



Chefkredsen

# Mundtlig beretning

## Generalforsamling

### 28. august 2020



Chefkredsen

## **Indledning**

Kære alle

Velkommen til generalforsamlingen 2020. Velkommen til vores vante rammer i Middelfart. Men tidspunktet er helt uvant, idet den oprindeligt planlagte generalforsamling blev aflyst grundet Corona situationen. Jeg tror også det er en af grundene til, at vi er så få tilmeldte i dag. Men det ændrer ikke på, at det er dejligt at se gode kollegaer fra forskellige dele af vores koncern.

Bestyrelsen har valgt at indlede dagen med et inspirerende indlæg af Bo Vestergaard om Kollektiv intelligens og Fair proces. Med den store personaleudskiftning, som vi er i færd med, er det vigtigt at få alles viden i spil, så processer, planer og mål bliver de bedst mulige. Vi håber at Bo Vestergaard kan inspirere til hvordan vi kan gøre det.

Chefkredsens ordinære medlemstal er på 170 – en nedgang på 10 medlemmer i forhold til sidste år. Forrige år havde vi en nedgang på 5.

Udover de ordinære medlemmer har vi 11 ekstraordinære medlemmer. Samme antal som sidste år.



Chefkredsen

Efter generalforsamlingen 2019 konstituerede bestyrelsen sig med Lars C Jensen som næstformand, Dorrit Larsen som kasserer og Bente Holst Hansen som sekretær.

Det sidst valgte bestyrelsesmedlem var Karsten Hansen. Karsten har siden da valgt at gå på pension her i foråret.

Denne beretning vil være struktureret i følgende afsnit:

- Koncernens strategi og pejlemærker
- Onboarding
- Aktivitetsbaserede arbejdspladser
- Finansloven
- Facility management
- Corona
- Kompetenceudvikling
- APV 2019
- ADST og HR
- Os selv



Chefkredsen

## **Koncernens strategi og pejlemærker**

2019 var året hvor den fælles koncernstrategi så dagens lys.

Vores vision kan I nok alle huske.

”Vi skaber fundamentet for finansieringen af den offentlige Sektor”

Kerneopgaverne for alle 9 styrelser er defineret i 9 korte sætninger.

Vores fælles værdier er faglighed, ansvarlighed, samarbejde og udsyn. Værdierne definerer et fælles grundlag for den måde, vi skal gå til opgaverne på.

Sidst, men så absolut meget vigtigt, er der nu også defineret 5 koncernfælles strategiske pejlemærker.

De koncernfælles strategiske pejlemærker er:

1. Der er tillid til Skatteministeriets koncern
2. Borgere og virksomheder betaler de korrekte skatter og afgifter til tiden
3. Styrelserne i Skatteforvaltningen er etableret som velfungerende organisationer med en ny solid arbejdskultur



Chefkredsen

4. Der er etableret en velfungerende ledelse og administration på tværs af Skatteministeriets koncern
5. Der er implementeret eller anvist velfungerende it- og forretningsløsninger på kritiske områder

Jeg tror langt de fleste helt grundlæggende er enige i, at det er 5 meget vigtige områder.

Men hvor mange af jer kan huske disse 5 pejlemærker?

Hvor mange af alle de nye kollegaer, vi ansætter, bliver præsenteret for disse pejlemærker?

Kan vi nå det på de 3-5 år, som præsentationen beskriver?

Hvor langt er vi kommet nu, hvor der snart er gået 2 år?

Interessante spørgsmål, hvor svaret ikke bare er helt ligetil.

Set fra min stol fornemmer jeg, at vi er på vej. Men der er også langt igen. Jeg møder helt nye medarbejdere, som ikke har forstået, at de er ansat i en stor koncern med mere end 9.000 medarbejdere. En koncern med mangeartede opgaver. En koncern, hvor det er bydende nødvendigt at arbejde i helheder og samarbejde på tværs.



