

# Uden os - ingen velfærd

**Tema:** Om få uger bliver der - sandsynligvis - indgået et politisk forlig om finansloven for 2008. Om to måneder starter aftale- og overenskomstforhandlingerne på det statslige område for alvor. Dagligt er der en debat om velfærd i medierne - og om penge til velfærd blandt de politiske partier. Ved at præsentere 17 af Dansk Told & Skatteforbunds medlemmer i SKAT og deres ønsker, vil vi bare lige sige: Husk, uden os - ingen velfærd!

Velfærd er "in".

Velfærdsreform. Penge til velfærd. Velfærdsforlig.

I Danmark er vi alle - stort set - enige om, at vi vil have et velfærdssamfund. At det - også stort set - fortsat skal modelleres over den skabelon, vi kender i dag - for vi er jo i forvejen så beskedne at mene, at vi allerede *har* strikket verdens bedste velfærdssamfund sammen.

Og der er stemmer i velfærd. Mange stemmer.

På Christiansborg er der ind i mellem næsten markedsstemning, når politikerne falbyder deres ønsker og løfter omkring velfærd - og nogle personalegrupper især i pleje- og sundhedssektoren bliver hyppigt lovet både guld og grønne skove.

Men uden penge - ingen velfærd, og derfor uden SKAT - ingen velfærd. Ja, uden Dansk Told & Skatteforbunds medlemmer - ingen velfærd.

Det virker blot som om politikerne har det med at glemme den lille detalje, når de drøfter velfærd. Her er der mest fokus på at *bruge* penge til velfærd. Ikke så meget på, hvordan pengene til velfærd kommer i de offentlige kasser - og hvem, der dermed sikrer grundlaget for velfærd i Danmark.

## 17 siger deres mening

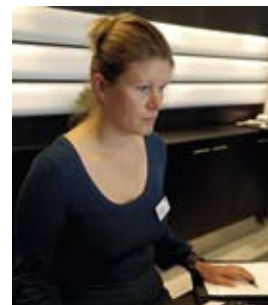
Det vil vi gerne forsøge at gøre noget ved!

I dette nummer sætter vi derfor fokus på Dansk Told & Skatteforbunds medlemmer, og de ønsker, de har til politikerne på Christiansborg og til SKATs ledelse. For at synliggøre, hvem der er med til at sikre grundlaget for velfærdsstaten Danmark - og hvilke ønsker de har for, at resultatet af deres arbejde kunne blive endnu bedre.

På et helt uvidenskabeligt grundlag udvalgte vi 20 medlemmer - fordelt rundt omkring i landet, fordelt på arbejdsopgaver, fordelt på baggrund og fordelt på køn.

Af de 20 valgte 15 umiddelbart at sige ja til at deltage. To blev udskiftet med en kollega.

Af Ole Pedersen - [op@dts.nu](mailto:op@dts.nu)



Endelig var der tre, som helt måtte melde afbud - to af dem på grund af sygdom.

Svarene og præsentationerne - som kan læses over de næste sider, giver et rigtigt godt billede af, hvor mangfoldig Dansk Told & Skatteforbunds medlemskreds er. Hvor forskellige opgaver, der bliver løst, hvor forskellige holdningerne er - og hvor forskellige ønskerne til både politikere og ledelse er.

Men alle er de et tandhjul i den store SKAT-maskine. Et tandhjul, der er nødvendigt for, at maskineriet kan fungere og producere resultater i form af penge til finansieringen af velfærdssamfundet. Jo flere penge SKAT skaffer til de offentlige kasser - jo flere penge har politikerne at bruge til velfærd.

Ønskerne til politikerne er dels en bred vifte i den mere "skattepolitiske skuffe" - konkrete forslag til ændring og justering af love på SKATs område. Mange har dog også et udtalt ønske om, at politikerne åbner op for flere ressourcer til SKAT - især på personaleområdet, hvor den politiske fireårssaftale for SKATs økonomi giver alt for stramme rammer.

En periode med arbejdsro i SKAT - og ikke mindst mere i lønningsposen - er også ønsker, der går igen i flere af besvarelsene.

Det er politikerne, der sætter rammerne for SKAT - til tider meget konkrete rammer, hvor

der ikke er plads til ret mange administrative justeringer. Men der er dog en lang række områder, hvor rammerne er så vide, at der er plads til, at SKATs ledelse udfylder dem. Derfor spurgte vi også medlemmerne, hvad de kunne ønske af SKATs ledelse.

## Kære politikere - kære ledelse

Så kære politikere - en enkelt opfordring:

Tag over de næste 17 sider på en tur blandt Dansk Told & Skatteforbunds medlemmer. Læs, lyt og lær - og husk meget gerne på det, når I skal træffe beslutninger om det danske velfærdssamfund. For det er Dansk Told & Skatteforbunds medlemmer, der gennem deres daglige arbejde skaber grundlaget for, at I kan bruge penge på velfærd.

Og til SKATs ledelse:

I må meget gerne tage turen med. Selvom nogle har ønsker til jer, som I måske ikke kan efterkomme, fordi det er en beslutning, som hører hjemme hos politikerne, så er der dog ét og andet at blive inspireret af på de næste 17 sider.

Så vi sammen kan blive endnu bedre til at sikre grundlaget for velfærdssamfundet!

Artiklerne på side 12-29 er skrevet af:  
Ruth Tønning  
Kamilla Kolling  
Niels Vous  
Niels Sørensen  
Torben Lang



Fotos: FREE PRESS/Claus Thorsted & fag/press/Mikael Hjuler

# Saglige politiske beslutninger, tak

**Punktafgifseksperten:** Fra Jylland lyder opfordringen: Udnyt langt bedre de store ressourcer og kompetencer, som medarbejderne i SKAT besidder og kig mindre på, om en eller anden organisationsplan "går op" i en højere matematisk enhed.

Viggo H. Rønsch, 56, Skattecenter Billund, Punktafgiftscentret

Viggo havde en almindelig folkeskoleuddannelse inden han i 1968 blev ansat i det daværende Toldvæsen som 17-årig. Efter ansættelse har han haft en lang række kortere og længerevarende, og for det meste interne, uddannelser, herunder spydspids. Sideløbende har han gennemført en række strategiske og ledelsesmæssige uddannelser i militært regi. Endelige har han en sælgeruddannelse.

Han har gjort rejsen fra Toldvæsenet over ToldSkat fra 1990 og til SKAT fra november 2005, med hvad det indebærer af forskellige arbejdsopgaver. Den militære uddannelse er anvendt i en række ledelsesfunktioner, senest som chef for et kompagni. Viggo har endelig arbejdet som forsikringskonsulent på fritidsbases i en kortere årrække.

I dag arbejdet Viggo som nævnte i punkt-

afgiftscentret i Billund med en lang række opgaver:

Ekspertopgaven vedrørende de centrale kraftvarmeverker og vedrørende svovludledningsvirksomheder. Information, vejledning og kontrol i enhver afskygning relaterende sig til punktafgifter. Diverse sagsbehandling og afgørelser. Diverse strategiske initiativer samt lederstøtte - og ikke mindst nabotræner for en lang række nye kolleger, som har søgt til det nyetablerede center.

