

## Tillægsforhandlinger og PULS 2018 for medarbejdere

### Indledning

Nedenstående følger reglerne i Samarbejdsdirektivet om ledelsens informationspligt. SU er rammen for information og drøftelse, men forhandlingerne og aftaleretten udmøntes mellem ledelse og tillidsrepræsentant.

SKATs lønpolitik og decentral lønsumsstyring muliggør, at forretningsområderne tilrettelægger deres egne tillægsprocesser. Det skal være gennemsækeligt og forudsigeligt for alle parter i forretningsområdet, hvornår der forhandles og ud fra hvilke kriterier, fordi der ikke længere gennemføres en central og fælles tillægsproces i SKAT som helhed.

Nedenfor beskrives

- Formalisering af tillægsforhandlinger – ledelsens informationspligt
- Ledelsesret, forhandlingsret og aftaleret
- Udmøntning af løntillæg
- Obligatoriske forhold, der skal iagttages ved tillægsprocessen
- Hvilken bistand HR kan yde undervejs
- Igangsættelse og gennemførelse af PULS
- Et eksempel på en aktivitetsplan for tillægsrunde.

### Formalisering af tillægsforhandlinger – ledelsens informationspligt

Igangsætning af tillægsprocessen påbegyndes i HSU d. 7/12 2017. Den lokale proces i forretningsområderne påbegyndes og afsluttes i forretningsområdets SU med henblik på sikring af, at opstart og evaluering af processerne gennemføres for forretningsområdet som helhed.

Det skal sikres, at der maksimalt går 12 måneder mellem udmøntning af hver tillægsproces af hensyn til bevarelse af kontinuitet og mulighed for lønudvikling i forretningsområdet.

På et SU møde orienteres der om, at tillægsprocessen skal i gang. Der holdes et sættemøde, hvor rammerne for tillægsprocessen aftales imellem personaleorganisationerne og ledelsen. Hvis ledelsen og tillidsrepræsentanterne er enige om at flytte drøftelserne til dialogforum eller et andet forum, er det en mulighed. Uanset om drøftelserne fore-

går i SU eller i et andet forum skal de afvikles efter en dagsorden og efterfølgende referat. Herigennem skabes den fornødne gennemsigtighed om tillægsforløbet af hensyn til både ledelse, tillidsrepræsentanter og medarbejdere.

Dagsorden for sættemødet skal som minimum indeholde:

- Tidsplan for lønforhandlingerne
- Drøftelse af kriterier for tillæg
- Fastlæggelse af dato for udmøntning af varige tillæg
- Orientering om den økonomiske ramme – max ramme, samt besluttet ramme for forretningsområdet
- Størrelsesordenen for beløb, der er til rådighed
- Orientering/gennemgang af materialet, der vil blive brugt i forhandlingerne.

Dagsorden og referat skal kommunikeres i hele forretningsområdet i lighed med andet SU materiale og følge de sædvanlige procedurer, hvilket ledelsen tager initiativ til at sikre. Viden og konklusioner (fx om kriterier) formidles til relevante parter. Kriterierne drøftes på forretningsområde niveau, selv om enkelte kriterier kan være afdelingsbestemte.

Tillægsforhandlingen kan delegeres til fagdirektør eller underdirektør niveau, dog således at den endelige aftale om udmøntning underskrives af direktøren for forretningsområdet.

### **Ledelsesret, forhandlingsret og aftaleret**

Ledelsen har det overordnede ansvar for at prioritere anvendelsen af lokale lønmidler. Det sker inden for rammerne af direktionens beslutninger og det økonomiske råderum i forretningsområdet, fagdirektørområderne og underdirektørområderne. Det er endvidere ledelsen, der foretager udnævnelser og oprykninger.

Ledelsen fastsætter efter dialog med tillidsrepræsentanterne:

- Omfanget af midler til varige tillæg og engangsvederlag inden for rammerne af det økonomiske råderum og det besluttede loft for udmøntning af varige tillæg og engangsvederlag.

Personaleorganisationerne kan bede om forhandling af økonomiske prioriteringer og fordeling mellem tillægstyper samt udnævnelser og oprykninger.

Ledelse og tillidsrepræsentanter aftaler:

- Andelen af sum til engangsvederlag anvendt som resultatløns - rammeaftale
- Tillæg på individniveau - aftale
- AC konsulenter kan selv forhandle tillæg – aftale skal godkendes af AC.

### **Proces for forhandling af løntillæg**

Forretningsområderne orienterer i SU om, at lønforhandlingerne skal påbegyndes og parterne aftaler det relevante forum for drøftelse af og gennemførelse af processen (Sættemøde), hvis dette ikke skal være SU. Hvis det vælges, at processen forankres i f.eks. Dialogforum, skal der udarbejdes dagsorden og tages referat til brug for opsamling i SU.

Herefter indgår følgende elementer i den videre proces i det valgte forum.

Ledelsen i forretningsområdet sikrer, at der er midler til lønforhandlingerne i overensstemmelse med de af Økonomi udsendte rammer jf. [Disponeringsregler – lønsum, august 2017](#).

