



## Baselinerapport for Skatteministeriets koncern – Charter for flere kvinder i ledelse

### Baggrund

I Skatteministeriets koncern ønsker vi at udnytte alle ressourcer, da vi mener, det skaber de bedste resultater. Derfor har koncernen valgt at tilslutte sig Charter for flere kvinder i ledelse pr. 1. september 2009.

I koncernen har vi længe haft fokus på, at mangfoldighed betaler sig. Når det kommer til kvinder i ledelsen, er der imidlertid stadig noget at arbejde på. Ved at tiltræde charteret og iværksætte målrettede initiativer håber vi at sætte skub i den udvikling, der allerede sker løbende.

### Tal

Udfordringerne er forskellige i de tre institutioner, hvilket tabellerne nedenfor illustrerer.

#### *Skatteministeriets Departement*

Stillingsniveau	Mænd Antal	Kvinder Antal	Begge Antal	Mænd procent	Kvinder Procent
Øvrige	25	39	64	39,1	60,9
Leder og specialister (Lønramme 35-36)	30	17	47	63,8	36,2
Chefer (Lønramme 37-38)	16	4	20	80	20
Topchefer Lønramme	2	0	2	100	0

(39-42)					
I alt	73	60	133	54,9	45,1

### **SKAT**

<b>Stillingsniveau</b>	<b>Mænd Antal</b>	<b>Kvinder Antal</b>	<b>Begge Antal</b>	<b>Mænd procent</b>	<b>Kvinder Procent</b>
Øvrige	2.490	5.056	7.546	33,0	67,0
Leder og specialister (Lønramme 35-36)	486	275	761	63,9	36,1
Chefer (Lønramme 37-38)	125	40	165	75,8	24,2
Topchefer Lønramme (39-42)	11	2	13	84,7	15,3
I alt	3.112	5.373	8.485	36,7	63,3

### **Landsskatteretten (LSR)**

<b>Stillingsniveau</b>	<b>Mænd antal</b>	<b>Kvinder antal</b>	<b>Begge antal</b>	<b>Mænd procent</b>	<b>Kvinder procent</b>
Øvrige	16	45	61	26,2	73,8
Ledere og specialister (lønramme 35-36)	13	20	33	39,4	60,6
Chefer (lønramme 37-38)	4	8	12	33,3	66,7
Topchefer (lønramme 39-42)	1	0	1	100	0
I alt	34	73	107	31,8	68,2

### **Mål**

Skatteministeriets koncern vil arbejde for, at begge køn i højere grad får mulighed for at sætte deres evner i spil på ledelsesniveau.

## Initiativer

Tabellen nedenfor giver et overblik over de initiativer, der iværksættes for at nå det overordnede mål. Enkelte initiativer vil være koncentreret i én af de tre institutioner, hvilket er et udtryk for de forskellige udgangspunkter og behov, jf. afsnittet 'Tal'. Det fremgår af tabellen, hvornår der er tale om henholdsvis et koncerninitiativ eller et lokalt initiativ.

<b>Punkt i Charter</b> <b>(Vi forpligter os til...)</b>	<b>Initiativer i Skatteministeriets</b> <b>Koncern</b>
<i>At udvikle og opstille mål og/eller måltal for kvinder i ledelse, for andelen af kvinder på udvalgte ledelsesniveauer inden for et fastsat tidsrum eller for andelen af kvinder i talent-pools eller pipeline.</i>	<b>KONCERN:</b> Vi vil arbejde for, at begge køn i højere grad får mulighed for at sætte deres evner i spil på ledelsesniveau. Vi vil i forbindelse med ligestillingsredegørelserne hvert andet år holde øje med, om vi udvikler os i den ønskede retning.
<i>At sikre en personalepolitik som fremmer kvinders og mænds lige karrieremuligheder.</i>	<b>KONCERN:</b> Der vil i forbindelse med den forestående sammenlægning af Skatteministeriets departement og SKAT naturligt blive kigget på, hvordan vi kan samstemme personalepolitikkerne. I den forbindelse vil det blive overvejet, om personalepolitikken eventuelt i højere grad kan understøtte ønsket om flere kvinder i ledelsen.
<i>At ansættelsesprocedurer og rekruttering bidrager til at synliggøre kvindelige ledertalenter, så der både er kvindelige og mandlige kandidater ved intern og ekstern rekruttering.</i>	<b>KONCERN:</b> Alle stillingsannoncer for lederstillinger, både interne og eksterne, skal gennem bevidst brug af kommunikationssignaler - form, sprogbrug, fotos, symboler mv. - sikre, at stillingerne