*Hvorfor er du i SKAT?*

Det er jeg som en konsekvens af fusionen mellem de kommunale skattevæsener og Toldskat. Det gik af sig selv og helt uden min egen påvirkning!

Men ... oprindeligt blev jeg ansat i Toldvæsenet ved en tilfældighed. Blev rigtig glad for det og følte rigtigt korpsånden som tolder. Som tiden og udviklingen er gået - og personlige forhold - er det mere blevet et spørgsmål om et kvalificeret valg i forhold til rigtigt mange spændende eksterne tilbud. Man mærker tydeligt, at medarbejdere med specialkompetencer efterspørges uden for SKAT. Og jeg forstår godt - set i det historiske perspektiv - hvorfor så mange vælger anderledes, end jeg har gjort.



## Mere i løn

**Pantefogeden:** Giv os de nødvendige årsværk til forbedring af arbejdsvilkårene, siger Susanne Sørensen.

Susanne Sørensen, 52 år, Skattecenter Roskilde, Inddrivelse

Susanne er etatsuddannet i Toldvæsenet og har Forvaltningshøjskolens Diplomuddannelse i inkasso. Susanne har prøvet lidt af hvert og har således beskæftiget sig med moms- og afgifts kontrol, kortperiodiske eftersyn i eksport-



Foto: fag.press/Mikael Hjuler



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted

### *Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Set i lyset af den netop overståede fusion SKAT kunne man ønske sig, at det ved fremtidige fusioner mv. ikke skinnede så tydeligt igennem, at visse politikere synes at have lagt personlige interesser og hensyn til valgkredse til grund, da der skulle vælges placeringer af tjenestesteder m.v., men mere vægtede helt rationelle og åbenbare hensyn til erhvervsliv, borgere og ikke mindst medarbejderes og kompetencers placering.

At de agerede tydeligt mere selektiv i for-

bindelse med nedskæringer i staten, altså at de indstiller grønthøsterens klippehøjde forskelligt alt efter hvor det "gør mindst ondt" at foretage påtænkte beskæringer.

At de vil komme de statsansatte, og naturligvis også vi SKAT-medarbejdere, positivt i møde i forbindelse med de kommende overenskomstforhandlinger, samt ikke mindst åbner for kassen, så der kan ske en nødvendig lønjustering afledt af fusionen.

### *Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

At de vil give politikere eller overordnede ledere et større kvalificeret modspil og til dels aflagde sig den ydmyge loyalitetsrolle overfor overordnet niveau, såfremt et eller andet tiltag m.v. synes åbenlyst uhensigtsmæssigt.

At de i langt højere grad vil forsøge at gøre brug af alle de gode ressourcer og kompetencer, som en medarbejder besidder, for at få udnyttet disse bedst muligt til glæde for medarbejderen og til gavn for SKAT, og ikke alene tænke på en resources (medarbejder) placering, for at en eller anden organisationsplan skal gå op i en højere matematisk enhed.

Og så kunne det være ønskeligt, at ledelsen ville medvirke til at skaffe flere lønkroner til den brede gruppe af medarbejdere og specialister, altså påvirke politikerne. SKAT må da også have en interesse i at kunne få et ordentligt lønbudget, da en god løn bestemt er en del af begrebet "en attraktiv arbejdsplads".



virksomheder, forebyggende restancearbejde og som told- og skattefoged og arbejder nu som pantefoged.

### *Hvorfor er du i SKAT?*

Toldvæsenet forekom mig at være en spændende arbejdsplads, da jeg i 1972 søgte ind som toldelev. Jeg synes stadig mit arbejde er interessant

### *Hvad kunne du ønske af politikerne?*

EDB-værktøjer, som er tilpasset den nye organisation.

Bedre arbejdsvilkår i form af de nødvendige årsværk.

Mere påskønnelse, i form af mere i løn

### *Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

Fokus på kvalitet i arbejdet i stedet for måltal. Midler til nødvendige kurser.

Langsigtet planlægning af arbejdsfordeling med henblik på at skabe arbejdsro.

# Ingen **regler** uden undtagelse

**Registreringsafgiften:** Giv børnefamilier med tre eller flere børn et kraftigt nedslag på registreringsafgiften, siger Vicky Lessmann Hansen.

Vicky Lessmann Hansen, 30 år, Betalingscentret i Ringkøbing

Vicky Lessmann Hansens uddannelse er SKATs fuldmægtiguddannelse. Vicky har allerede været rundt på både mange arbejdsopgaver og på flere skattecentre. Hun har arbejdet med ansvarssager og arbejdsgiverkontrol ved Skattecenter Esbjerg, med toldekspektion ved Skattecenter Herning og forskellige opgaver ved Betalingscentret. Hendes arbejdsopgaver består nu i at træffe afgørelser i anmodninger om fritagelse for renter og gebyrer. I afdelingen Sagsbehandling, hvor Vicky sidder, er de lige nu i gang med at implementere LEAN.

*Hvorfor er du i SKAT?*

Jeg startede i SKAT i forbindelse med, at jeg kom ind på fuldmægtiguddannelsen. Jeg ansøgte, fordi jeg fandt kombinationen af skole og praktik tiltalende. Siden jeg blev færdig i 2003, har jeg været i gang med mange af SKATs arbejdsopgaver. SKAT kan tilbyde en alsidighed inden for de arbejdsopgaver, som jeg interesserer mig for, og som jeg nok ikke kan finde ret mange andre steder.

*Hvad kunne du ønske af politikerne?*

For det første: Vi har i forvejen så mange undtagelser til reglen, så hvorfor ikke føje endnu én til og give familier med tre børn, eller flere, mulighed for at købe biler med kraftigt nedsat registreringsafgift. Hvis man har tre børn, som alle sidder i autostol, så kræver det en rimelig stor bil, hvilket også er ensbetydende med en ret dyr bil. Får du barn nr. fire, så koster det virkelig kassen, for der er ikke ret mange biler, som har plads til fire børn i autostole. Det har faktisk kun MPV'erne og SW'ere, og i sidstnævnte sidder børnene med siden til i forhold til kørselsretningen i de ekstra sæder, og af en eller anden grund virker de ikke særligt sikre. Du kunne selvfølgelig også bare købe et gammelt lig og se stort på sikkerheden! Det har man ikke lyst til som forældre, men økonomi har jo også noget at sige. Regeringen vil gerne have, at de danske børnefamilier bliver større, men hvad nytter det, at du får søskenderabat til

dagpleje og børnehave, hvis du ikke har mulighed for at transportere dine børn derhen?

For det andet: En højere grænse for betaling af topskat!

*Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

1. En årlig julegave eller betalt julefrokost.
2. Personalegoder som fri telefon, gratis massage eller betalt adgang til forskellige motionsformer - god form er lig med færre sygedage!