- Ledelsen i forretningsområdet fremlægger deres økonomiske prioritering af råderummet til varige tillæg og engangsvederlag i forhandlingsprocessen. Hvis der skal anvendes midler til resultatløns, indgås aftale herom, fx gennem rammeaftale for det samlede beløb, der ønskes afsat hertil. De enkelte resultatlønsaftaler aftales konkret.
- Det valgte forum/SU drøfter de kriterier (som udgangspunkt anvendes SKATs beskrivelser af konsulentorganisation og specialistorganisation), der skal anvendes ved udmøntning af tillæg.
- Ledelsen i forretningsområdet modtager lønlistere fra HR, som formidles til tillidsrepræsentanterne. Lønlisterne dannes pr. 1. januar 2018 eller så tæt som muligt herpå.
- Der træffes beslutning om hvilke parter, der forhandler tillæg, dvs. om direktør, fagdirektør eller underdirektør forhandler med den af personaleorganisationen udpegede forhandler.
- Ledelsen i forretningsområdet præsenterer en plan for forhandlingsforløbet, herunder antal tillægsrunder og tillægstyper i det valgte forum. I planen tages højde for, at tillidsrepræsentanterne tidsmæssigt skal have mulighed for at kunne drøfte planen med deres hovedorganisation.
- For medarbejdere, som skifter leder i forbindelse med de organisatoriske ændringer pr. 1/1 2018, har den afgivende leder ansvar for overlevering af sine input vedrørende medarbejderens udviklingspotentiale og grundlag for honorering (til PULS) til den nye leder. Lederen følger den beskrevne proces og anvender det tilhørende materiale.
- Hvis forretningsområdet har fået tilført medarbejdere fra andre forretningsområder siden sidste tillægsproces, tager forretningsområdet initiativ til dialog med afgivende forretningsområde om udviklingspotentiale og grundlag for honorering for de berørte. Den modtagende leder anvender input i forbindelse med PULS.
- Hvis et forretningsområde får tilført medarbejdere efter, at lønlisten er dannet, tager det modtagne forretningsområde initiativ til dialog med afgivende forretningsområde om udviklingspotentiale og grundlag for honorering (PULS) for de berørte. Den modtagende leder anvender input i forbindelse med PULS.
- Medarbejdere, som er midlertidigt udlånte fra et forretningsområde til et andet, vil fremgå af lønlisten i det forretningsområde, de er udlånt til. Dette forretningsområde forhandler tillæg for de pågældende medarbejdere.
- Aftalerne underskrives af direktør og fællestillidsrepræsentant for den relevante personaleorganisation.

Tillæg begrundes skriftligt og individuelt. En oversigt over medarbejdere, der har fået tillæg meddeles til HR, Personale. Når alle forhandlinger er afsluttet, offentliggøres forretningsområdernes forhandlingsresultater samlet på intranettet med angivelse af begrundelse og beløbsstørrelse.

I forbindelse med tildeling af varige tillæg, kan ledelsen på konkret og individuelt grundlag, træffe beslutning om eventuelle udnævnelser til henholdsvis konsulentorganisationen eller specialistorganisationen, når betingelserne herfor er opfyldt

og kompetencerne anvendes i hverdagen. Organisationerne har ligeledes mulighed for at forhandle og indstille kandidater til eventuel udnævnelse.

Herudover kan ledelsen foretage udnævnelser af medarbejdere, der har lønnen, når profilbeskrivelserne i SKATs konsulent- og specialistorganisation er opfyldt og kompetencerne anvendes i hverdagen. Organisationerne har ligeledes mulighed for at forhandle og indstille kandidater til eventuel udnævnelse.

Medarbejdere, som er indplaceret i løngrupper, hvor der er mulighed for oprykning til anden lønsats, vurderes konkret.

### **Udmøntning af løntillæg**

Udnævnelser/oprykninger sker tidligst med virkning fra førstkommende 1. i den efterfølgende måned.

- Specialistorganisationen omfatter HK konsulenter og HK fagkonsulenter og DTS konsulenter og DTS fagkonsulenter
- Konsulentorganisationen omfatter HK chef- og specialkonsulenter, DTS chef- og specialkonsulenter samt AC chef- og specialkonsulenter.

SKATs beskrivelser af konsulentorganisation og specialistorganisation fremgår på HRs emneportal om Løn.

Varige tillæg udbetales med virkning fra det aftalte udmøntningstidspunkt.

