

Goddag til projekter - farvel til pointmål

Gab: Skattegabets er det, SKAT er sat i verden for at bekæmpe, siger tre af indsatsstrategiens fortalere, som godt ved, at den nye måde at arbejde og måle på er en udfordring for medarbejderne.

"Udsagnet er slidt, men det handler altså i sidste ende om at få pengene ind ad fordøren. Det stiller krav til vores måde at arbejde på - og altså også til måden vi måler, hvornår vores arbejde er en succes," siger Niels Anker Jørgensen, kontorchef for Indsatsudvikling og Analyse i SKAT.

Det er mandag efter fyraften i Hovedcentret. Ud over Niels Anker Jørgensen er også Tage Christensen, kontorchef for Gennemførelse og Opfølgning og chefkonsulent Søren Pedersen mødt op for at tale om skattegabets.

"Med de gamle måltal så vi på, hvor mange vi kontrollerede. Men det er ikke i sig selv et mål at kontrollere. Derfor giver det mere mening at se på skattegabets og brugertilfredsheden", forklarer Niels Anker Jørgensen og giver et eksempel:

"De gamle måltal svarer til at fokusere på fartbøder for at få hastigheden ned i trafikken, mens de nye måltal skal sikre, at man rent faktisk reducerer risikoen for at blive dræbt eller komme til skade, når man færdes på vejene. Det handler om, at skelne mellem mål og midler."

Ingen hokuspokus

Søren Pedersen har en fortid i Rockwool Fondens Forskningsenhed, og han medgiver, at skattegabets kan være svært at forstå.

"Det kan selvfølgelig godt virke lidt abstrakt, hvis man f.eks. hører, at skattegabets udgør omkring 50 mia. kr. Men der er ikke noget hokuspokus involveret. Metoden bygger på, at den sorte økonomi efterlader spor i statistikkerne, hvorved skattegabets kan beregnes ved at sammenligne nationalregnskabet med skattebetalingen. Det kan lade sig gøre fordi nationalregnskabet tager højde for underdeklarationen.

F.eks. ved man godt, at den deklarerede omsætning i frisørbranchen er meget lav. Derfor ser man også på udgifterne til frisør fra undersøgelser af danskernes forbrug, hvorved også sort klipning vil være omfattet i nationalregnskabet", forklarer han.

Hele tanken med indsatsstrategien og målingen på skattegabets er en mere overordnet styring på skattebetalingen.

"Skattegabets er al forskel mellem det, lovgivningen siger, borgerne burde betale af told, selskabsskat, personlig skat og afgifter, og det borgerne faktisk betaler. Det er det reelle skattegab, vi er sat i verden for at bekæmpe, og det er det, vi nu går efter. Vi skal så se på, hvad vi kan måle. I de nuværende målinger har vi således ikke told, selskabsskat og afgifter med", forklarer Niels Anker Jørgensen.

Kort over skattegabets

Han tilføjer, at det overordnede måltal for skattegabets ikke er nok. SKAT kan ikke bruge det alene.

"Derfor er vi i gang med at udvikle metoder, der skal bringe os tættere på brugbare målinger. Med de 27.000 compliance-kontroller skulle vi gerne til sommer 2008 have et kort over skattegabets i Danmark. Vi vil kunne se, hvor det regionalt kniber med moms og skat, og hvilke faggrupper og brancher, der snyder. Det er med i den metode, vi bruger til at beregne skattegabets - nedefra! Og det giver mulighed for mere målrettede indsatser."

En ny måde at arbejde på

At medarbejderne i SKAT ikke alle er helt med på, hvad skattegabets er for noget, og at de står lidt tvivlende overfor indsatsstrategien, er helt naturligt, mener de tre fortalere for strategien.

"Det har noget med historie at gøre. Vi har været delt op i et kontrol- og et servicespor. Og det giver støj på linien. Alt det, der sker nu, er en stor omvæltning for mange. Vi har arbejdet på en bestemt måde i mange år, hvor succeskriterierne underbyggede fagligheden. Nu skifter både faglighed og succeskriterier væsentligt, og det stiller krav til omstillingsevnen", siger Tage Christensen.

Nu er det goddag til projektarbejde og farvel til pointmål.

"Dette er meget mere ambitiøst end at arbejde efter pointmål", siger Søren Pedersen.

Og Niels Anker Jørgensen tilføjer, at man ikke fremover vil finde erstatninger for pointmålene.

"Vi går efter det røde felt. Fordelen er, at vi slipper for mål i den klassiske forstand, men i



Tegning: Niels Poulsen

stedet laver en tydelig kontrol mod de steder, hvor der svindles. Borgerne skal kunne se, at det har en konsekvens at snyde. Vi behandler nu grupper af skatteydere, og det betyder, at medarbejderne både kommer til at lave enkeltmandsindsatser og projektopgaver i grupper. Det er en rejse over til team-succeser, når man har gennemført et projektførløb. Det er en faglig udfordring for medarbejderne, hvor de skal finde overordnede mønstre i stedet for at rette fejl igen og igen”, siger han.

I de kommende år vil vi så kunne se, om SKAT kan holde skattegabet nede på det historisk lave tal med den nye strategi.

International inspiration

Indsatsstrategien og hele tilgangen til målinger er inspireret af anbefalinger fra OECD og praksis blandt førende skatteadministrationer. Som omtalt i forrige nummer af bladet, er det USA, der først er begyndt at måle på skattegabet. SKAT har selv indført begrebet i Danmark.

is

Ingen elastik i metermål

Som man kan læse her i bladet, efterlyser flere tillidsmænd kontrolindsatsen, der efter deres mening er forsvundet med indsatsstrategien. Men der er kontrol, forsikrer Niels Anker Jørgensen.

”Strategien har flere ben, og vi har grupper, hvor kontrol er opgaven. Vi har øko-centrene, som skal tackle den tunge økonomiske kriminalitet. En stor del af det gule felt i indsatspyramiden ligger desuden hos skattecentrene. Strategien kræver mere kontrol end nogensinde, fordi vi skal finde dem, der holder sig uden for selskabet og systematisk holder større summer ude af deres økonomi”, siger han.

Og de tre forsikrer samstemmende, at skattegabet ikke har givet Hovedcenteret ”elastisk i metermål”, som nogle ynder at kalde de nye målemetoder.

”Beregningerne til finansloven ligger i en fast formel og resultaterne er faste. Vi har faktisk fået mindre elastik end tidligere, hvor folk gjorde meget for at få deres tal med. Skattegabet er en svær størrelse at forstå, men vi får nogle nye succeskriterier med de årlige indsatsplaner, hvor vi både centralt og lokalt skal definere, hvor mange projekter, vi kan nå”, siger de.

“

Skattegabet er en svær størrelse at forstå, men vi får nogle nye succeskriterier med de årlige indsatsplaner.

”



Foto: FREE PRESS/Claus Thorsted