Foto: FREE PRESS/Claus Thørested



# Hold fingrene fra SKAT

**Skattedirektøren:** Nu må politikerne i en lang årrække holde fingrene fra SKAT, så de mange kræfter og ressourcer, der er blevet og bliver brugt til hele det nye koncept, også kommer til at give afkast og give mening. For medarbejdernes og for samfundets skyld.



Erik Jørgensen, 61 år, Skattecenter Odense

Erik er regnskabs- og revisoruddannet og har taget handelseksamen. Siden er han blevet skatterevisor og merkonom i revision. Herudover diverse lederuddannelser og tre juridiske enkeltfag.

Erik er udlært i bogholderiet i et odenseansk handelsfirma, og har arbejdet tre år som revisor assistent i Odense. Ansat hos Odense Skattevæsen, regnskabsligningen den 1. august 1969. Fra 1. februar 1971 hos Vissenbjerg Skattevæsen som assistent og overassistent. Fra 1. august 1974 hos Langeskov Skattevæsen som overassistent, fuldmægtig/souschef, ligningsrevisor, ekspeditionssekretær og afdelingsleder. Fra 1. maj 1993 skattechef i Middelfart Kommune. Fra 1. oktober 2003 skattedirektør i TREKANT-MIDT Ligningscenter. Fra 1. november 2005 skattedirektør i Skattecenter Odense, hvor han er i dag.

*Hvorfor er du i SKAT?*

På grund af fusionen, men jeg valgte det til, fordi det selvfølgelig var spændende, og så havde jeg havde en ambition om at kunne være med til at præge opbygningen og udviklingen af SKAT, så det kom til at gå til på en ordentlig måde for alle parter.

Hvad kunne du ønske af politikerne?

At de nu holder fingrene fra SKAT i en lang årrække, så de mange kræfter og ressourcer, der bliver brugt til hele det nye koncept, også kommer til at give afkast og give mening. For medarbejdernes og for samfundets skyld.

At de ikke kommer med nye personalereduktioner.

At de sætter tæring efter næring, d.v.s. at politikerne forstår, at det output de kan forvente at få, nødvendigvis må sættes i forhold til de



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted

ressourcer og den lovgivning, de stiller til rådighed

*Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

At vi udvikler og vedligeholder de gode og dybe kompetencer, vi har i SKAT og ikke gør alle dybe kompetencer brede. Det er over hele paletten, og ikke kun i TP og store selskaber, at vi skal kunne matche de tunge drenge, som vi møder fra virksomhederne og de liberale erhverv.

At vi etablerer en ny "intern" uddannelse målrettet til opgaverne i SKAT, der bygger på de gode principper i "mesterlæren", som afløser for fuldmægtiguddannelsen og skatterevisoruddannelsen.

At vi kunne sætte speed på udviklingen af IT-systemerne/løsningerne, så de til hver en tid aktuelt var i stand til understøtte vore nye opgaver og leve op til alle de gode intentioner, vi vitterligt har med vore visioner, målsætninger, procesoptimeringer og strategiarbejdet i det hele taget.

# Frit "slaw" i bolledejen

**Skatterevisoren:** Skatteministeren lever ikke op til sin egen vision om en attraktiv arbejdsplads.

Marianne Wessmann, 45 år, Skattecenter Køge, kontrol 3

Marianne har været ansat i den kommunale skatteforvaltning i ca. 20 år. Hun har været salgskonsulent i det private i fem år og senest i SKAT. Hun arbejder i dag med selskabsligning, projekt udenlandske virksomheder og er en del af et fast udrykningsteam i forbindelse med anmeldelser samt "Fair play".

*Hvorfor er du i SKAT?*

Først og fremmest p.g.a. verdens mest attraktive og gode kolleger. Beklager at have taget skatteministerens vision for vores arbejdsplads i brug, men den vision lever han jo desværre ikke op til selv, og jeg synes, den passer meget bedre på mine kolleger. Konklusionen på min tilstedeværelse i SKAT må, udover gode kolleger og de gode lokale ledere, som gør det ypperste for, at vi får en tålelig arbejdssituation, blive, at jeg også er her af samfundsideologiske grunde. Med det mener jeg, at der for selskaber og persondrevne virksomheder indenfor de seneste par år er skabt lukrative skatteforhold

samtidig med minimal opdagelse af snyderi p.g.a. nedskæringer i vores ressourcer. De store har nu "frit slag i bolledejen" og kan med letthed snyde sig til mindre i skat, mens de små skal kigges godt og grundigt efter i sømmene. Det skaber ulighed i vores samfund, og den vil jeg gerne være med til at bekæmpe ved at melde ind på de få tilbageværende arbejdsopgaver i kontrolkategorien.

*Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Når Thor Pedersen siger, at der tilføres stadig flere midler og ressourcer til den offentlige sektor, er det som at få en kold klud i ansigtet. Tror Thor Pedersen virkelig, at han kan manipulere os og den øvrige befolkning til at tro på det? I vores hverdag ser vi som offentligt ansatte i SKAT noget helt andet. Vores ellers velfungerende organisation er blevet ødelagt og amputeret. Skuden er kørt i sæk og koster mange penge i tabte skatteindtægter bl.a. på grund af de personalenedskæringer der er blevet foretaget ved fusionen fra dag et. Jeg vil foreslå Thor Pedersen at skrinlægge nedskæringerne på personaleområdet og i stedet åbne op for sin bugnende skattekasse og hurtigst muligt få genansat de manglende ressourcer, som reelt skal til for at løse skatteopgaven. Vi er jo netop en af de vigtigste ressourcer, som kan skaffe



## Flere penge til løn og SKAT

**Teknologi:** Det har aldrig gået bedre for dansk økonomi, alligevel kan SKAT ikke få de nødvendige ressourcer til de fundamentale forbedringer af teknologien, siger Waldemar von Bülow.



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted

penge til bedre velfærd! Berettigelsen til at optimere antallet af ansatte skal samtidig også ses i lyset af stadig flere tiltag med måleprojekter som compliance, service- og informationskampagner osv. Disse kan efter min opfattelse ikke stå alene og det koster altså personalekroner at lukke det såkaldte skattegab, hvordan det så ellers skal måles og kontrolleres!

#### *Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

Hvis Thor Pedersen og den øvrige regering ikke kan få lirket skattekisten op, har jeg en bøn til vores centrale direktion. Er det mon rentabelt rent ressourcemæssigt, at der er 2000 ansatte i hovedcentret og kun 7000 i de 30 skattecentre? Skattecentrene bombarderes konstant med nye spændende og opfindsomme tiltag/projekter. Hvad skal man ellers sætte 2000 ansatte til i hovedcentret! Lad os i skattecentrene få ro til at levere en effektiv og professionel konsekvenssagsbehandling og udstationer så 1000 af de ansatte fra hovedcentret til skattecentrene. Hver gang man i hovedcentret tilføjer et nyt projekt til skattecentrene, foreslår jeg at der tilføres 33 hovedcentermedarbejdere til hvert skattecenter. Disse medarbejdere har været med til at "opfinde" projektet og kan som en naturlig del indgå i det praktiske arbejde og ved selvsyn måle effekten, samtidig med at eventu-



Foto: fagpress/Mikael Hjulær

elle uhensigtsmæssigheder og forbedringer kan indgå i "opfindernes" evaluering.

