

# KLAR

**Skatteministeren:** Troels Lund Poulsen er klar til, at Skatteministeriet skal spille en central rolle - også i velfærdsdebatten, hvor finansieringen kommer ind gennem SKAT. Med de omstruktureringer og tilpasninger, der allerede er sket, er SKAT på forkant af udviklingen i den offentlige sektor. Nu skal de sidste organisatoriske brikker på plads - og så skal der ellers skabes ro og fokuseres på konsolidering, så man for alvor kan begynde at høste frugterne.

---

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

---

Man skal ikke tage fejl. Selvom skatteminister Troels Lund Poulsen ikke har en lang baggrund som central aktør på det skattepolitiske område, så er han helt klar til kamp på den nye bane.

“Jeg har en meget klar politisk dagsorden med, hvad jeg vil bruge Skatteministeriet til. Skatteministeriet bliver under mig et mere “kampagtigt” ministerium, end det måske har været før”, fastslår Troels Lund Poulsen - og lover, at skattepolitikken kommer til at fylde meget i den kommende tid. Også når det gælder hele den politiske velfærdsdagsorden, hvor Skatteministeriet indtager et helt naturligt omdrejningspunkt. Det giver skatteministeren mulighed for at blande sig i stort set hvad som helst, der er på den politiske dagsorden.

“Det vil jeg naturligvis udnytte. Man kan jo mene rigtig meget om velfærd - men hvis der ikke kommer nogle indtægter ind, så er det lidt svært at finansiere. Det er jo ikke holdbart i længden at blive ved med at låne til vores velfærd. Det skal være bæredygtigt - også økonomisk. Så alene af den grund har Skatteministeriet en meget vigtig rolle med at sørge for at sikre, at både høj og lav betaler den skat, som de skal.”

Skulle der være nogen rundt omkring i Skatteministeriet, som har forventet, at der med en ny skatteminister uden nogen særlig erfaring med skatteområdet ville komme “frit lejde”, kan de derfor også allerede godt begynde at tro om. Tværtimod er det ministerens ambition at blande sig med klare politiske prioriteringer, så Skatteministeriet fortsat kan udvikle sig og indtage en central rolle i samfundet.

“Jeg føler, at jeg er kommet lidt tilbage igen - er blevet “politisk genfødt” efter at have været nogle år ovre i Miljøministeriet. For skat vedrører alt - og jeg nu kan blande mig på langt flere områder, end jeg har kunnet før”, siger ministeren - og tilføjer, at han ikke har planer om at sidde tilbage og vente på, at “de stege duer flyver ind i munden”.

“Jeg tror godt, jeg kan sige til medarbejderne, at jeg vil udfordre systemet i forhold til, at der hele tiden skal være fremgang.”

## En hemmelig hule

“Nå - I skal op i det hemmelige kontor!”, siger portvagen, da fotografen og jeg melder vores

# TIL KAMP

ankomst. På en travl dag mellem afstemninger i Folketingssalen møder vi nemlig den nye minister på "udebane" i Økonomi- og Erhvervsministeriet i Slotsholmsgade. Og alligevel ikke helt på udebane, for her har skatteministre gennem flere år haft en "hemmelig hule". Et lille kontor tilpas tæt ved Folketingssalen, hvor de kan få arbejde fra hånden mellem møderne i Folketinget - uden at skulle tage hele turen til Nicolai Eigtveds Gade på den anden side af havneløbet. En lille "skatteministeriel enklave", som ikke er mindre praktisk, når "broen er oppe".

Selvom kontoret er lidt intermistisk indrettet - og ikke ligefrem oser af "ministeriel aura" - er det tydeligt, at Troels Lund Poulsen allerede befinder sig vel i sit nye ministerium. Selvom netop den udnævnelse overraskede en del i forbindelse med ministerrokaden.