Chefkredsen

Det er stadig bestyrelsens opfattelse, at der i styrelserne opbygges flere store funktioner med administrative opgaver. Opgaver som vel i mange tilfælde burde blive løst af ADST. Vi hører igen og igen, at der laves dobbeltarbejde på mange områder som f.eks. HR og økonomi. Men også opgaver, hvor et kontor sætter et andet kontor på arbejde. Det er selvfølgelig helt naturligt. Problemet er blot, at nogle gange er opgaven defineret ud fra et rent teoretisk og snævert fagligt synspunkt, uden ekspertisen på et givet fagområde er inddraget forud for at opgaven defineres og udføres.

Nogle opgaver kommer med helt utilfredsstillende deadlines. Og processerne ændres ofte fra gang til gang. Så mange af vores medlemmer oplever, at det er unødvendigt tidskrævende.

Særligt økonomi er et område, hvor der opleves arbejds- og beslutningsprocesser, som er endog meget tunge – til tider ligefrem molboagtige.

Et andet område kan være hele risikostyringsmodellen eller den nye metode for den Interne Kvalitetssikring. Det er begge vigtige områder; men er vi som koncern sikre på at risikostyringsmodellen



Chefkredsen

giver en tilstrækkelig værdi ift. de ressourcer, der bruges på opgaven.

Vi lever i staten Danmark. Et land som er rigt på mange områder. Et land med høje lønninger ift. mange andre lande. Så netop for os er regelforenkling, afbureaukratisering, simple og effektive processer en forudsætning for vores succes.

Der er stadig plads til forbedring på dette område.

Pejlemærke nr 5, som omhandler velfungerende it- og forretningsløsninger, er også en forudsætning for vores alles succes. Det er et pejlemærke, som kræver politisk vilje og enighed, idet der skal bruges milliarder de næste mange år. Hvis denne forudsætning brister tør jeg godt garantere, at de 4 andre pejlemærker også brister.

Vi har for tiden 3 store projekter kørende. ICI, ICE og EUTK. Det er helt bevidst, at jeg ikke kalder dem for IT-projekter. For disse mega projekter indeholder så meget andet end "bare IT". Jeg håber inderligt, at et af disse projekter i nær fremtid kan "springe champagnepropperne" og fejre et nyt IT-system, som understøtter



Chefkredsen

nye arbejdsprocesser og bidrager til forvaltning af forenklede regler.

## **Onboarding**

Etableringen af den nye Skatteforvaltning har nu været i gang i et par år. De målbilleder, som blev lagt tilbage i 2017 lakker mod enden her i 2020. Der er løbet meget vand gennem åen siden da, og vi har da også set justeringer undervejs. Desværre ikke i en sådan grad, at vi har formået at begrænse tab af kompetencer. Der er rigtig mange dygtige kollegaer, som har forladt os eller valgt helt at skifte arbejdsområde grundet geografi. Det er ærgerligt, for mange af vores kompetenceområder tager flere år at opbygge. Et af grundelementerne i etableringen af den nye skatteforvaltning var jo netop etableringen af stærke faglige miljøer.

Når det så er sagt, så har vi samtidig formået at ansatte rigtig mange nye kollegaer gennem årene. Vi snakker flere tusinde medarbejdere over årene 2018 til 2020.

Både fordi mange kollegaer er gået på pension eller har forladt koncernen af anden grund. Men heldigvis også fordi politikerne har fået øjnene op for, hvor vigtig en samfundsopgave vi løser.





Chefkredsen

Vores vision er, som I måske kan huske: " Vi skaber fundamentet for finansieringen af den offentlige Sektor"

Det har været en kæmpe opgave for organisationen, for jer som ledere og ikke mindst vores medarbejdere, som forestår den nødvendige onboarding.

Onboarding er vigtig i en koncern som vores. Jeg tror og håber på, at vi gør det rigtig godt. Men jeg kan også have mine bekymringer.

Jeg har mødt nye medarbejdere fra Departementet, som ikke har forstået, at koncernen OGSÅ består af 9 styrelser med mere end 9.000 medarbejdere.

Jeg har mødt nye medarbejdere i Skattestyrelsen, som ikke er introduceret til de 6 søster styrelser i Skatteforvaltningen.

Og jeg oplever ofte, at vores kollegaer ikke har kendskab til eller følger nyheder på koncern sharepoint sites.