Til syvende og sidst kan man spørge sig selv, hvordan vores velfærdssamfund og arbejdsituation ser ud om 10 år med den nuværende regering ved magten? I min krystalkugle ser jeg os gang på gang gå på barrikaderne, hvis vi da ikke for længst er kørt møre.

Waldemar von Bülow, 55 år, Projektenheden, Motor Projektet (DMR)

Efter tre år som styrmandselev skiftede Waldemar von Bülow i 1972 roret ud til fordel for en uddannelse i toldvæsenet. Waldemars arbejdsopgaver i dag er projektarbejde med det Digitale Motor Register, hvor hans speciale er på registreringsafgiftsområdet.

#### *Hvorfor er du i SKAT?*

Danmarks bedste arbejdsplads. Utallige muligheder for at prøve forskellige opgaver. Gode kolleger og et rimeligt godt arbejdsklima med daglige og spændende udfordringer.

#### *Hvad kunne du ønske af politikerne?*

1. Bedre løn.
2. Mulighed for fryns (hvorfor skal jeg være med til at betale for de privat ansattes frynsfest uden at kunne deltage på lige vilkår?)

3. Giv SKAT midlerne til de nødvendige teknologiske forbedringer. Det virker totalt tåbeligt, at det aldrig har gået bedre for dansk økonomi, og så samtidigt, at SKAT som skal levere (administrere, opkræve og inddrive) finanserne, ikke selv kan få de nødvendige ressourcer til helt fundamentale forbedringer af teknologien.

#### *Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

1. Færre og mindre storrumskontorer (sidder sammen med 56 andre - det giver altså baggrundsstøj).
2. Frynsegoder a la det private arbejdsmarked (når de nu ikke kan give bedre løn).
3. En fornuftig seniorpolitik.





# Ledelsen bør takke medarbejderne

**Økonomi:** Omfattende organisatoriske ændringer kan ikke gennemføres, uden at det koster, mener Ole Frandsen. Derfor bør ledelsen takke medarbejderne for, at de loyalt har løst arbejdsopgaverne under ofte svære betingelser.



Ole Frandsen, 52 år, Skattecenter Struer

Som 17-årig startede han som toldelev på den interne uddannelse i toldvæsenet. Ole Frandsen har siden da beskæftiget sig med mange forskellige arbejdsopgaver fra toldopgaver over moms kontrol til arbejdsgiverkontrol, da denne arbejdsopgave blev overtaget fra kommunerne. Ole var i en årrække systemmedarbejder, men er nu tilbage på udgående arbejdsgiverkontrol samt arbejdsgiverkontrol i bosager og behandling af udbetalinger fra Lønmodtagernes Garantifond. Dertil kommer, at Ole er skattecenterets "spillemand" - altså den regionale spillemyndighed.

*Hvorfor er du i SKAT?*

SKAT tilbyder et varierende udbud af arbejdsopgaver. Hvis man har brug for nye udfordringer, er der gode muligheder for at skifte arbejdsområde. Når man har været i "firmaet" i 30-40 år, er det vel også svært at se sig selv i en anden rolle. Vi beklager os ofte over de mange omorganiseringer. Det er da også ofte frustrerende. Men en gang imellem kan det måske være godt at "ryste posen", så vi ikke gror fast i rutinerne



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted

*Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Den seneste fusion har budt på mange uheldige forhold. For det første økonomien. En så omfattende ændring af hele skatteadministrationen kan ikke gennemføres, uden at det koster. En privat virksomhed ville afsætte et større beløb til fusionen eller omstruktureringen. For SKATs vedkommende har politikerne tilmed høstet en forventet rationaliseringsgevinst, før den viser sig. Fusionen er også gennemført uden hensyn til de menneskelige omkostninger. Jeg tænker her specielt på de mange tvangsforflytninger til Betalingscentret og Kundecentrene.

*Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

Den centrale direktion har også et medansvar for proceduren med tvangsforflytningerne. Det bør de lære af til kommende strukturændringer. Jeg synes SKATs medarbejdere loyalt har løst arbejdsopgaver under ofte svære betingelser efter fusionen - herunder problemer med telefoni og edb. Det kan ledelsen både centralt og lokalt ikke takke nok for.

# Skat er **alles** bidrag

## - fra flaskedrengen til bestyrelsesformanden

**Beskatning af store selskaber:** Effekten bliver, at politikere ifører sig skatten som en bombevest i forsøget på at sprænge modpartens interesser.

Ejvind Johansen 44 år, Center for Store Selskaber, afdelingen i Århus

Baggrunden er en uddannelse som skatterevisor. Ejvind Johansen har arbejdet hos det statslige ToldSkat siden 1990, hvor han kom fra Amtsskatteinspektoratet i Randers. Ejvind Johansen har arbejdet med mange forskellige opgaver hos SKAT, bl.a. foged, revision af både skatter, moms og afgifter. I de seneste år har Ejvind Johansen været beskæftiget med revision af de store selskaber.

### *Hvorfor er du i SKAT?*

"Jeg har fundet en niche med opgaver, som jeg synes er spændende og tiltrækkende. Rundt i SKAT findes også mange andre spændende opgaver - jeg har jo prøvet flere af dem. Det, jeg tænder på i Center for Store Selskaber, er at være med i initiativer og finde kreative løsninger med henblik på, at de største selskaber betaler den rigtige skat.

Kreativ betyder ikke, at jeg går på kompromis med reglerne. Nej! Kreativ indeholder også i høj grad at kommunikere og have omhu for at få modtageren til at forstå den løsning, som jeg kommer med.

### *Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Jeg har to store ønsker. Det ene er, at politikerne skal fremhæve skat som et led i velfærdssamfundet. Det andet er ønske om forenkling af erhvervsbeskatningen" mener Ejvind Johansen - og peger på, at politikere ofte tager skatten som gidsel i ideologiske opgør om interesser, der ikke handler om skat. Effekten bliver, at politikere ifører sig skatten som en bombevest i forsøget på at sprænge modpartens interesser. Det bekymrer mig, at politikerne på denne måde nedbryder samfundets sammenhængskraft; at diskussionen handler om "os" og "de andre".

Skat er alles bidrag til en sammenhængende ramme for alle fra flaskedrengen til bestyrel-

sesformanden. Det budskab burde være let at sælge og give medvind for skatten.

Mit andet ønske - forenkling af erhvervsbeskatningen. Den samlede erhvervsbeskatning er simpelthen for regeltung. Erhvervsbeskatningen kunne i stedet klares med en bruttoskat på omsætningen; en halv "OMS".

Tænk engang resultatet af medvind og forenkling; jeg og selskabets rådgiver kunne lave noget mere nyttigt end at hale i hver sin ende af detaljer i et mylder af skatteregler!

### *Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

Et år uden power-point. Jeg tror, at et stort potentiale kunne udvindes, hvis direktionen bruger kaskademodellen til at sprede smittende personlig begejstring i stedet for power-point. Det kræver kun opsmøgede ærmer og tale uden manuskript i hånden eller talerstol. Og smil, smil, smil!