"Jeg havde da ikke lige set, at jeg skulle være skatteminister. Men jeg er rigtig glad for de opgaver, jeg har fået - som jo også er meget stærk forankret i regeringen gennem regeringens økonomiudvalg og koordinationsudvalg", siger skatteministeren, som er medlem af begge de meget centrale regeringsudvalg. Han er da også rigtig godt tilfreds med, at det er lykkedes at fastholde den centrale position for posten, som forgængeren Kristian Jensen havde fået opbygget.

"Det er godt - også for den enkelte medarbejder i SKAT."

Placeringen er ikke mindst vigtig i forbindelse med regeringens arbejde med at få moderniseret og tilpasset den offentlige sektor og bragt den danske økonomi på ret kurs igen efter finanskrisen og store underskud på de offentlige budgetter. Der er allerede varslet nedskæringer i den offentlige sektor - og finansloven for 2011 bliver næppe nogen gavebod for ministerierne. Skatteministeren understreger dog, at det endnu er alt for tidligt at give et mere konkret bud på, hvad finanslovsforslaget vil betyde for Skatteministeriet. Hvordan besparelserne skal fordeles er endnu ikke besluttet.

"Vi skal selvfølgelig også bidrage som en del af regeringen", understreger Troels Lund Poulsen - men tilføjer, at regeringen endnu ikke har fået diskuteret og lagt sig fast på, hvordan udmøntningen mere konkret skal ske.

At SKAT skal ud i en fyringrunde, er dog ikke det første scenarie, skatteministeren har

valgt at arbejde ud fra.

"Der kan naturligvis dukke udfordringer op, som gør, at man er nødt til at tilpasse enhver organisation - og jeg sidder ikke som ansvarlig og siger, at det ikke kan komme på tale. Men det er klart, at jeg mener ikke, det er vejen for SKAT at afskedige folk", siger skatteministeren - og understreger, at han klart vedkender sig den plan, der allerede er lagt for tilpasning af personaletallet i SKAT. En plan, der ikke har opereret med afskedigelsesrunder, men naturlig tilpasning.

"Det må være vigtigt, at vi kan fortsætte ad en vej, hvor det sikres, at vi lever op til de mål, vi har. Og jeg mener, at SKAT allerede har trukket et meget, meget stor del af det slæb, som handler om at modernisere og tilpasse den offentlige sektor", understreger skatteministeren - uden dog at give nogen garanti for, at SKAT derfor vil være "fredet" fremover.

"Vi har ikke besluttet os i regeringen - men i og med, at jeg sidder i regeringens økonomiudvalg, så følger jeg jo den proces ret tæt."

## På vej rundt i SKAT

Efter at være kommet ind i "maskinrummet" har Troels Lund Poulsen fået et bredere indblik i det, der er sket i SKAT siden etableringen i 2005.

"Overordnet set, så har SKAT jo været på forkant med det, der nu skal ske i det danske samfund. Hvor vi kommer til at effektivisere og lave tingene anderledes, for at vi kan finde midler til at prioritere nogle af de områder, som har mere behov. Det er jo lige præcis den diskussion, som vi startede på regeringsseminaret på Sørup Herregård - og her har SKAT jo været forud for sin tid. Også i forhold til de udfordringer, der er ved at lave en organisation om", siger skatteministeren - og understreger, at det naturligvis ikke går ubemærket hen, at man rationaliserer og skærer ned på medarbejderstaben.

Udfordringer er der dog stadigvæk i SKAT - og for at få et overblik har den nye skatteminister valgt at tage en runde, hvor han kommer rundt og besøger alle skatcentre inden sommerferien. Her vil han danne sig et indtryk af, hvilke udfordringer medarbejderne arbejder med i det daglige.

"Så vil jeg selvfølgelig gøre regnebrættet op,

“

*Jeg mener, at SKAT allerede har trukket en meget, meget stor del af det slæb, som handler om at modernisere og tilpasse den offentlige sektor.*

”

“

*Det kan da godt være, at der er nogle ting, som skal prioriteres anderledes i fremtiden. Derfor vil jeg bruge de her måneder frem til sommerferien på at danne mig mit politiske landkort over, hvordan jeg så synes, det skal være.*

”

for det kan da godt være, at der er nogle ting, som skal prioriteres anderledes i fremtiden. Derfor vil jeg bruge de her måneder frem til sommerferien på at danne mig mit politiske landkort over, hvordan jeg så synes, det skal være.”

