



Tale

1. september 2016
J.nr. 16-1168615

Budget og Styring
LBM

Tale til samråd den 15. september (vedrørende styringsværktøjer)

Spørgsmål AM

Ministeren bedes redegøre for SKATs digitale styringsværktøjer, herunder hvilke performance management-redskaber man benytter sig af inden for SKAT og departementet til at finde frem til målopfylldning og relevant ledelsesinformation, hvad den enkelte medarbejder tjener ind, hvad medarbejdernes succesmål er, og hvordan og på hvilken baggrund disse mål opstilles.

[Indledning]

Jeg vil gerne starte med at takke for spørgsmålet.

Det er dejligt, at spørgeren og Skatteudvalget interesserer sig så meget for SKAT og Skatteministeriet, at I nu begynder at indkalde mig til samråd om ”styring” og ”performance management-redskaber”.

Glæden ved den slags emner plejer ellers at være forbeholdt embedsmænd – og dyre konsulenter.

Men jeg kan forstå, at den særlige interesse for styring kan skyldes, at spørgeren selv har en fortid som DJØF’er.



Spøg til side.

Mere effektiv styring og ledelse er et af de centrale redskaber til at skabe et nyt og bedre skattevæsen – og til fx at sikre en målrettet og effektiv kontrolindsats.

Politisk mener jeg dog, at man skal bruge disse ”New public management-redskaber” på en balanceret måde. Hvis man ikke bruger dem rigtigt, kan de skabe et ensidigt fokus på kortsigtede gevinster, som kan være i vejen for fx retssikkerheden. Og de kan potentielt fjerne tilskyndelsen til at gå efter dem, som virkelig snyder, for i stedet at skabe et stort provenu her-og-nu.

[Investeringsplanen]

I investeringsplanen, som jeg præsenterede den 26. august, er styrket ledelse og styring én af grundstenene i opbygningen af et nyt skattevæsen.

SKAT skal over de kommende år erstattes af en række specialiserede styrelser. Formålet med det er blandt andet at etablere en selvstændig og styrket ledelse, der har fokus på driften, og skabe en mere klar og entydig ansvarsfordeling.

[Videreudvikling af styringen]

Investeringsplanen skaber derfor med andre ord også grundlaget for en bedre styring og ledelse i skattevæsenet.

Vi starter dog ikke med at udvikle styringen fra bunden i det nye skattevæsen.

I Skatteministeriet og SKAT har man således siden 2013 arbejdet målrettet med styring, og i den forbindelse er der udviklet en sammenhængende styringsmodel, som SKAT begyndte implementeringen af i 2014.

Både Rigsrevisionen og Statsrevisorerne har i en tidligere undersøgelse konkluderet, at styringsmodellen har medvirket til, at styringen i SKAT er blevet forbedret.

Styringsmodellen skal blandt andet balancere forskellige mål og resultatkrav og sikre en kobling mellem faglige resultater og økonomi.

Den nuværende styringsmodel vil fortsat skulle videreudvikles og tilpasses den nye struktur i Skatteministeriet. Mine embedsmænd vil dog om lidt nærmere gennemgå, hvordan styringsmodellen er tænkt i dag.

Da vi ikke kan nå omkring alle områder, har vi valgt at gå i dybden med indsatsområdet, fordi jeg kan forstå, at der er en særlig stor interesse i, hvordan der målstyres på dette område. Og måske ikke mindst i, hvordan der styres på de enkelte medarbejderes kontrolindsats.

[Ordet gives til embedsmændene fra SKAT]

Med disse indledende ord vil jeg gerne give ordet videre til mine embedsmænd, som har en langt mere detaljeret og teknisk viden om styringsværktøjerne. Til brug for deres gennemgang vil

der blive uddelt et sæt placher, som vil blive gennemgået.

Efter gennemgangen vil der selvfølgelig være tid til at stille spørgsmål. Skulle der komme spørgsmål, som ikke umiddelbart kan besvares, vil dette kunne håndteres i en skriftlig proces efterfølgende.

Og for en god ordens skyld skal jeg naturligvis understrege, at jeg også står til rådighed for eventuelle spørgsmål af mere politisk karakter.