# Bedre sammenhæng mellem skatte- og afgiftsregler

**Sammenhæng:** Ensartede skatte- og afgiftsregler - og bedre edb-systemer og lokaleforhold står højt på listen hos Anders.

Anders Wollenberg Poulsen, 51 år, Skattecenter Høje-Taastrup, Kontrol-Selskaber

Anders er etatsuddannet i "Toldvæsenet". Efter fusionen med det statslige skattevæsen i 1990 har han tillige taget merkonomkurser i skatteret.

Anders' arbejdsmæssige baggrund er administration, virksomhedsvejledning, straffesagsbehandling, gennem mange år virksomhedskontrol, overvejende moms, men også bilafgifter,



Foto: foto press/Mikael Hjulær

skat og punktafgifter. Sideløbende har han haft internationale konsulent- og instruktøropgaver. I dag beskæftiger han sig overvejende med virksomhedskontrol på momsområdet.

*Hvorfor er du i SKAT?*

Mon ikke det for det fleste er lidt af en tilfældighed, hvilken hylde man lander på. Nogle gange kunne jeg godt tænke mig at arbejde med noget helt andet. Men nu blev det i sin tid toldvæsenet, og efterhånden synes man jo så,



# Sammenhæng mellem mål og midler

**Sammenhæng:** Kontant belønning for relevant uddannelse er et af ønskerne fra Jette, som også gerne så en mere klar lovgivning.

Jette Nørgaard, 42 år, Skattecenter Korsør, Ejendomsvurderingen

Jette er uddannet som kontorassistent i det private i 1986. Pr. 1. september 1988 blev hun ansat som etatslev i det daværende Statsskatte-

direktorat og kom i 1989 efter eget ønske til Amtsskatteinspektoratet i Slagelse, hvor hun gjorde fuldmægtiguddannelsen færdig i 1992.

Jettes arbejdsmæssige baggrund er den daværende restance, kontrol, juridisk service og senest ejendomsvurdering. Hun har to år i Ligningsafdelingen i Hashøj Kommune fra 1997-99.

Hun arbejder i dag som delprojektleder på en landsdækkende opgave vedrørende fradrag for forbedringer, hvor arbejdsopgaverne består dels i at planlægge og koordinerer opgaven på landsplan, dels i at yde faglig bistand og dels i at forestå den generelle kontakt til de eksterne kunder.

*Hvorfor er du i SKAT?*

Jeg er ansat i SKAT, fordi jeg her kan arbejde med nogle af de ting der interesserer mig, og fordi jeg her har mulighed for at søge nye afdelinger, når og hvis jeg ønsker nye udfordringer.

at det er sjovest at lave det man føler man er god til. Den personlige kontakt med virksomhederne har jeg altid fundet spændende.

#### *Hvad kunne du ønske af politikerne?*

For det første: Bedre sammenhæng mellem skatte- og afgiftsregler.

Mange virksomheder, som tilstræber at gøre tingene korrekt, finder det forståeligt nok mærkeligt, når eksempelvis begreber som "privat anvendelse" nogle gange skal forstås og anvendes forskelligt i skattelovene, momsloven og registreringsafgiftsloven. Momsloven er langt hen ad vejen bundet af EU reglerne, og kan ikke bare ændres, men skattereglerne er nationale, og ville i stort omfang kunne tilpasses.

For det andet: Omlægning af reglerne for registreringsafgift på biler.

Sverige og Tyskland har ingen registreringsafgift på biler, hvorfor de meget høje afgifter i Danmark helt naturligt indbyder til en høj grad af kreativitet. Den danske registreringsafgiftslov er justeret utallige gange, og hver gang viser der sig nye muligheder for at omgås reglerne, mere eller mindre lovligt, men under alle omstændigheder svære at gribe ind over for. Eksempler: Parallelimport af nye biler, hvor købspriser i udlandet (hvor urealistiske de end måtte være) kun sjældent kan anfægtes. Eksportgodtgørelsesordningen, hvor de skematisk beregnede afgiftsgodtgørelsesbeløb ofte langt

overstiger bilernes reelle handelspris.

For det tredje: Forvaltnings- og retssikkerhedsregler til gavn for "medspillerne".

Til dagligt møder vi situationer, hvor de regler, som er tiltænkt at gavne virksomhederne, faktisk har den modsatte effekt og hindrer os i at yde den bedst mulige service til den store gruppe af "medspillere", men til gengæld gør det vanskeligere at gribe effektivt ind over for modspillerne.

#### *Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

Bedre sammenhæng i edb-systemer.

Vi er nået langt når det gælder edb-løsninger for "kunderne", hvilket naturligvis også er hjælp til selvhjælp, men vi er i det daglige arbejde hæmmet af mange forskellige edb-systemer fra staten og kommunerne. Meget skal registreres dobbelt i flere systemer. Der skal logges på og af mange systemer for at få overblik over en enkelt sag.

Bedre lokaleforhold.

Efter fusionen med kommunerne er vi blevet presset sammen i storrum eller flere personer på alt for små kontorer. Vi har i praksis erfaret, at det er korrekt, hvad mange undersøgelser tidligere har vist, nemlig at effektiviteten falder drastisk. Det er som om, at spildte arbejdstimer ikke er en faktor, man ønsker at tage i betragtning - selv i en tid med knappe ressourcer.



Foto: fagpress/Mikael Hjuler

#### *Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Mål og midler skal passe sammen. Der er ikke altid sammenhæng mellem omfanget af opgaver og ressourcer. Der er ligeledes ikke sammenhæng mellem opgavens art og de redskaber der stilles til rådighed.

En mere klar lovgivning, så det ikke er nødvendigt at have så mange diskussioner med borgerne.

Færre organisationsændringer og omstruktureringer så medarbejderne kan få lidt arbejdsro.

#### *Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

At der gives en kontant belønning ved relevant ekstern uddannelse. Der var måske flere, som havde lyst til at tage en relevant ekstern uddannelse, hvis der var en udsigt til en kontant belønning.



# Stop nedskæringerne i personalet

**Kontrolmanden:** Skatteministeren skal holdes op på udsagnet om, at der ikke skal skæres i kontrolressourcerne.

Anders Borring, 49 år, Skattecenter Næstved, Indsats

Anders er oprindelig uddannet etatselev i toldvæsenet.

Hans arbejdsmæssige baggrund ligger udelukkende i SKAT (og tidligere væsener), da han blev ansat som toldelev i Toldvæsenet som 16-årig umiddelbart efter realeksamen.

Anders har siden sin færdiguddannelse i 1979 beskæftiget sig med kontrolarbejdet, der altid har haft hans store interesse. I dag arbejder han hovedsageligt med modspillere og er tovholder på et projekt vedrørende uregistrerede virksomheder samt tovholder på anmeldelser. Herudover er han ansvarlig for de såkaldte "colakontroller" i Skattecenter Næstved.

Anders beskæftiger sig således med både moms-, afgifts-, skatte- og arbejdsgiverkontrol samt en hel del med ansvarssager.