Og det bliver en politisk prioritering, understreger skatteministeren - som ikke har ambitioner om at lege “administrator”.

“Jeg skal være politiker - og jeg skal mene noget op politiske ting. Så har jeg dybt kvalificerede mennesker, som hjælper mig med at få det omsat til lovgivning, bekendtgørelser - og hvad der ellers skal til.”

Troels Lund Poulsen lytter derfor også meget gerne til gode forslag og ideer fra medarbejderne - og lover, at han også er klar til at gå ind og kigge på lovgivningen, hvis det kan lette arbejdet i SKAT.

“Det ser jeg helt fordomsfrit på”, siger skatteministeren - og understreger, at lovgivningsinstrumentet skal bruges, hvis der er ting, som kan gøres mere simpelt, eller når lovgivning kan være med til at fjerne et problem. Som et eksempel nævner han de overvejelser, han har om at indføre indberetningspligt omkring udlejning af sommerhuse gennem et feriehusudlejningsbureau.

“Jeg kan jo konstatere, at de stikprøver, der bliver lavet, viser, at der er ret mange, som lige glemmer, at de har udlejet deres sommerhus. Når det er en forretning, så synes jeg godt, man kan stille nogle krav - og jeg tror, det vil være med til både at skaffe flere penge og gøre ting meget mere simpelt.”

## Benhård indsats mod svindlere

Noget af det SKAT ifølge skatteministeren har været rigtig god til - og han er ikke bleg for at komme med roser, for den udvikling har han ikke selv haft nogen del af æren for - er den specialisering og centralisering, der er sket.

“Man har formået at få opbygget nogle meget, meget stærke videnkompetencer og videnklynger - og det, tror jeg, er fremtiden. I forhold til før, hvor vi havde spredt en langt større del ud over hele landet og ned i hver enkelt kommune”, siger ministeren og tilføjer, at det er godt for alle. Ikke bare for borgere og virksomheder, men også for SKAT - bl.a. fordi den faglige respekt for SKAT vil stige.

“Man kan se af undersøgelser, at der er meget, meget stor opbakning til det, SKAT gør”, konstaterer skatteministeren - og henviser til, at en artikel i Dagbladet Børsens for kort tid siden pegede på, at Danmark er et af de lande i verden, der har allermest styr på forskellen mellem det, der skal betales i skat og det, der så rent faktisk også bliver betalt.

Troels Lund Poulsen er da også klar til, at SKAT skal gå benhårdt efter de modspillere, som er notoriske svindlere.

“Jeg tror også, at vi skal gå endnu hårdere efter dem, end vi har gjort før - både gennem lovgivningen og den måde, vi organiserer opgaverne. Men jeg tror også, at en del af løsningen i fremtiden bliver at se på nogle af de brudflader, der er mellem Skatteministeriet og andre ministerier”, siger ministeren - og peger på Økonomi- og Erhvervsministeriet som et

## Med friske øjne

Ganske vist har skatteminister Troels Lund Poulsen ikke nogen baggrund som skattepolitisk ordfører for sit parti Venstre. Men en del af SKATs nuværende opgaver ligger ham dog ikke helt så fjernt. I en årrække var hans mor Lise Poulsen nemlig pantefoged ved Tørring-Uldum Kommune.

“Men det er snart nogle år siden”, fortæller Troels Lund Poulsen, som blev skatteminister ved regeringsomdannelsen den 23. februar i år. Derfor er det også mest et kuriosum - og moren var stoppet i kommunen, inden inddrivelses flyttede til SKAT.

Troels Lund Poulsen stammer fra Vejleegnen, hvor han er født i 1976 - men bor i dag ved Tølløse sammen med kæresten Sophie Løhde, som også er medlem af Folketinget for Venstre.

