

# Jeg er glad for, det blev Skatte- ministeriet

**Skatteministeren:** Peter Christensen fik sin ilddåb på skatteområdet som skattepolitisk ordfører tilbage i 2001. I dag er han øverste chef for Skatteministeriet og et SKAT, som han mener, har udviklet som et forbillede for den offentlige sektor. Derfor er behovet nu først og fremmest intern ro til at få fokus på faglighed og produktion.

---

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

---

**D**e mere personlige billeder er hængt op og stillet frem, men flyttekassen med Folketingets logo står stadigvæk på ministerkontoret. Som en diskret men alligevel nærværende påmindelse om, at et ministerkontor altid er til låns – og en valgkamp står for døren en gang i løbet af det næste halve år.

At Peter Christensen er rigtig glad for, at det netop blev ministerkontoret i Nicolai Eigtveds Gade, han fik tilbudt, da statsministeren ringede den 8. marts om formiddagen, lægger han til gengæld ikke skjul på – også selvom det betyder, at han rent fysisk er placeret på "den forkerte side af vandet" i forhold til magtens absolutte centrum på Slotsholmen. For netop skattepolitikken er et område, han har arbejdet med, lige siden han kom i Folketinget i 2001 – og et ministerium, hvor der er mulighed for at påvirke politikken og udviklingen af det danske samfund på en lang række områder.

At posten som integrationsminister var i spil, var ikke nogen hemmelighed, så da telefonen ringede, og det var statsministeren, der ville tale med ham, var Peter Christensens første tanke: "Åh nej – skal jeg nu til at være integrationsminister!". En post, der dog gik til Søren Pind – en af de "politiske brødre".

"Så da jeg får statsministeren i røret, og han ber mig om at blive skatteminister, bliver jeg vældig glad. Det er et område, jeg har arbejdet en del med – og det var jo der, jeg startede i 2001."

### Ilddåb med Stavad

Den skattepolitiske baggrund havde den nye skatteminister derfor med, da han flyttede ind i ministerkontoret. Tilbage i 2001 fik han sin "ilddåb" som nyudnævnt skattepolitisk ordfø-

rer for regeringspartiet Venstre i en debat om et lovforslag til folketingssalen med garvede modstandere som socialdemokraterne Ole Stavad og Jacob Buksti.

"Jeg vil kalde det en "hård fødsel". Jeg har en baggrund som elektriker og kom direkte fra et ingeniørstudie – og det har absolut intet med skat at gøre. Men det var en god måde at få tingene lært på i en fart."

I dag ser Peter Christensen det derfor også som en fordel, at han har arbejdet med skat, inden han blev minister. Uden han dermed skal udvikle sig som "supersagsbehandler".

"For mig er det vigtigt at huske den skillelinje – at jeg sidder her som politiker og skal træffe de politiske beslutninger. Men samtidig også huske på, at det, der bliver vedtaget, påvirker en masse mennesker. Enhver ændring på skatteområdet har nogle håndfaste konsekvenser for folk."

Peter Christensen forsvarer derfor også en fastholdelse af skattestoppet. Ikke blot for at give tryghed til skatteborgerne, så der ikke pludselig kommer uforudset skattemæssige konsekvenser af, at man f.eks. ejer sin bolig. Men også for ikke at vende tilbage til den situation, hvor de øvrige ministerier blot kunne sende regningen for deres udgiftskrævende forslag til Skatteministeriet.

"Nu har vi haft skattestop i ti år, og der er mange, der egentlig glemmer, hvordan forholdene var før, skattestoppet kom til. Hvor politikere kunne finde på det ene udgiftskrævende forslag efter det andet, og så sende opgaven over", siger skatteministeren – og peger på, at skattestoppet har været med til at disciplinere hele centraladministrationen. Er der noget, man gerne vil, må man samtidig i eget hus tænke på, om der er noget, som kan undværes.

“

*For mig er det vigtigt at huske den skillelinje – at jeg sidder her som politiker og skal træffe de politiske beslutninger.*

”



“

*Nu begynder tingene at falde i hak, og derfor er det også afgørende, at man lader ting virke – at de ikke laves om hele tiden.*

”

## Tid til fokus

Når det gælder den mere interne udvikling af Skatteministeriet som en stor organisation og arbejdsplads, så er det skatteministerens budskab, at der nu er brug for lidt ro. Det er tid til fokus på faglighed og at indarbejde procedurer og rutiner, så produktionen kan komme i vejret.

