

Skatteudvalget  
SAU alm. del - Bilag 68  
Offentlig

Skattecenter Silkeborg den 30/11-04.

## Indledning.

I det efterfølgende har fremstillet vi en række uhensigtsmæssigheder i det udspil der fremlagt, omkring placeringen af skattecentre i Jylland.

Samtidig fremlægges en række fordele ved etablering af yderligere et skattecenter i Silkeborg til at betjene Silkeborg og en række nabokommuner. Det illustreres i den forbindelse, at netop dette ene ekstra skattecenter understøtter de kriterier som aftaleparterne har anvendt i deres placering af skattecentre.

Hvis antallet af centre i Jylland fastholdes på de udmeldte 14 centre, vil der opstå netop et center som bliver væsentligt større end de øvrige, både hvad angår antal ansatte som antallet af skatteydere, virksomheder m.v.

## Fordelingen af kommuner på skattecentrene i Jylland

Ved det politiske forlig den 24. september 2004 indgået mellem Venstre, Konservative og Dansk Folkeparti blev Strukturkommissionens anbefalinger udmøntet, således at der på landsplan blev placeret 30 skattecentre og 16 skatteankenævnsekretariater. Begrundelsen for etableringen af de 30 skattecentre var en samlet vurdering af en række hensyn, herunder effektivitet, faglig bæredygtighed, regional tilstedeværelse og muligheden for at bygge på de bæredygtige elementer i den eksisterende struktur.

Det må antages at alle 30 skattecentre i en eller anden grad opfylder de overordnede kriterier. Det er herefter spørgsmålet om det er praktisk muligt at etablere de 30 skattecentre, uden der opstår ubalancer, hvor den praktiske udmøntning kommer i konflikt med de overordnede kriterier.

## Stordriftsulemper indgår ikke i Skatteministeriets sektoranalyse

Der er ingen tvivl om, at skatteministeriets sektoranalyse fra 2002 i altovervejende grad har bidraget til strukturkommissionens rapport fra april 2004. Det er i den forbindelse bemærkelsesværdigt, at Strukturkommissionens rapport, kapitel 41.6.2 vedrørende "Stordriftsfordele i skatteforvaltningerne", ikke omtaler risikoen for stordriftsulemper.

Argumentationen for at større skattecentre medfører positive rationaliseringsgevinster, bør ikke stå uimodsagt. Når enheder bliver for store bliver der en høj grad af specialisering og arbejdsdeling, der kan begrænse personalets fleksibilitet og omstillingsevne.

I store enheder er der risiko for et mere omfattende bureaukrati. For at sikre en ensartet praksis er det således nødvendigt med en høj grad af styring og koordinering. Dette kan kun sikres ved at opdele organisationen i flere lag. Store enheder reagerer langsommere på forandringer og kan i værste fald besværliggøre opfyldelsen af de overordnede mål.

Skatteministeriets sektoranalyse burde således have indeholdt en teoretisk argumentation for, hvornår stordriftsulemper ved en given enhedsstørrelse kunne forventes at overstige stordriftsfordelene. Der er ingen tvivl om stordriftsulemper har en negativ effekt på et skattecenters faglige bæredygtighed, fordi det indirekte påvirker effektiviteten.

Det må antages at sektoranalysens beregning af besparelspotentialet ved forskellige antal enheder, er baseret på en gennemsnitsberegning, altså at enhederne er ens i størrelse og opgavefordeling. Skatteopgaven løses i dag af ca. 12.000 medarbejdere i stat og kommune. Et gennemsnitscenter kan derfor beregnes til en bemanning på ca. 400 personer ved 30 centre på landsplan. (385 personer ved 31 centre på landsplan)

Nogle Kommuner (f.eks. Århus, Odense og København) har en befolkningstæthed der gør at skattecentre i de kommuner vil overstige gennemsnittet, hvilket vil medføre at gennemsnitsstørrelsen alt andet lige vil falde i de øvrige skattecentre.

