lønforskel i basislønnen i forhold til de overenskomstansatte afdelingsledere. Løsningen ville ikke have nogen konsekvens i forhold til rammeaftalen om Chefløn i staten, og dermed ej heller i forhold til cheflønspuljerne. Udgiften blev skønnet til at være ca. 3,2 mio. kroner.

Resultatet af DTS aftale- og overenskomstforhandlinger

Som følge af, at der ved det centrale CFU-forlig ikke blev afsat midler til organisationsforhandlingerne, havde DTS ikke mulighed for at finansiere vores overenskomstkrav, jvf. ovenfor. Kravet om udligningen af den u hensigtsmæssige lønforskel blandt afdelingslederne var ellers højt prioriteret.