16. november 2016

J.nr. 16-1628370

|  |
| --- |
| Til  Lederne i SKAT |

# 

# Vejledning om honorering af særlig indsats

Ledere i SKAT honoreres for særlig indsats, hvilket ikke kræver indgåelse af individuelle kontrakter, men udmøntes efter denne vejledning. Der indgås alene resultatlønskontrakter efter en konkret vurdering.

## Formål

SKATs chefpolitik har udtrykt det mål, at anvendelsen af løn harmonerer med organisationens behov og er balanceret i forhold til det øvrige arbejdsmarked.

Der skal derfor være en direkte sammenhæng mellem løn, resultater og adfærd gradueret i forhold til graden af indflydelse for de respektive ledelsesniveauer i SKAT.

Formålet med honorering for særlig indsats for lederne i SKAT er at understøtte at ledernes aflønning afhænger af vilje og indsats til at nå de til enhver tid opsatte mål for produktion og lederadfærd. Honorering af særlig indsats skal ligeledes afspejle kravet til, at lederne skal understøtte organisationen og dermed helhedstankegangen i SKAT.

Alle ledere er omfattet.

## Honorering af særlig indsats

Honorering af særlig indsats sker ud fra en vurdering af den enkelte leders bidrag dels til opfyldelsen af bl.a. Mål og resultatplanen mellem Skatteministeriets departement og SKAT, opfyldelsen af turnusanalyser m.v. dels ud fra den pågældende chefs resultater og adfærd i årets løb.

Forhandlingsparterne er følgende:

Direktøren for SKAT taler med Direktører

Direktører taler med Underdirektører

Underdirektører taler med Kontor- og projektchefer, og funktionsledere

### Rammen for udmøntning af særlig honorering

Det økonomiske råderum for udmøntning af honorering for særlig indsats findes inden for forretningsområdet lønsum.

Direktionen beslutter maksimum- og minimumbeløb, der kan udmøntes for de respektive lønrammer i SKAT.

### Resultatvurderingen

Vurderingen tager udgangspunkt i ledernes dialog omkring performance i forhold til produktions-, udviklings- og/eller effektiviseringsmål, herunder den pågældende leders egen indsats til opnåelsen heraf.

Følgende emner kan indgå i vurderingen:

1. Mål, succeskriterier og aktiviteter i mål og resultatplanen samt øvrige mål for produktionen/driften, udvikling og effektivisering, som den enkelte leder er ansvarlig for eller bidrager til
2. Lederens evne og vilje til at tænke i helheder/arbejde på tværs i organisationen
3. Lederens varetagelse af personaleledelsesopgaver samt resultater fra lederevalueringer og eventuelle andre målinger
4. Lederens evne til at mestre de kompetencer, der fremgår af SKATs ledelsesgrundlag

Direktøren for SKAT beslutter honorering for særlig indsats til direktørerne for forretningsområderne.

For at sikre ensartethed på tværs af forretningsområderne bliver honorering for særlig indsats til underdirektører fastlagt i direktionen på baggrund af en fælles ledelsesvurdering i form af People Review.

Honorering for særlig indsats til kontor-, projektchef samt funktionslederlaget fastlægges og besluttes i forretningsområdet.

Hvis ledelsesopgaven ikke har været varetaget i mindst 3 måneder, udbetales der ikke honorering af særlig indsats.

### Fratrådte ledere

Honorering af særlig indsats til fratrådte ledere udmøntes i forbindelse med den enkelte leders fratræden ved en bestilling til HR, hvor forretningsområdet indstiller et beløb til udbetaling. For året 2017 vil honorering af fratrådte chefer (herunder også chefer, som har indgået aftaler om retrætestillinger, jf. finansministeriet cirkulære af 29.8 2011 om senior- og fratrædelsesordninger) blive håndteret i en særskilt proces i HR.

### Særligt om medarbejdere og ledere i funktion i højere stilling

Når funktionen ophører, tager forretningsområdet stilling til, om honorering for særlig indsats for funktionen skal finde sted i forbindelse med ophør heraf eller i forbindelse med den samlede proces for udmøntning heraf.

### Tidsfrister og proces

For funktionsledere, kontor- og projektchefer samt underdirektører påbegyndes forhandlingerne i overensstemmelse med den af direktionen fastlagte proces for afholdelse af PULS samtaler. Ved samtalerne drøftes performance i forhold til de afstemte produktions-, udviklings- eller effektiviseringsmål, herunder den pågældendes egen indsats.

Udbetaling af honorar for særlig indsats sker snarest herefter. HR leverer materiale til brug for processen.

### Organisationsinvolvering og offentliggørelse

Cheforganisationerne orienteres om beløb til honorering for særlig indsats inden udsendelse af breve og offentliggørelse af beløb på ”Leder til leder”.

### Hjemmel

Udbetaling af honorering af særlig indsats sker med hjemmel i Aftale mellem SKAT og Dansk Told og Skatteforbund af 25. november 2016 indgået med udgangspunkt i § 5 i Organisationsaftale om fuldmægtige m.fl. (DTS), jf. cirkulære af 5. oktober 2011, § 5 i Aftale om chefløn, jf. cirkulære nr. 9203 af 9. april 2014, Rammeaftalen om kontraktansættelse af chefer i staten § 4, stk. 3 samt Politik for løn og ansættelsesforhold for chefer i SKAT gældende fra 1. januar 2014.