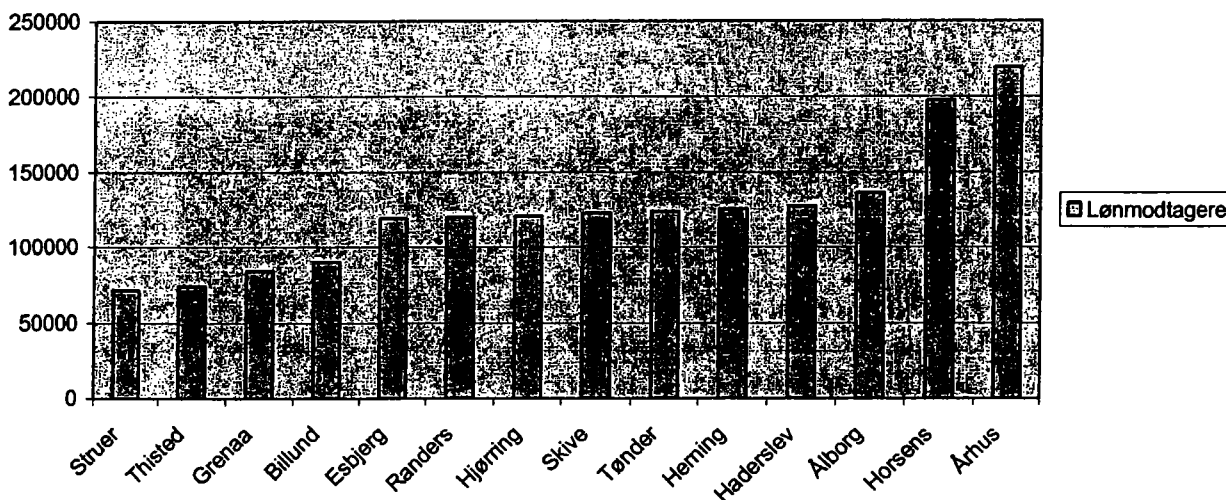
Når der skal henføres kommuner til de enkelte skattecentre, bør der ikke planlægges centre der markant overstiger gennemsnitsbemanningen. Dette kan medføre risiko for stordriftsulemper og være årsag til at det forventede rationaliseringspotentiale, ikke kan opnås.

Strukturkommissionen har i sin rapport peget på, at kommuner med over 50.000 indbyggere risikerer stordriftsulemper. Sådanne kommuner har typisk 300-400 ansatte i administrationen. Det må kunne udledes heraf, at der også vil være væsentlig risiko for stordriftsulemper, hvis skattecentre får mere end ca. 300 ansatte. Skattecentre beskæftiger sig med mere ensartede opgaver end en kommune generelt gør. Det må derfor formodes at grænsen for hvor et skattecenter risikerer stordriftsulemper, endda er lavere end for en kommune som helhed.

### Skattecentrenes størrelse i Jylland

Ved forliget den 24.09.2004 blev det besluttet at etablere 14 skattecentre i Jylland. Ud fra seneste kendte mandtal pr. februar 2004 vil fordelingen af lønmodtagere på skattecentre give følgende resultat.

