

Mere end blot et stykke papir

Personalepolitik: SKATs fremtidige personalepolitik er i støbeskeen. Målet er, at den skal være moderne og fremtidssikret, og processen er kommet godt i gang. I sidste ende vil der dog være nogle elementer i personalepolitikken, hvor SKAT er bundet af aftaler og regler i staten, og derfor ikke kan bestemme alt selv.

Lokal frihed til at indrette sig, som man vil og tilpasse sig de lokale forhold - eller ensartethed over hele landet, så alle behandles lige, uanset hvor i SKAT de arbejder.

Umiddelbart kan det synes som modsætninger, der står og råber i hver sit hjørne. Som dugen, der er for lille til bordet - så når man trækker i den ene ende for at få det til at dække, så kommer det uvægerligt til at mangle i den anden ende.

Det er ikke desto mindre lidt det regnestykke, de forsøger at få til at gå op i den gruppe, der arbejder med forslaget til SKATs kommende personalepolitik. At skabe en overordnet personalepolitik, som giver nogle fælles rammer, men samtidig giver en plads til det lokale råderum og den forskellighed, der i SKAT.

Målet er, at SKATs Hovedsamarbejdsudvalg i november 2006 kan behandle det endelige oplæg til personalepolitikken, som så kan



blive rullet ud i hele SKAT og være endnu et vigtigt skridt på vejen til at SKAT bliver en fælles virksomhed for alle - uanset baggrund.

Projekt i gang

Arbejdet med den nye personalepolitik startede i foråret 2006. Der blev etableret et projekt, hvor Steen Wistoft fra HR i Hovedcentret blev projektleder. Han har tidligere bl.a. været personalechef ved Køge Kommune, og har i den forbindelse en bred baggrund og erfaring at trække på.

Der blev nedsat en styregruppe med repræsentanter fra ledelsen og personaleorganisationerne - og en mere praktisk rettet projektgruppe, hvor der ud over repræsentanter fra personaleorganisationerne er deltagere fra HR i Hovedcentret og ledelsessekretariatene rundt omkring ved samarbejderne.

I projektgruppen er Dansk Told & Skatte-



Tegning: Niels Poulsen

forbund repræsenteret af næstformand Gert Ingo Leander og faglig sekretær Anette Albrechtsen, mens forbundsformand Jørn Rise og næstformand Marianne Nielsen sidder i styregruppen.

Projektgruppen startede sit arbejde i begyndelsen af juni - og den 4. september var styregruppen og projektgruppen for første gang samlet til et fællesmøde for at drøfte status på arbejdet med den nye personalepolitik.

Imponeret over processen

ToldSkat havde en personalepolitik. Hver kommune/kommunalt skattesamarbejde havde en personalepolitik. Men efter etableringen af SKAT, skal der naturligvis skabes en ny fælles personalepolitik, der ikke "lugter" for meget af hverken det ene eller det andet udgangspunkt.

Målet er derfor en moderne, fremtidssikret

personalepolitik - en overordnet personalepolitik, der giver retning og rammer til at man lokalt kan lave sin egen personalepolitik, understregede Steen Wistoft, da han indledte fællesmødet.

Selvom der allerede ligger et rådkast på bordet - på baggrund af arbejdet i projektgruppen, tre arbejdsgrupper og inspiration fra ca. 150 i fokusgrupper rundt omkring i landet - er der stadig et godt stykke vej at gå.

Arbejdsmiljøudvalget og Mangfoldighedsudvalget under SKATs Hovedsamarbejdsudvalget skal f.eks. komme med inspiration til personalepolitikken - og det sammen skal SKATs direktion, så endnu er det alt for tidligt at løfte sløret nærmere for det konkrete indhold. Det er slet ikke på plads endnu.

Derfor deltog lektor Pia Bramming fra Handelshøjskolen i København også i mødet for at give kommentarer og inspiration til det fortsatte arbejde.

"Jeg er imponeret over den proces, I har sat i gang. Det er et utroligt stort arbejde - og det er de færreste virksomheder, der har forstået, hvor centralt det er, så det ikke bare bliver til et stykke papir", var Pia Brammings indledende bemærkning

“

Jeg er imponeret over den proces, I har sat i gang. Det er et utroligt stort arbejde - og det er de færreste virksomheder, der har forstået, hvor centralt det er, så det ikke bare bliver til et stykke papir.