*Hvorfor er du i SKAT?*

Grunden til, at jeg er ansat i SKAT, er, at jeg får lov til at beskæftige mig med de arbejdsopgaver, der interesserer mig, samt at jeg selv kan planlægge min arbejdsdag. Det kan dog være svært at planlægge, da man aldrig ved, hvad dagen vil bringe.

*Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Stop personalenedskæringerne - det er os, der skaffer penge til velfærden.

Revider retssikkerhedsloven - som den er udformet nu, beskytter den kun modspillerne. Medspillerne er altid blevet varslet om kontrolbesøg m.v.

Til skatteministeren - hold fast i dine udtalelser om, at der ikke må skæres i ressourcerne til kontrol af modspillerne. Citat: "Der er ca. 1.100 til kontrol nu og det skal der fortsat være".

*Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

Skab ro i organisationen - personalet bliver frustrerede over alle ændringerne (hvad er den fremtidige arbejdsopgave og hvor skal den udføres).

Og så lidt lokalt: Skab ro i huset - lyt til personalet - undgå omflytninger og undlad ombygning til fire og seks-mandskontorer.



Foto: fig press/Mikael Hjuler



# Vi kunne gøre meget mere - hvis vi var nogle flere

**Toldkontrol:** Når SKAT er på arbejde i lufthavnen, er der i passagerkontrollen to-tre kolleger pr. vagt til kontrol af indrejsende. Samtidig er der imidlertid 60-70 medarbejdere fra lufthavnens security, som især arbejder med kontrol af udrejsende. Nogle vil påstå, at proportionerne ikke er helt ideelle!



Claus Larsen, 45 år, Skattecenter København, Passagerkontrollen i Kastrup Lufthavn

Det var en ganske ung mand, som kom til det daværende Toldvæsen i 1981, og han kan derfor med rette benævnes som en gammel rotte i faget. Claus har den relevante uddannelse som toldbetjent, og med et væld af arbejdsopgaver - samt et par tillidshverv.

Claus er en af de uniformerede kolleger, du møder, når du har været ude at rejse og ankommer til toldkontrollen i Kastrup Lufthavn.

*Hvorfor er du i SKAT?*

Har altid været glad for arbejdsopgaven og trives med personkontakt i det daglige arbejde.

*Hvad kunne du ønske dig af politikerne?*

Se muligheder frem for begrænsninger og tænke i større sammenhænge.

Tag f.eks. våbenkontrollen.

I dag bruges store ressourcer på at kontrollere våben i nattelivet - politiet har fået udvidede beføjelser for at forsøge at bekæmpe våben med bl.a. udvidede visitationszoner og mobile "dørkarme" til våbenvisitation. Samtidig har man i Kastrup Lufthavn skærpet sikkerhedskontrollen for udrejsende passagerer, og til dette arbejde er der ca. 60-70 security medarbejdere på arbejde pr. vagt.

Samtidig er det en af arbejdsopgaverne i



Foto: Fagpress/Mikael Hjulær

SKAT at kontrollere rejsende for ulovligt indførte våben fra tredjelande. Til blandt andet denne opgave er der ca. to-tre SKAT-medarbejdere pr. vagt i Kastrup Lufthavn.

Aflønning kan altid diskuteres - og vil sikkert også blive det - men givet er det, at fremover kan det blive svært for SKAT at få medarbejdere til at arbejde med skiftende arbejdstider med de nuværende tillæg for dette. Hvor mange private ansatte vil være på arbejde en juleaften fra kl. 18.00 til 7.00 næste morgen for ca. 270 kr. i tillæg? Formodentligt ikke mange!

*Hvad kunne du ønske dig af SKATs ledelse?*

Generelt vise større respekt og interesse for det arbejde, som i dag udføres på toldområdet - og positivt at medvirke til, at politikerne påvirkes til at forbedre forholdene både personalemæssigt og teknologisk.

I samarbejdet med øvrige ministerier sikre, at der følger ressourcer med, når SKAT udfører en opgave for en anden myndighed f.eks. fødevarekontrollen.

Melde klart ud overfor medarbejdere og politikere hvilke arbejdsopgaver, der skal nedprioriteres i forbindelse med de vedvarende nedskæringsrunder.

# Vi skal matche både revisorer og advokater - hvorfor så ikke i lønningsposen?

**Overassistent:** Det er kontakten med borgerne og virksomhederne, der giver mig den største glæde ved jobbet.

Peder Hvidegaard Hay, 58 år,  
Service Info-afdelingen, Skattecenter Horsens

Baggrunden er kommunal. Peder Hay har arbejdet i mange år hos skatteforvaltningen hos Horsens Kommune, dels i ekspeditionen og dels med ligning af lønmodtagere og mindre erhvervsdrivende. Uddannelsen er Kommunal.

*Hvorfor er du i SKAT?*

Skattelovgivningen er meget kompleks med sine mange love og regler, som er undergivet mange forandringer, skattereformer m.m., hvilket giver nye spændende udfordringer i forhold til almindeligt rutinepræget kontorarbejde.

Specielt som frontkæmper stilles der store krav til up-to-date-viden og alsidig indsigt i de mange regelsæt og procedurer, ligesom det naturligtvis kræver, at man kan lide at beskæftige

sig med andre mennesker, både internt og med de mange borgere, udlændinge og virksomheder som skal serviceres og vejledes på en venlig og korrekt måde.

Det er netop kontakten med borgerne og virksomhederne, der giver mig den største glæde ved skattejobbet, fordi her er jeg "på" hele tiden og hver enkelt henvendelse er indholdsmæssigt uforudsigelig på forhånd og kan ikke forberedes på anden vis end hele tiden at være aktuelt opdateret.

*Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Mere i løn må have absolut højeste prioritet af mine ønsker til overenskomstforhandlingerne - vel og mærke i form af generelle pensionsgivende løntillæg (løntrinsforbedringer), fordi offentligt ansatte også skal have deres rimelige andel af velfærdskagen.

Når vi taler løn, må vi ikke glemme, hvad en advokat engang udtalte: Han sagde, at normalt kunne han godt finde ud af lovgivningen, men når det kom til skattelovgivningen, så havde han det svært på grund af denne lovs komplek-



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted

## Arbejdsro - bare lidt

**Tillidskvinden:** Politikerne "må til lommerne".

Ellers er ønsket er en smule arbejdsro og refleksion over alt det, som sættes i gang, inden noget nyt sættes i værk.

Stine Palmelund, 32, Skattecenter Middelfart - sidder fysisk ved Skattecenter Odense

Stine har gennemført den interne fuldmægtig uddannelse i det daværende ToldSkat, og har

sitet. Som skattemedarbejdere arbejder vi altså med en meget kompleks lovgivning og skal matche både revisorer og advokater i vores arbejde, derfor skal vi også have en ordentlig løn for vores indsats på et krævende arbejdsområde, hvor omskiftelighed nok mere end noget andet sted er reglen og ikke undtagelsen. Det stille store krav til de ansatte.

Det forekommer mig, at man forsøger at udskille de offentligt ansatte fra den private sektor med en "andenrangs aflønning", ud fra devisen, at vi ikke har råd. Det er noget vrøvl.