### **Obligatoriske forhold, der skal iagttages ved tillægsprocessen**

- Tillidsrepræsentanten eller den forhandlingsberettigede organisation forhandler og aftaler løn for alle ansatte, der er omfattet af organisationsaftalen/overenskomsten/aftalen om nye lønsystemer
- Der forhandles tillæg minimum én gang om året, for 2018 inden udgangen af 1. halvår
- Medarbejdere i fleksjob, midlertidigt ansatte, elever og medarbejdere på orlov skal derfor på lige fod med andre ansatte have mulighed for at komme i betragtning til tillæg
- Medarbejdere, der midlertidigt fungerer som personaleledere, vurderes i tillægsprocessen for deres indsats som medarbejdere for den del af perioden, hvor de ikke har været fungerende ledere. Evt. tillæg til og udnævnelse af medarbejdere, der fungerer i perioden, hvor der forhandles tillæg, indstilles og forhandles af underdirektøren
- Special- og chefkonsulenter efter AC-overenskomsten kan forhandle deres tillæg selv. Aftalerne skal efterfølgende godkendes af fællestillidsrepræsentant/tillidsrepræsentant.

Der kan ikke udbetales tillæg, før der er enighed om tillægget, herunder dets størrelse.

#### *HR*

- Udsender lønlist
- Udarbejder aftaler til brug for underskrift
- Offentliggørelse af tillæg på Intranet
- Hjælp med diverse spørgsmål.

### Forretningsområderne

- Styring af pulje
- Afholder sættemøde, forhandling mv., herunder tager referat mv.
- Indsender forhandlingsresultat til HR via Serviceboksen.

### Igangsettelse og gennemførelse af PULS

- Forretningsområderne gennemfører medarbejdersamtaler efter PULS-konceptet i 2018.
- Materiale til PULS samtaler findes [her](#).
- Decentraliseringen af uddannelsesbudgettet betyder, at forretningsområderne selv prioriterer uddannelsesmidlerne.
- Personalelederne sætter rammen for PULS processen for hele enheden, herunder dialogen om de fremadrettede kompetencer inden PULS går i gang. Ledelsen i den enkelte afdeling beslutter, hvilke fremadrettede kompetencer, som er i fokus til PULS. Hvis ikke andet haves, kan [kompetenceprofilerne](#) fortsat anvendes som baggrundsmateriale til PULS.

### Overordnet tidsplan for tillægsprocessen

Nedenfor er den overordnede ramme for gennemførelse af tillægsprocessen. Der er indlagt tid til tilbageløb, flere tillægsforhandlinger, koordinering m.v. Det afgørende er, at PULS samtalerne er gennemført, og tillægsaftalerne er forhandlet og underskrevet senest 15. juni 2018.

Dato	Handling
<i>Ultimo 2017</i>	7/12 processen igangsættes ved møde i HSU.  Personaleledere, der afgiver medarbejdere i forbindelse om organisationsændringen pr. 1/1 2018, koordinerer med den/de modtagne leder iht. den beskrevne proces.
<i>Uge 1 – 4 (2018) 2. – 26. januar</i>	Økonomi udmelder rammerne til brug for tildeling af tillæg. Forretningsområdets direktør beslutter den ønskede anvendelse af årets lønmidler/rammen.  Drøftelser om køreplan for årets forhandlinger – direktørens dialog med organisationerne i det valgte forum  Personaleledere, der afgiver medarbejdere i forbindelse om organisationsændringen pr. 1/1 2018, koordinerer med den/de modtagne leder iht. den beskrevne proces.
<i>Uge 5 – 6 29. januar – 9. februar</i>	Igangsætning af processen for PULS <ul style="list-style-type: none"><li>• Dialog mellem den øverste ledelse og personalelederne om årets fokuspunkter og indstilling af ledelsens kandidater til tillæg</li><li>• Opstartsmøde i enheden med fokus på forventningsafstemning omkring kriterier for tildeling af tillæg (herunder konkrete forventninger til adfærd), materiale, og proces-/tidsplan</li></ul>
<i>Uge 7 – 15 12. februar – 13. april</i>	PULS*

Dato	Handling
	* Forretningsområderne anbefales at afsætte tid i egen tidsplan til prioritering og fordeling af uddannelsesmidlerne på baggrund af PULS under hensyntagen til tilmeldingsfristerne for efter- og videreuddannelser.
<i>Uge 16 – 19 16. april – 11. maj</i>	Koordineringsmøder i ledelsen, hvor ledelsen drøfter og indstiller kandidater til tillæg. Forhandlingsoplæg udarbejdes og udveksles (efter aftale)
<i>Uge 20 – 22 14. maj - 1. juni</i>	Forhandling med de forhandlingsberettigede organisationer
<i>Uge 23 – 24 4. juni – 15. juni</i>	Evt. drøftelse af udnævnelser – forretningsområdets ledelse Aftaler underskrives
<i>15. juni 2018</i>	Tillægsforhandlingerne er afsluttede, og aftalerne er underskrevet.  Sidste frist for indberetning af tillæg til HR, Personale (via Serviceboksen)
<i>Afslutning på tillægsprocessen</i>	Offentliggørelse af status på årets tillæg/udnævnelser i SKAT. Udnævnelser og tillæg offentliggøres samlet på intranettet, når samtlige forhandlinger er afsluttet.  Udbetaling af tillæg sker hurtigst muligt og senest ved udgangen af 3. kvartal 2018. Engangstillæg vil blive prioriteret først.