På den interne kommunikation har vi den udfordring, at vi forventer at medarbejderne selv opsøger viden og kommunikation på vores forskellige sharepoint sites. Er den strategi fortsat den rigtige?



Chefkredsen

I dag er tendensen meget, at man forventer kommunikation bliver serveret for en. Hvis ikke jeg modtager det i en mail, så er det ikke relevant for mig. Og hvis der er noget man søger – ja så googler man det bare. Men måske der fremkommer forældet viden.

Jeg har ikke opskriften på, hvorledes vi får budbringer og de mangeartede modtagere af kommunikation til "at mødes på samme planet". Men jeg kan dagligt konstatere, at meget information ikke når tilstrækkeligt ud til alle medarbejdere i vores styrelser.

Jeg nævnte tidligere, at flytteplaner jvf målbilleder så småt lakker mod enden. Men forandringerne i vores organisation fortsætter ufortrødent. Det er et vilkår, som altid har været her og som aldrig går væk. Det kan vi lige så godt vænne os til. For mig er det blot vigtigt, at vi bliver bedre til kommunikation og inddragelse af hinanden, når vi står overfor disse store forandringstiltag.

### **Aktivitetsbaserede arbejdspladser**

ADST har fortsat fuld gang i indretning af aktivitetsbaserede arbejdspladser på mange af vores adresser. Flere adresser er færdiggjorte, og mange medarbejdere er flyttet ind på nye adresser eller i nyistandsatte lokaler. Nogle kan lide det, og andre har svært



Chefkredsen

ved at vænne sig til det. ADST tilbyder seancer, hvor chefer kan hjælpes til transformationen hen imod aktivitetsbaserede arbejdspladser. Jeg vil opfordre til, at I deltager i disse seancer for at hjælpe kontorerne, medarbejderne og jer selv godt på vej.

Når det er sagt, er det selvfølgelig vigtigt, at vi er skarpe på at indmelde de forhold, som af den ene eller anden grund ikke fungerer lokalt ude på adresserne. Kun derved kan vi forbedre forholdene.

Min egen styrelse – UFST – har taget skridtet videre og indført flexible seating fra den 8. februar 2020 for ca. 650 medarbejdere. Fra nu af indføres begrebet i hele UFST på Frederiksberg og vores nye lokation i Lyngby. Mange medarbejdere er ret utrygge ved ordningen, og for mange er det en stor omvæltning, at man ikke har sin egen faste plads, hver dag man møder ind. Men UFST har vokseværk og etage meterne kan ikke følge med. Alternativet er for nuværende at arbejde hjemme, og det selvom Corona har gjort det muligt at møde ind under visse restriktioner.

Senest er også Skattestyrelsen begyndt at overveje flexible seating. Og mon ikke begrebet distancearbejdspladser igen



Chefkredsen

kommer på dagsordenen. Vi har jo set, at det virker at arbejde hjemmefra. Set fra Chefkredsens side er vi åbne for nye tiltag. For nogle kontorer og medarbejdere virker flexible seating godt og for andre ikke. Nogle medarbejdere vil helst møde fysisk op på adressen hver dag, mens andre sagtens kan håndtere mange HAP dage eller en egentlig distancearbejdsplads. Kontorerne opgaver spænder bredt og er forskellige. Som mennesker er vi ikke bare klodser, som passer i en ensartet form. Det er derfor vigtigt, at de forskellige elementer indføres fleksibelt, således at de i videst muligt omfang tilpasses det enkelte kontor og den enkelte medarbejder.

## **Finansloven**

Finansloven for 2020 faldt på plads med ansættelse af yderligere 1.000 medarbejdere til Skattestyrelsen. Det betyder også, at vi får op til 8 nye fysiske adresser over de kommende år. De 2 første etableres allerede i år i Fredericia og Frederikssund. De sidste 6 adresser og ca. 750 medarbejdere følger de kommende år.

Det er selvfølgelig yderst positivt. Jeg håber blot etableringen af de nye adresser vil ske med såvel nye som eksisterende medarbejdere



Chefkredsen

og ledere, som frivilligt søger på opslag til de nye adresser. Kun herved kan vi komme godt fra start med det mål at opbygge et stærkt fagligt miljø med såvel nye som eksisterende fuldt motiverede medarbejdere. Men det er også vigtigt at placeringen er god ift. muligheder for offentlig transport, således det er attraktivt at søge til de nye lokationer.