Det går godt i Danmark, herunder også hos finansministeren, som vel snart dårligt kan smække låget i på statskassen, selvom han skulle hoppe gevaldigt på låget. Vi er derfor fuldt ud i vores gode ret til at kræve vores rimelige andel af landets velfærdsgoder - endvidere vil de store kommende personalereduktioner og besparelser stille endnu større krav til fremtidens skattemedarbejdere og en rationaliseringsgevinst til medarbejderne i den forbindelse ville absolut ikke være urimelig.

Et andet ønske til politikerne må være at få ændret rejsereglerne. Alle skal bidrage til samfundets mangeartede udgifter. Det kan dog ikke være rigtigt, at man kan nedbringe sin skattebetaling til 0 kr. eller betale en meget lille skat, blot fordi man er på "rejse for arbejdsgiveren".



Foto: FREE PRESS/Claus Thonsted

Her tænker jeg på de mange udlændinge, som kommer til Danmark og arbejder p.g.a. mangel på dansk arbejdskraft. Ofte får disse udlændinge et midlertidigt ansættelsesforhold på et år (bliver ofte fornyet) og dermed bliver de berettiget til fradrag for kost og logi, sygesikringsbevis m. Et fradrag på 613 kr. i døgnet.

før det en HA-uddannelse. Hun blev ansat i 1999 som fuldmægtig på prøve. Ved siden af sine HA-studier har hun haft en række forskellige småjobs.

Stine arbejder i dag med efterkontrol indenfor toldområdet, og så er hun tillidskvinde for DTS ved Skattecenter Middelfart.

#### *Hvorfor er du i SKAT?*

Jeg er i SKAT, fordi jeg synes, det er en spændende arbejdsplads med mange forskellige udfordringer. Der er så mange forskellige fagområder at arbejde indenfor.

Endelig finder jeg det spændende at være med til at bygge vores nye struktur op, der forhåbentligt ender op i noget, der minder om den attraktive arbejdsplads, vi jo alle gerne vil have.

#### *Hvad kunne du ønske dig af politikerne:*

Løn - generelle lønstigninger til alle.

Lidt arbejdsro i ny og næ, så vi kan nå at set virkningerne af det seneste projekt, inden det næste skydes i gang. Jeg ved godt at det er et utopisk ønske, men man har vel lov at drømme.

Respekt for vores arbejde. Det er SKATs medarbejdere, som sikrer at der er grundlag for den velfærd vi har i dag.

#### *Hvad kunne du ønske dig af SKATs ledelse:*

Det har været ret svært ved at svare på med kort varsel, men ønsket til politikerne om lidt arbejdsro i ny og næ og lidt refleksion over alt det, som er sat i gang, er nok også et ønske, som kan rettes til SKATs ledelse.





# Væk med idealisme samt blokpolitik og ind med realisme

**Pantefoged:** Medarbejder, der brænder for deres arbejdsopgave, må være et plus for organisationen.

Arne Jensen, 58 år, pantefoged hos Skattecenter Randers

Arne Jensen har en kommunal baggrund. Det er blevet til 38 år i kommunal tjeneste med hovedvægt på opkrævning og inddrivelsesopgaver. I 1990 fik han sin autorisation som pantefoged. Arbejdsopgaven er i dag hedder pantefoged for de afmeldte virksomheder og personkrav. Inddrivelsesopgaven er en vigtig del af SKATs opgaver, idet en del borgere eller erhvervsdrivende ikke frivilligt indbetaler deres restance. De midler, man som pantefoged er med til at inddrive, bliver bl.a. brugt til at finansiere velfærden i Danmark

*Hvorfor er du i SKAT?*

I forbindelse med fusionen 1. november 2005 fravalgte jeg den del af inkassoopgaverne, der blev tilbage i kommunen. Kommunen besluttede derefter at "sælge" mig til SKAT. Det har også haft indflydelse, at jeg har set lidt på dåbsattesten, herunder, at jeg i SKAT kunne bevare tjenestemandspensionen. Det er helt klart, at det ikke har været de økonomiske aspekter alene, idet jeg har måttet investere en del økonomi og energi i daglig transport, men særdeles også det forhold, at jeg brænder for den del af inddrivelsesopgaven, der blev overført til SKAT

*Hvad kunne du ønske af politikerne?*

Jeg har tre ønsker:

Politikerne skal kaste en del af idealismen og blokpolitikken over bord og i højere grad anvender realisme, således at man ikke alene lovgiver efter teoretisk indstilling fra den akademiske verden, men inddrager nogle praktiker, der har haft "fingrene i møget".

Der skal hurtigere være en revurdering af nye love, således at "vådeskuddene" tilrettes inden der sker for stor skade.

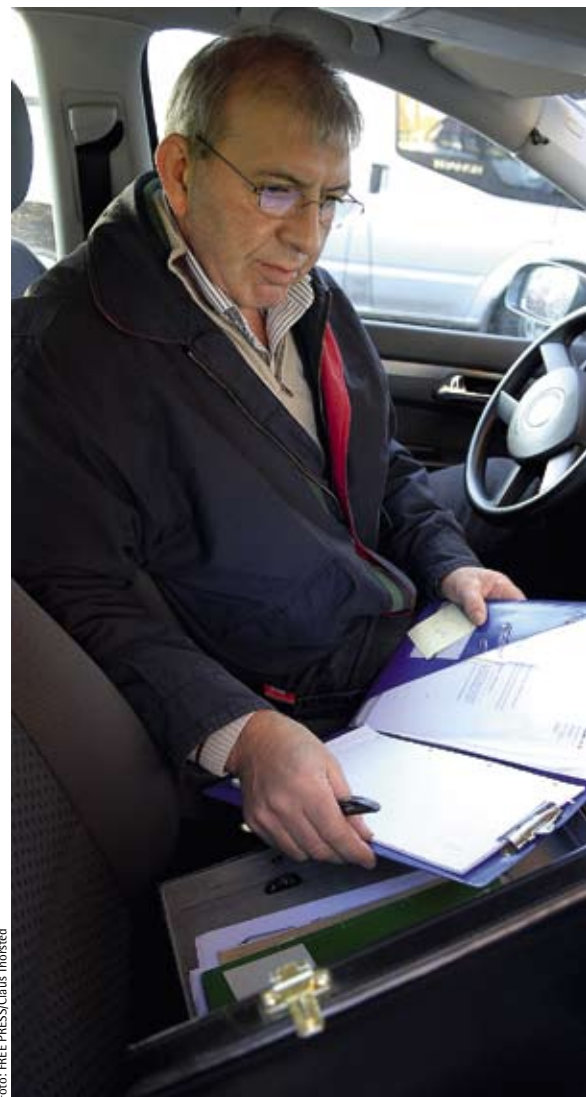
Sidst men ikke mindst kunne det være dejlig

med lovgivning uden mulighed for kassetænkning".