”Forandringerne startede jo allerede dengang, jeg var skattepolitisk ordfører, og jeg har fulgt de enorme omvæltninger, der har været i SKAT – omvæltninger, som jeg i øvrigt synes, at SKAT har klaret utrolig flot. Det har været nogle svære år – og skaffet megen uro også for de enkelte medarbejdere – men jeg synes, man har klaret det utrolig flot. Nu begynder tingene at falde i hak, og derfor er det også afgørende, at man lader ting virke – at de ikke laves om hele tiden.”

Peter Christensen understreger, at det ikke er det samme som, at der ikke vil kunne flyttes opgaver og ske ændringer i organisationen – tingene er ikke uforanderlige – men de mere gennemgribende ændringer, hvor det hele ”vendes på hovedet”, står ikke på hans dagsorden.

”Det handler jo også om at give ro til, at medarbejderne kan koncentrere sig om deres specialer og fokusområder, så produktionen også bliver høj”, tilføjer skatteministeren – og peger på, at det jo netop er derfor, man har valgt at samle specialer og gøre enhederne mere specialiserede med fokus på fagligheden.

”Jeg synes nærmest, SKAT er forbilledlig i

forhold til den offentlige sektor. Der var mange ting, hvor man bare kunne have fortsat ”som vi plejer”. Men kravet om mandskabsreduktioner har også tvunget hele organisationen til at tænke i nye løsninger”, siger Peter Christensen og henviser bl.a. på de it-systemer, som skal hjælpe både medarbejderne og brugerne blandt borgere og virksomheder.

”Så vi kan bruge de færre ressourcer, vi har, der hvor modspillerne er.”

Skatteministeren understreger dog samtidig, at man også skal have for øje, at når arbejdsopgaver bliver digitaliseret, så skal systemerne virke, inden man går ind og reducerer antallet af medarbejdere.

”Man kan ikke digitalisere processerne og fjerne medarbejdere – og digitaliseringen så først kommer mange år efter. Der er nødt til at være en samtidighed i tingene.”

Overordnet set er der derfor heller ikke noget af udviklingen siden etableringen af SKAT i 2005, som Peter Christensen ønsker at ”spole tilbage”, hvis han havde muligheden for det.

”Men det er ikke det samme som, at jeg som minister ikke vil have øre for, hvis der er ting, som ikke fungerer – og min mail er åben, hvis der er noget. Det er også en del af mit virke som minister at lytte til medarbejderne – og ikke kun til danskerne. Jeg tror på, at man kan gøre en arbejdsplads bedre ved at lytte til hinanden”, understreger ministeren.

## Brug for ”håndværkere” i SKAT

Hvornår der kan åbnes op for en mere bred

## Jeg tager den politiske del

**1., 2., 3.:** Peter Christensen er som skatteminister fulgt i fodsporet efter sine to forgængere som formand for VU. Der er ligheder og forskelle – men for Peter Christensen handler det især om at fokusere på politikken.

Han er nummer tre i rækken – kongerækken kunne man næsten fristes til at kalde det – af tidligere formænd for Venstres Ungdom, som sætter sig i ministerkontoret i Nicolai Eigtveds Gade.

I perioden 1999 til 2001 var Peter Christensen landsformand for Venstres Ungdom. Her afløste han Troels Lund Poulsen – som igen havde afløst Kristian Jensen på posten.

”Det er lidt pudsigt, at der er den sammenhæng”, siger Peter Christensen – for samtidig indrømmer han, at det ikke er skattepolitikken, der fylder mest på den ungdomspolitiske dagsorden.

”Men jeg tror nu alligevel, at der er den sammenhæng, at vi alle

tre har haft øje for, at man politisk kan påvirke mange ting gennem skat. Ellers tror jeg, vi er meget forskellige – på godt og ondt – og hvad der er det gode og det onde, vil jeg overlade til andre at vurdere.”

## Eneste der valgte skat

I 2001 blev posten som ungdomspolitikker skiftet ud med jobbet som ”rigtig” politiker som medlem af Venstres folketingsgruppe – og fra første dag blev Peter Christensen skattepolitisk ordfører for sit parti. Efter valget havde alle Venstres folketingsmedlemmer fået besked om at lave en ønskeseddel med tre ønsker over, hvilke områder, de kunne tænke sig at arbejde med.

”Jeg var den eneste ud af 56 folketingsmedlemmer, der havde skrevet ”skat” på som nummer et. Det undrer mig stadigvæk”, siger Peter Christensen – men peger samtidig på, at det måske er fordi mange har den tilgang til skattepolitik, at det er alt for teknisk. ”De glemmer måske at have øje for, at det er et område, hvor man kan påvirke en masse ting – og ser det kun som tung teknik. Men selvom det også er teknik, skal man som politiker først og frem-

rekruttering af nyt blod til Skatteministeriet, vil Peter Christensen ikke give et bud på – men han ser det i hvert fald ikke inden for det næste år. Derfor mener ministeren, at det først og fremmest handler om kompetenceudvikling af de medarbejdere, der allerede er i SKAT.