### **Facility management**

Siden sidst er alle i koncernen – på godt men nok mest på ondt – ramt af politikernes beslutning om udlicitering af facility management. Det var nu dejligt dengang man kunne gå til en venlig servicemedarbejder i ADST og straks få løst sit problem. I dag skal der laves en sag i ISS-portalen. En sag, som alt for ofte bliver afvist med en dårlig begrundelse. Som bruger af vores bygninger forstår jeg ikke, hvorfor det skal være så svært at få løst et problem, som vores tidligere servicemedarbejdere i langt de fleste tilfælde løste straks eller på ganske få dage. I dag har bureaukratiet overtaget – og vi brugere sidder tilbage med frustrationerne.



Chefkredsen

Moderniseringsstyrelsen mener selvfølgelig, at der er besparelser ved udliciteringen. Det anfægter jeg ikke. Men har de i deres beregninger medtaget de lønkroner tusindvis af offentligt ansatte nu bruger af ekstra timer på de ting, som ikke virker, og som i dagligdagen forstyrrer det arbejde, vi er sat til at udføre. Jeg tvivler på det.

Men det er udenfor vores beslutningsområde. Vi er nødt til at acceptere det, og så blot melde ind, når der er noget som ikke fungerer tilfredsstillende.

For år tilbage blev der i koncernen indført adresseansvarlige ledere på alle vores fysiske adresser. En opgave, som er blevet markant ændret efter udliciteringen. Der er flere af vores chefmedlemmer, som flere gange ugentligt nærmest skal agere vicevært på en adresse. Det kan simpelthen ikke være rigtigt, at vores lederopgave skal forstyrres af den slags opgaver. Derfor har Chefkredsen rejst problemet overfor ADST. Der må og skal findes en anden måde at håndtere disse ISS-sager på, således vores chefer kan bruge deres tid på det, de er ansat til – og det er personaleledelse og ikke vicevært.



Chefkredsen

I talende stund afventer vi ADST.

## **Corona**

Alle taler om det. Og det har også haft en stor indflydelse på vores arbejdsdag siden marts. Det er selvfølgelig Corona. Månederne før sommer har med stor tydelighed vist os, at rigtig mange sagtens kan arbejde hjemme, uden at det går udover produktionen. Ja nogen vil nok ligefrem sige, de har produceret mere, fordi de har fået ro til at koncentrere sig.

I perioden blev den normale dagsrytme brudt, den sociale kontakt formindsket, og de kollegiale relationer nærmest sat på hold for en stund. Ugens sociale højdepunkt var vel nærmest de få ord, der veksles med kassedamen bag plexiglasset i Fakta.

Bestyrelsen mener, at vi i altovervejende grad har klaret det rigtig flot i hele koncernen. Der har været udvist empati og forståelse fra jer ledere. Perioden bragte naturligt nok en masse kommunikation fra både ADST, direktører, ledelsessekretariater og alle personalelederne.



Chefkredsen

Overordnet har kommunikationen været rigtig god. Der har dog også været nogle få svipsere, hvor kommunikationen er kommet for sent afsted.

Den øverste ledelse har lovet at evaluere på perioden. Jeg håber det resulterer i en accept af, at personalelederne får mulighed for at bruge HAP og distancearbejdspladser på en afbalanceret måde, hvor det giver mening og værdi for medarbejderne uden at gå på kompromis med opgavevaretagelsen og den så vigtige kompetenceudvikling mellem kollegaer.

## **Kompetenceudvikling**

I april måned bragte DTS bladet en artikel omkring skattefagligheden hos Koncernens 3 direktør lag. Det fremgik at 1 fagdirektør og 6 underdirektører har en skattefaglig uddannelse. Resten af den store flok har en ekstern baggrund, som umiddelbart vurderes til ikke at indeholde skattefaglig erfaring. Artiklen stiller spørgsmål ved, om det er en helt bevist strategi. Det er som om karrierevejen for skatteuddannede stopper meget brat før underdirektørniveauet. I artiklen fremgår det også, at over halvdelen af fag- og underdirektører har været ansat i under 2,5 år.