*Hvad kunne du ønske af SKATs ledelse?*

Igen har jeg tre ønsker til ledelsen i SKAT:

1. Mere decentral ledelse, da jeg synes der meget langt til beslutningstager.
2. Være mere fastholdende og ikke bare acceptere tingene, som de er nu.
3. Måltrettet information/kommunikation.



# Bedre EDB og gerne en mere synlig direktion

**Variation:** Jytte har altid været tiltrukket af, at der rent arbejdsmæssigt sker noget nyt - at situationen ikke er stationær. Da hun i 1993 kom til Glostrup Kommune var hun overbevist om, at der ikke ville gå mere end fem år, førend der ville ske en eller anden form for sammenlægning af skattemyndigheden. Men der gik mere end 10 år.



Jytte Fanefjord Grøndahl, 55 år,  
Kundecenter Roskilde

Jytte har godt nok haft hele sit arbejdsliv i SKAT, men en person, som også er fastgroet rent geografisk - er bestemt ikke tilfældet. Assistentelev ved Københavns Skatte- og Registerforvaltning i 1969. Derefter Tinglev Kommune i Sønderjylland, Holbæk og Bjergsted kommuner. Fra 1993 afdelingsleder i Glostrup.

Efter fusionen blev Jytte afdelingsleder ved kundecenter Roskilde. Privat residens i Albertslund.

## *Hvorfor er du i SKAT?*

Da jeg i 1993 søgte job i Glostrup Kommune var jeg af den opfattelse, at der nok ikke gik meget mere end fem år førend der ville ske en eller anden form for sammenlægning. Der gik så mere end ti år, men vi bevægede os i alle de år hen imod en sammenlægning, og for mig var det en naturlig ting at følge med over i SKAT.

Jeg har i hele mit arbejdsliv godt kunne lide, at der skete noget nyt, og da SKAT blev en realitet, så syntes jeg, at her var der en mangfoldighed af muligheder - noget for enhver smag, og der var ingen tvivl om, at ideen med at oprette kundecentre var rigtig.

Jeg har stadig mod på opgaven og synes - når jeg ser tilbage på de 1½ år, som kundecentrene har eksisteret - at der stadig er mange udfordringer i dagligdagen. Men med gode og engagerede medarbejdere, så vedbliver jobbet med at være interessant og varieret i det daglige, og



Foto: fagpress/Mikael Hjulter

det er vel det, som det hele drejer sig om, at den enkelte trives i hverdagen.

## *Hvad kunne du ønske dig af politikerne?*

Jeg ville ønske, at det blev tydeliggjort over for de borgere og rådgivere, som henvender sig til SKAT, at der ikke er de samme ressourcer til rådighed i dag, som der var før fusionen. Et andet og meget vigtigt ønske er en pose penge til at få færdiggjort de nye EDB systemer, som vi har hørt om siden fusionen. Dette vil betyde en stor lettelse for medarbejderne i dagligdagen, som det er i dag, skal der åbnes mange systemer og bruges mange password, førend "du er oppe og køre".

## *Hvad kunne du ønske dig af SKATs ledelse?*

En meget mere synlig direktion. Det har stor betydning for medarbejderne, at de føler, der er interesse for det udførte arbejde, at den enkelte er med til at gøre en forskel - og at det bliver bemærket af andre end den daglige ledelse.

Jeg kunne også godt tænke mig mulighed for at få ansat de medarbejdere til telefonbetjeningen, som vi i dag har så hårdt brug for, således at vi får en øget mulighed for at kompetenceudvikle vores medarbejdere og derved får en øget medarbejdertilfredshed. En afklaring af snitfladerne mellem kundecentre og skattecetre er også på ønskeseddelen.

# Skal vi ikke slippe hestene løs?

**TP-afdelingslederen:** Er vi ikke lidt for fastlåste i vores organisation? Sidder vi og bruger lidt for meget tid på f.eks. tidsregistrering? Selvfølgelig er vi som udgangspunkt meget bundne af især lovgivningen, men måske medvirker vi selv til, at der i det faglige og, måske også, sociale miljø ikke er så højt til loftet, som omstændighederne reelt giver mulighed for.



Foto: fagpress/Mikael Hjulær

Bo Darling Larsen, 42 år, Skattecenter Holbæk

Bo er et "gadekryds"! Det er et af redaktionen positivt ment begreb. Nemlig et udtryk for en kollega, som ikke blot har arbejdet enten i den statslige eller den kommunale side. Bo begyndte nemlig sit virke i 1986 med en elevplads ved det daværende Amtsskatteinspektorat i Slagelse. Fra 1992 blev det til et arbejde med selskabsbeskatning i Albertslund Kommune. Siden fusionen har det heddet afdelingsleder i Skattecenter Holbæk. Arbejdet er stadig selskabsbeskatning, transfer pricing i særdeleshed.

Den statslige skatterevisoruddannelse blev færdiggjort i 1990, og er siden blevet overbygget med en Master of Tax Auditing 1998 fra Danmarks Forvaltningshøjskole. Har i 2005 fået diplom i ledelse (også fra "forvalteren").

*Hvorfor er du i SKAT?*

Jeg har været heldig løbende at få lov til at udanne mig samtidig med nogle passende udfordringer.

*Hvad kunne du tænke dig af politikerne?*

På Transfer Pricingområdet kunne jeg godt tænke mig, at vi via lovgivning eller lignende fik nogle standardiserede metoder til at udøve skøn, når Transfer Pricingdokumentationen ikke kan godkendes.

Skat og moms løses i dag i stort omfang samtidigt i samme sag. Det ville være fremmende

for den fælles sagsbehandling, hvis skatte- og moms krav havde samme forældelse. Derudover har SKAT et stort forklaringsproblem i, at hobbybegrebet tolkes forskelligt momsmæssigt og skattemæssigt.

*Hvad kunne du ønske dig af SKATs ledelse?*

Færre strategier og målsætninger men fokus på de væsentlige. Tillid til frihed. Når vi skal slippe hestene løs, så glem TiRe LiSy-tyranniet. Det kunne være sjovt at lade et skattecenter køre frit i et år med hensyn til budget, indsatsområder m.v. og så måle effekten heraf.

Vores øverste ledelse burde udtænke færre strategier og færre målsætninger, og i stedet fokusere på de væsentlige. Et af mantraerne er "tillid til frihed".

Når vi skal slippe hestene løs, så

- glem LiSy- tyranniet,
- glem koncepter for projektbeskrivelser og koordinering heraf,
- glem koordinering på samarbejdsplan,
- glem koordinering og godkendelse i Hovedcentret, og,
- glem koordinering af procesoptimeringer.

Det er ikke det samme som at sige, at vi ikke skal lære af hinanden, men jeg tror vi vinder mest ved at gøre tingene lidt forskelligt. Det kunne være sjovt at lade et skattecenter køre frit i et år med hensyn til budget, indsatsområder, fairplay, landsdækkende projekter m.v. og så måle effekten heraf.





Kære politikere!



HUSK – uden os ingen velfærd!



Og kære direktion!



HUSK – uden os ingen resultater i SKAT !



Fotos: FREE PRESS/Claus Thorsted & fagpress/Mikael Hjuler