”Det er der rigtig mange gode eksempler på i SKAT – hvor du så oven i købet har den fordel, at det er mennesker, som kender organisationen.”

Hvordan SKAT mere bredt skal rekruttere, når der bliver mulighed for det, har han ikke et konkret bud på. Men ministeren ser bestemt ikke et SKAT, der næsten udelukkende rekrutterer akademikere.

”Det mener jeg ikke er noget mål. Der er masser af opgaver på kontrolsiden, som er et håndværk. Alle medarbejdere skal naturligvis have en faglig ballast at stå på, men det ændrer jo ikke ved, at når man er ude på kontrol, så er det ikke nok at kunne juraen. Det er også et håndværk. At kunne afsøge, hvem det er, man skal bruge kræfterne på – og i det hele taget kunne håndtere mennesker, som man møder i alle mulige sammenhænge”, understreger skatteministeren.

Om SKAT skal have nye opgaver – som f.eks. motorregistreringen, der kom fra politiet – står ikke på Peter Christensens aktuelle ”husheliste”. Men han er bevidst om, at f.eks. snitfladerne til politi og anklagemyndighed i sager om økonomisk kriminalitet i dag kan være en hæmsko i forbindelse med SKATs arbejde.

”Det vil være en stor beslutning at ændre på det – i Danmark har det altid kun været ankla-

gemyndigheden under Justitsministeriet, der kan fremføre sager for domstolene. Men set fra min stol ville det selvfølgelig kunne have nogle fordele. Vi oplever jo, at sager bliver forsinket, fordi de kommer til at indgå i den almindelige prioritering hos politiet – hvor SKATs medarbejdere har brugt rigtig mange kræfter på at gøre en sag klar”, siger skatteministeren – som dog samtidig understreger, at regeringen ikke har beslutninger om at ændre på området.

## It og internationalisering

Når Peter Christensen bliver bedt om at give sin vision for Skatteministeriet i 2020, så ser han en skatteadministration, som er blevet endnu mere automatiseret.

”Også som følge af, at it-projekterne – og nu slår jeg under bordet – har været i drift i flere år og viser sin effekt. Værktøjer, der gør det nemt at ligne – og gør det nemt for borgerne at være skatteydere i Danmark. Jeg ser også et SKAT, som stadig er udfordret fagligt på internationaliseringen. Det gælder både det, der sker ved grænsen – men også samspillet med andre landes skatteregler. Der har i alle årene været et stort internationalt pres på vores skatteregler, og det vil der blive ved med at være. Derfor kræver det justeringer hele tiden. Så længe, der er forskel på skattesatserne, vil der også være pres på basen”, slutter Peter Christensen.

mest træffe beslutninger”, understreger Peter Christensen. Den mere tekniske del med paragraffer og sagsbehandling overlader han derfor trygt til medarbejderne i Skatteministeriet.

”Hvis det som politiker er ambitionen også at kunne den del lige så godt som specialisterne i ministeriets, så vil man være helt sikker på, at der ikke bliver truffet mange politiske beslutninger.”

## Vil ikke tage roserne

Hvor forgængerer Troels Lund Poulsen var meget synlig både internt i SKAT og eksternt, har Peter Christensen fra starten valgt en lidt anden profil.

”Internt vil man i hvert fald komme til at se mig, selvom jeg endnu er ikke startet med at køre rundt i landet, fordi der har

været så mange ting på den politiske front”, siger Peter Christensen – som lover at komme forbi og hilse på, når vejen bringer ham forbi et skatcenter. ”Men jeg vil nok bruge mindre tid på de udadvendte kontroller. Ikke fordi jeg ikke kunne finde på at komme med ud og se, hvad medarbejderne laver, men jeg er først og fremmest politiker og ikke ansat i SKAT. Jeg tror på, at man – som en bankreklame siger – skal gøre det, man er bedst til. Men jeg har også den holdning, at jeg ikke vil stå og tage alle roserne, når SKATs medarbejdere har gjort en god indsats – mens de så selv skal tage de dårlige historier, hvis der måtte dukke nogen op. Jeg tager den del, der er politisk – på godt og ondt”, understreger Peter Christensen.

ole

“

*Alle medarbejdere skal naturligvis have en faglig ballast at stå på, men det ændrer jo ikke ved, at når man er ude på kontrol, så er det ikke nok at kunne juraen.*

”



Foto: fagpress/Mikael Hjuler