Chefkredsen

Visse dele af dette er nok begrundet i den store genopbygning, der har været i Koncernen de sidste 3 år. En genopbygning, som har medført massive ansættelser – heldigvis også på lederniveauet.

Chefkredsen bakker fuldt ud op om DTS's holdning og bekymring for den for lave skattefaglighed blandt den øverste ledelse.

I artiklen citeres jeg for, at der skal mere gang i lederaspirantforløbet. Så det er positivt at erfare, at det går rigtig godt med det første hold på Lederaspirantforløbet. Og endnu mere positivt er det, at ADST er ved at forberede igangsættelse af rekruttering til andet hold på forløbet.

Så kære medlemmer – tag hjem og "kig" på jeres medarbejdere. Måske der netop i dit kontor findes en kommende dygtig personaleleder eller en ny direktør med skattefaglig baggrund.

Sammen med "det store DTS" – basisorganisationen – vil Chefkredsen aktivt bidrage til at prioritere lederaspirantforløbet og skabe gode fremtidige ledere. Flere af disse skal selvfølgelig gerne komme fra DTS-basisorganisationen.



Chefkredsen

Den nye Professionsbacheloruddannelse i skat giver ny fødekæde til DTS, og kan på sigt jo også styrke underlaget for udpegning af ledere fra DTS-basisorganisationen.

Det lysner i horisonten, og bestyrelsen tror på, at fremtiden vil forrykke fordelingen til fordel for skattefagligheden.

Den næste udgave af DTS-bladet nåede ikke gennem trykkemaskinen før end det blev offentliggjort, at Departementschefen har ansat Jørgen Rasmussen som ny direktør for Motorstyrelsen. Jørgen kom fra stillingen som underdirektør i Motorstyrelsen - Og ja Jørgen har en mangeårig skattefaglig baggrund fra det tidligere SKAT.

Det kræver næsten 3 hurra.

Det første hurra og tillykke går selvfølgelig til Jørgen Rasmussen.

Det andet hurra går til vores koncern og til Motorstyrelsen. Skattefagligheden og et historisk kendskab til vores arbejdsplads er nu styrket på direktionsgangene.

Det sidste hurra går til DTS – Chefkredsen, idet Jørgen er vores medlem.



Chefkredsen

Sommeren 2019 deltog DTS i Folkemødet på Bornholm. Der blev brugt megen energi på en promovning af Professionsbachelor i SKAT. En uddannelse som er endnu et stort og vigtigt i skridt i styrkelse af fagligheden i koncernen. Vi har ansat mange nye medarbejdere, som dagligt yder en flot indsats, og aktivt søger at styrke deres kompetencer. Men vi ser også fortsat ind i en fremtid med stor frivillig afgang – bl.a. grundet ønsket om pension.

Så med Diplom i SKAT, Professionsbachelor i SKAT og et lederaspirantforløb er det chefkredsens opfattelse, at vi nu efter mange års forsømmelse igen er på rette spor ift. gode udviklingsmuligheder for vores medarbejdere.

På lederplan erfarer jeg også, at der er stor åbenhed for den enkelte leders udviklingsmuligheder.

Vi ser ledere, som starter på en Master i Ledelse. Det kræver en stor indsats samtidig med en travl dag på jobbet. ADST tilbyder også en række forskellige kortere kursusforløb, som kan være aktuelle for såvel nyere som erfarne ledere. Sidst, men ikke mindst, er det også vigtigt at lade sig inspirere udenfor koncernen.



Chefkredsen

## **APV 2019**

Efter gennemførelsen blev der i juni 2019 på HAMU/HSU fællesmøde valgt 4 indsatsområder.

- Stress og balance mellem tid og opgaver
- Kommunikation og samarbejde på tværs
- Støj og flere i samme rum
- Medarbejderledelse

Bestyrelsen har forstået det sådan, at det er op til den enkelte styrelse at igangsætte aktiviteter indenfor de enkelte områder og evt også ekstra styrelsesspecifikke områder.