”

Om "dig og mig"

At SKAT er blevet en stor virksomhed, hvor der samtidig skal være plads til forskelligheder, fremhævede Pia Bramming som en stor udfordring. Store virksomheder betyder nemlig ofte en ensretning - og hvordan skal man så leve med det og samtidig skabe grobund for mangfoldighed.

Pia Bramming havde været en tur omkring SKATs hjemmeside, hvor hun havde konstateret, at SKATs mission og visioner er baseret på holdninger fremfor regler.

"Det betyder, at man kan trække i samme retning - men ikke nødvendigvis på samme måde", sagde Pia Bramming - men tilføjede straks, at det også giver anledning til spørgsmålet om, hvordan man fortolker holdninger. Hun mente dog ikke, det var så meget anderledes end at fortolke regler - men medgav, at det kan være mere vanskeligt, bl.a. fordi man ikke kan begrunde en holdning.



“

I tager det store ansvar - vil gerne have den skal blive virkelig på "den gode måde". Derfor gælder det om at snakke med så **mange** som muligt - og få så mange som muligt med.

”

“Det hele bygger på et skøn - og det er helt vildt moderne!”, sagde Pia Bramming med et glimt i øjet.

Hun pegede dog også på, at der altid vil være nogen, der går meget op i regler.

“Det kan man ikke undgå i en biks som jeres”, tilføjede hun - men mente, at det kan hjælpe, hvis man taler åbent om det.

“Skønnet skal man tage alvorligt - det er det, der er jeres arbejdsvilkår i dag.”

Forandring og omstillingsparathed var centrale begreber i hendes indlæg om de udfordringer, der er - både generelt i SKAT men sandelig også i en fremtidsorienteret personalepolitik. Inddragelse af brugerne var af stor værdi i den forbindelse.

“I sidder lige nu og producerer fremtiden - det er jer, der laver den. I tager det store ansvar - vil gerne have den skal blive virkelig på "den gode måde". Derfor gælder det om at snakke med så mange som muligt - og få så mange som muligt med”, lød Pia Brammings opfordring til styre- og projektgrupperne.

SKAT vil være “dømt til forandring”. Fusionen er blandt de store. Men man må ikke glemme de små lokale ændringer, der handler om “dig og mig”.

“Vi forandrer os i de små nuancer, og som modtager har man også brug for, at de små ting forandres”, var Pia Brammings kommentar.

SKAT bestemmer ikke det hele

Arbejdet med personalepolitikken fortsætter i den kommende tid med fuld fart.

Der er stadig mange ting at tage stilling til, inden det endelige oplæg kan præsenteres for Hovedsamarbejdsudvalget.

Under drøftelserne på fællesmødet den 4.

september blev der bl.a. også taget fat på, at det - når det kommer til stykket - ikke er alle elementer i personalepolitikken, hvor SKAT har friheden til at være “herre i eget hus” og helt selv bestemme sin personalepolitik.

Et er, at det politiske system sætter nogle helt overordnede rammer, der ind i mellem kan betyde begrænsninger. Andre forhold vil f.eks. være reguleret centralt af de statslige aftaler og overenskomster, om de står ikke lige til at ændre. Ikke lige her og nu i hvert fald.

Et meget konkret eksempel er jubilæumsgratiale. Her er beløbet i staten - som er ens for alle statsansatte - aftalt mellem Finansministeriet og Centralorganisationerne ved aftale- og overenskomstforhandlingerne. Mens beløbet i kommunerne har været meget forskellige - og helt op til to månedslønninger ved 40-års jubilæum.

Men her har SKAT ikke frihed - og hjemmel - til at fastsætte et beløb i personalepolitikken, som afviger fra det, der er aftalt ved aftale- og overenskomstforhandlingerne.

Så selvom kunne være en lokkende tanke, at SKAT gik egne veje og aftalte nogle rammer, der passer til forholdene i SKAT - skønt det ville gå ud over de generelle rammer og regler, der er for ansatte i staten - så er ikke muligt. Det eneste SKAT og personaleorganisationerne kan gøre er, at forsøge at påvirke de generelle regler i staten og måske stille krav om at få dem ændret ved aftale- og overenskomstforhandlingerne i 2008.

Og så er der jo også lige det der med, hvordan man skaber den rette balance mellem centrale rammer og lokalt råderum, som alle kan acceptere og leve med. Så personalepolitikken bliver et stykke papir, der “holder” - og ikke blot stille og roligt daler til jorden, når der til sin tid bliver givet slip på det.