Han blev medlem af Venstres Ungdom i 1992 - og landsformand i 1997. Her afløste han Kristian Jensen - så med ministerskiftet er det ikke første gang, Troels Lund Poulsen følger i netop det fodspor.

Spørger man Troels Lund Poulsen, mener han da heller ikke, der er den store forskel på ham og forgængeren, som begge er fra samme generation af politikere.

“Kristian havde nogle ting, han prioriterede - og jeg har andre”, siger skatteministeren - og tilføjer, at Kristian Jensen i sin tid kunne have en fordel af, at han inden udnævnelsen havde fulgt skatteområdet mere indgående som finansordfører for Venstre.

“Jeg er mere en “all round” politiker, som har lavet rigtig mange ting. Men det er nu også en fordel - for det betyder, at jeg ser på tingene med friske øjne, og det tror jeg, der skal til.”

Den nye skatteminister har været medlem af Folketinget siden valget den 20. november 2001 - og inden han blev miljøminister i november 2007 nåede Troels Lund Poulsen bl.a. at være Venstres politiske ordfører.

ole



eksempel. De har allerede oplysninger og muligheder, som SKAT kan drage nytte af - f.eks. i forbindelse med kontrollen af de multinationale selskabers skatteforhold.

“Det kan godt være, at vi ikke har været gode nok til at udnytte nogle af de ting, som andre ministerier måske kan hjælpe os med. Jeg tror, vi bliver nødt til at se mere bredt på, hvordan vi løser opgaverne fremover - i stedet for kun at have fokus på SKAT.”

## Ikke flere - men bedre

I løbet af de første måneder som skatteminister har Troels Lund Poulsen allerede sat fokus på SKATs ressourcer til løsning af konkrete opgaver. TP-ligningen og inddrivelsen er eksempler, som har været bragt frem i medierne.

Når det gælder spørgsmålet om personaleressourcerne i SKAT, er ministeren dog mindst lige så interesseret i at se på, om det er de rigtige ressourcer, der er i SKAT - og ikke så meget på det samlede antal.

“For mig er det lige så vigtigt at tale om, at dem, der er i SKAT, har de kvalifikationer, der skal til. Det er ikke et enten eller - det er et både og. Der skal både være de mennesker, der skal til for at løse en opgave - men vi skal også fastholde de kvalificerede medarbejdere, vi har, så vi ikke skal til at erstatte dem. Det kan være, at en god medarbejder i SKAT skal erstattes

*Den nye skatteminister er klar til at gå endnu hårdere til modspillerne - og ser bl.a. fordomsfrit på en stramning af lovgivningen, hvis det kan gøre arbejdet lettere for SKAT.*

*Skatteministeren lover, at SKAT nu er på vej til en konsolideringsfase, hvor medarbejderne ikke er på vej til et nyt kontor – men på vej til at få flere penge i de offentlige kasser.*



Foto: fagpress/Mikael Hjuler

af tre nye. Det vil jo - måske - se fint ud for dem, der gerne vil have flere medarbejdere til SKAT. Men det kan være, at bundlinien bliver dårligere af, at der kommer flere medarbejdere, hvis vi ikke kan erstatte dem, der har de rigtige kompetencer.”

Skatteministeren vil gerne gå efter “systemfejl” og manglende samspil mellem ministerierne, som giver huller og problemer, når opgaverne skal løses. Målet er at SKAT bliver mere effektivt, så det gennem rationaliseringer er muligt at styrke opgaveløsningen på prioriterede områder - men uden at antallet af medarbejdere nødvendigvis skal stige.

At der ved de kommende politiske forhandlinger - bl.a. om finansloven for 2011 - også vil blive drøftet prioriteringerne i SKAT, er Troels Lund Poulsen ikke så meget i tvivl om.

“Jeg læser også jeres blad - og kan jo se, at Dansk Folkeparti mener, der skal ske noget i forhold til visse dele af SKAT”, konstaterer han med et skævt smil. Ved sidste års finanslov var det derfor også toldområdet og indsatsen mod banderne, der kom i spil.