Jeg må indrømme at det – i hvert fald for mit område – er meget begrænset, hvad vi hører herom, eller begrænset hvad vi ser af aktiviteter. Vi oplever i bestyrelsen, at nogle styrelser arbejder mere eller mindre aktivt med de 4 indsatsområder.

Vi er usikre på, om området er gået helt i stå i nogle styrelser. Det er bestyrelsens opfattelse, at der med fordel kunne bruges nogle kræfter på opgaven til fælles gavn for os alle. Måske nogle vil sige passiviteten skyldes corona; men det kort kan ikke bruges i alle tilfælde.



Chefkredsen

På lederniveau var det i særdeleshed stress, indflydelse på egen arbejdsdag og balance mellem tid og opgaver, som skilte sig ud.

Det er chefkredsens opfattelse, at der på koncernniveau eller i Skatteforvaltningen er plads til forbedring på flere områder.

- Mailkulturen. Vi sender alt for mange mails. Og sætter ofte alt for mange modtagere på.
- Mødekulturen. Alt for mange chefer har dagligt væg-til-væg møder. Hvornår skal der udøves personaleledelse? Er vi gode nok til at melde fra til et møde, eller accepterer vi deltagelse i alt vi indkaldes til?
- Forenkling. På flere områder gør vi det unødvendigt mere bøvlet og ressourcetungt.

Ovenstående emner er viderebragt til ADST; men det virker som om der blot er lyttet og så ellers ikke foretaget mere.

## **ADST og HR**

Chefkredsens formand deltager månedligt i møder med ADST. I møderne deltager også en repræsentant fra HK og Djøf. Møderne er forum for både orientering, men også drøftelser af forskellige emner, hvor vi som bestyrelse forsøger at udøve indflydelse på emner, som har vores og jeres interesse.



Chefkredsen

Emnerne vi drøfter med ADST er tillæg, aftaler, processer og aktuelle emner, som kan være APV, MTU og LE. HAP og Lederaspirantforløbet er også emner, der ofte er på dagsordenen. Som regel er det forhåndsorientering om forestående generelle tiltag eller generelle udmeldinger. Eller ADST ønsker vores syn på kommende forelæggelser.

Jeg oplever det som et godt forum, der fungerer i en positiv dialog. Husk at melde ind til bestyrelsen, hvis der er emner I synes, vi skal bringe op for ledelsen.

## **Os selv**

Som I sikkert alle kan huske indeholdt OK '18 en pulje til udligning af forskellen i grundløn til overenskomstansatte funktionsledere og funktionsledere ansat som tjenestemand. Puljen blev udmøntet i starten af 2019, så der nu tilnærmelsesvis er en ens grundløn. Jeg siger tilnærmelsesvis, fordi ADST og MODST som ultimatum satte et krav om differentiering. Forhandlingerne var hårde; men vi mener vi kan være resultatet bekendt.

Hvad der så senere har vist sig er, at DJØF i al hemmelighed under OK '18 forhandlede sig til en generel stigning i deres grundløn. Så



Chefkredsen

meget for den dengang så omtalte musketer ed. Plasteret på såret er dog, at stigningen måtte de tage af egne DJØF midler.

Chefkredsen vil selvfølgelig arbejde på, at vi som DTS-ledere også skal have en sådan generel lønstigning. Det er bestyrelsens opfattelse, at det skal bringes med som et krav til OK '21.

## **Afslutning**

Jeg vil her benytte lejligheden til at sige tusind tak til alle i bestyrelsen for jeres indsats.

Jeg vil også sige en stor tak til sekretariatet i DTS. I yder alle en fantastisk indsats.

En stor tak til Chefkredsens faglige sekretær Jan Nørner for din indsats og ihærdighed.

Og en særlig tak til Merete Berdin for din hjælp, når et medlem har brug herfor.



Chefkredsen

Jeg vil nu overlade beretningens videre skæbne til forsamlingen, og håber dirigenten er klar til at styre os igennem den forhåbentlige store debat.

*Dansk Told & Skatteforbund – Chefkredsen*

*Bestyrelsen*