	<p>også appellerer til kvinder. Der vil blive ført statistik over andelen af kvindelige ansøgere til opslåede lederstillinger i årene 2009-2012.</p> <p><b>SKAT OG DEPARTEMENTET:</b></p> <p>Det er målet, at 60% af alle nyudnævnelser i perioden 2009-2012 skal ske blandt kvinder.</p> <p>Der vil blive udarbejdet statistik mindst én gang årligt på alle opslåede lederstillinger med henblik på at registrere, om en tiltrædende er nyudnævnt og i så fald er kvinde eller mand. En samlet opgørelse for perioden 2009-2012 skal foreligge senest 1. februar 2012.</p>
<p><i>At skabe rammer for den enkelte kvindes karriereudvikling gennem netværk, mentorordning eller andre konkrete initiativer.</i></p>	<p><b>SKAT og DEPARTEMENTET:</b></p> <p>Der vil blive udarbejdet informationsmateriale om proceduren for udvælgelse af ledere, som skal gøres tilgængelig på intranettet. Der vil også blive lagt lederprofiler for henholdsvis personaleledere, projektchefer og direktører på intranettet. Hensigten med initiativet er at gøre processen for lederudvælgelse og forventninger til lederne mere gennemsigtige, da dette kan hjælpe medarbejdere, der overvejer ledelse, i deres afklaring.</p> <p>Informationsmateriale om udvælgelsesprocedurer og lederprofiler skal være offentliggjort på intranettet inden efteråret 2010.</p> <p><b>KONCERN:</b></p> <p>Der etableres et korps på tværs af koncernen bestående af kvindelige og</p>

	<p>mandlige ledere, der vil hjælpe medarbejdere, der overvejer ledelse, med afklaring af spørgsmål om, hvordan det er at være leder i SKAT. Brugen af korpset evalueres efter et år, hvorefter der tages stilling til, om ordningen skal videreføres.</p> <p><b>SKAT og DEPARTEMENTET:</b> MUS-konceptet skal udvides med et ledelsestema, så der opfordres til at samtale om, hvorvidt medarbejderen har overvejet ledelsesvejen. Der udarbejdes forslag til spørgsmål, som lederen kan benytte til at folde temaet ud, herunder fx forestillinger om ledelsesrollen, hvordan man bliver klædt på til en lederrolle mv.</p> <p>Formålet med initiativet er at få italesat ledelse i forbindelse med MUS, således at det bliver præsenteret og medtænkt som en mulig udviklingsvej for flere medarbejdere.</p> <p>MUS-konceptet skal være tilrettet inden efteråret 2010.</p> <p><b>LSR:</b> Landsskatteretten vil i løbet af 2009 og 2010 iværksætte et lederafklaringsforløb, der skal bidrage til medarbejdernes afklaring mht. interesse for at vælge ledervejen i Landsskatteretten.</p> <p>LSR vil i forbindelse med afrapportering på Charter for flere kvinder i ledelse i 2011 vise tal for kønsfordelingen på lederafklaringsforløbet.</p>
<p><i>At dele erfaringer og resultater fra den indsats som sker på baggrund af charteret, f.eks. ved at bidrage til lignestillingsministerens tema-side på</i></p>	<p><b>KONCERN:</b> Koncern-HR vil sikre, at der bliver udvekslet erfaringer om kvinder i le-</p>

<i>internettet om kvinder og ledelse.</i>	delse både internt og eksternt.
<i>Øvrige initiativer</i>	<p><b>KONCERN:</b></p> <p>Der er nedsat en koncernarbejdsgruppe, der koordinerer arbejdet med at øge andelen af kvinder i ledelsen.</p> <p><b>KONCERN:</b></p> <p>Det overvejes at gennemføre en undersøgelse blandt de ansatte på koncernniveau i løbet af perioden 2009-2011, der skal give et billede af, hvilke initiativer der i øvrigt vil være hensigtsmæssige at iværksætte for at få kønsfordelingen på ledelsesniveau til at afspejle kønsfordelingen blandt de ansatte.</p>