“Jeg tror, flere og flere politiske partier bliver klar over, at SKAT har nogle rigtig gode kompetencer, og derfor tror jeg også, at partierne - f.eks. Dansk Folkeparti - har nogle stærke ønsker om, hvad der skal styrkes. Det kommer vi selvfølgelig til at diskutere”, siger skatteministeren - og tilføjer, at regeringen naturligvis også har sine ønsker og prioriteringer. Uden han dog her og nu ønsker at løfte sløret nærmere. Det må vente til finanslovsforslaget og efterårets politiske forhandlinger.

Tanker om nye opgaver til SKAT ligger heller ikke ministeren helt fjernt. Han mener, man fordomsfrit bør se på, hvor opgaver er placeret.

“Det gælder om, at vi løser opgaverne bedst muligt og billigst muligt i det velfærdssamfund, vi har skabt - og der kan man udmærket overveje, om der er opgaver, som skal placeres andre steder. Jeg mener, vi har noget rigtig stærkt at byde på, fordi vil både kan lave en regionaliseret indsats og placere den rundt omkring i landet - men også har gode kompetencer til at løse mange slags opgaver”, understreger Troels Lund Poulsen - og peger bl.a. på de gode erfaringer med TastSelv.

## Ro og konsolidering

Den helt store organisatoriske udfordring for SKAT lige nu er ifølge skatteministeren dog at få omorganiseringen helt på plads og virksom-

heden til at fungere optimalt.

“Nu skal der slås søm i, hvordan det landkort skal være. Folk skal have en vished for, hvor opgaverne ligger”, siger Troels Lund Poulsen - som gerne vil tage det endelige opgør med usikkerheden omkring den fremtidige struktur.

“Man kan lige så godt kalde en spade for en spade - og så sige: Sådan kommer det til at være! Derfor vil jeg også have den plan på plads her i løbet af sommeren.”

Skatteministeren lover dog at tænke sig rigtig godt om - også hvis facit bliver, at SKAT måske skal væk fra nogle af de adresser, hvor man er i dag. Her spiller ikke mindst regionalpolitikken, som jo aktuelt er et brandvarmt politisk emne, bestemt også ind.

“Jeg lægger ikke nødvendigvis op til, at det skal være på færre steder - men omvendt synes jeg også, man bliver nødt til at se fordomsfrit på, at et tal heller ikke nødvendigvis skal være fuldstændigt helligt. Det kan være, der måske skal laves nogle mindre justeringer - men det skal være for at sikre, at vi er så stærkt rustet til den opgave, vi skal løse, som overhovedet muligt.”

Når landkortet er tegnet og meldt ud senere på sommeren, lover ministeren til gengæld, at medarbejderne også vil kunne regne med, at det er sådan, det bliver. Til spørgsmålet, om der så kommer ro på den organisatoriske front, svarer han et klart JA!

“Der skal ro på. Det er også derfor, jeg sender det klare signal nu til medarbejderne, at det vil jeg have på plads. Og det er derfor, jeg kort og kontant svarer ja til, at man kan fæstne lid til det, når det bliver meldt ud.”

Når Troels Lund Poulsen skal give sit bud på sine visioner for SKAT om fem år, er det ud over et endnu mindre skattegab og at få - og helst ingen - formår at snyde systemet, da også, at vi kommer til at opleve en større medarbejdertilfredshed og større tilfredshed ved at være en del af SKAT.

“Jeg er med på, at der har været en del frustrationer rundt omkring i den strukturomlægning, der har været. Det er der ikke noget mærkeligt i. Men den fase, der skal sættes ind med nu - og som vi så forhåbentlig kan høste frugterne af om fem år - det er konsolidering. Det er simpelthen, at medarbejderne nu kan se, at de ikke er på vej til et nyt kontor - men er på vej til at kræve flere penge op. Med alle de glimrende initiativer, der er sat i værk, skal vi ved at skruer lidt på nogle af skruerne få klareret til at spille fuldstændigt, som det skal.”