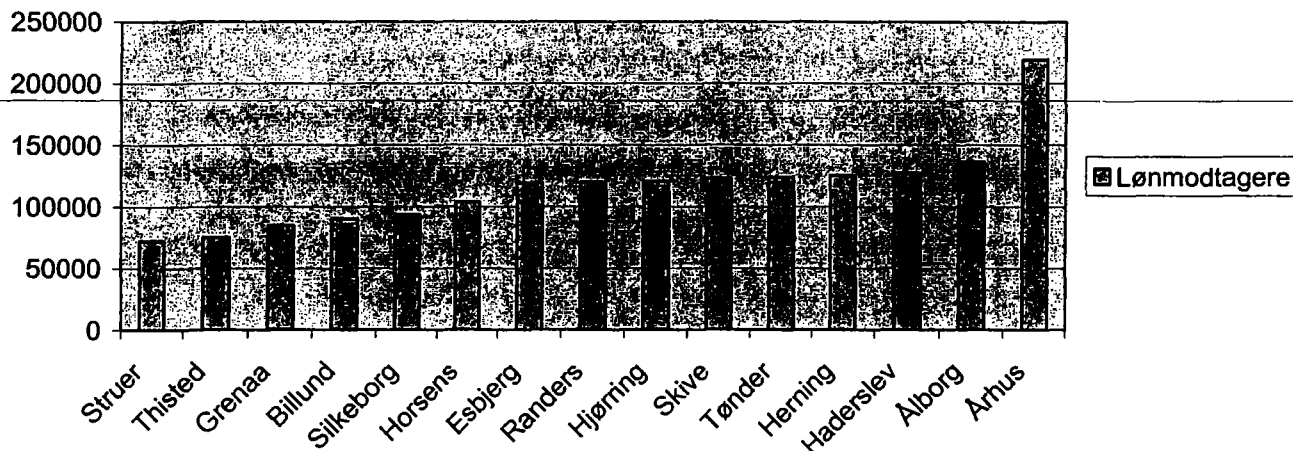
Lønmodtagere pr. center (Horsens incl. Silkeborg)



I ovenstående diagram er Silkeborg ny Kommune medtaget under Skattecenter Horsens. Som det fremgår, vil denne placering medføre at Skattecenter Horsens, når der ses bort fra Århus, bliver markant større end de øvrige skattecentre i Jylland.

Såfremt der etableres et Skattecenter i Silkeborg vil der tegne sig et mere udjævnet billede:

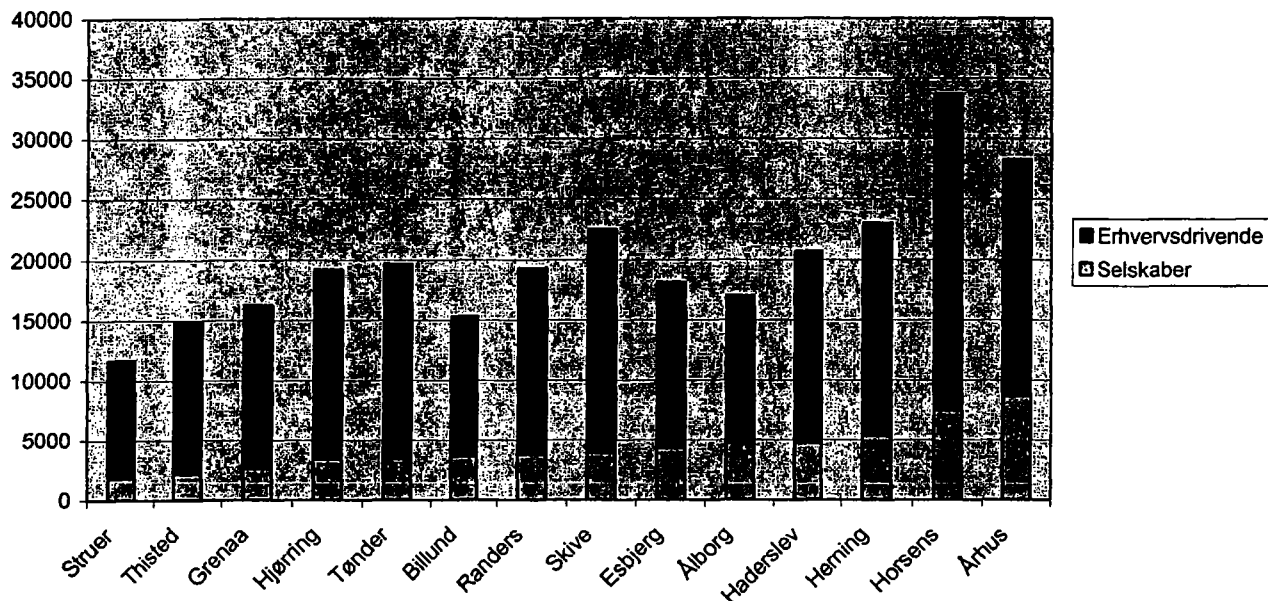
Lønmodtagere pr. center  
Silkeborg som selvstændigt skattecenter



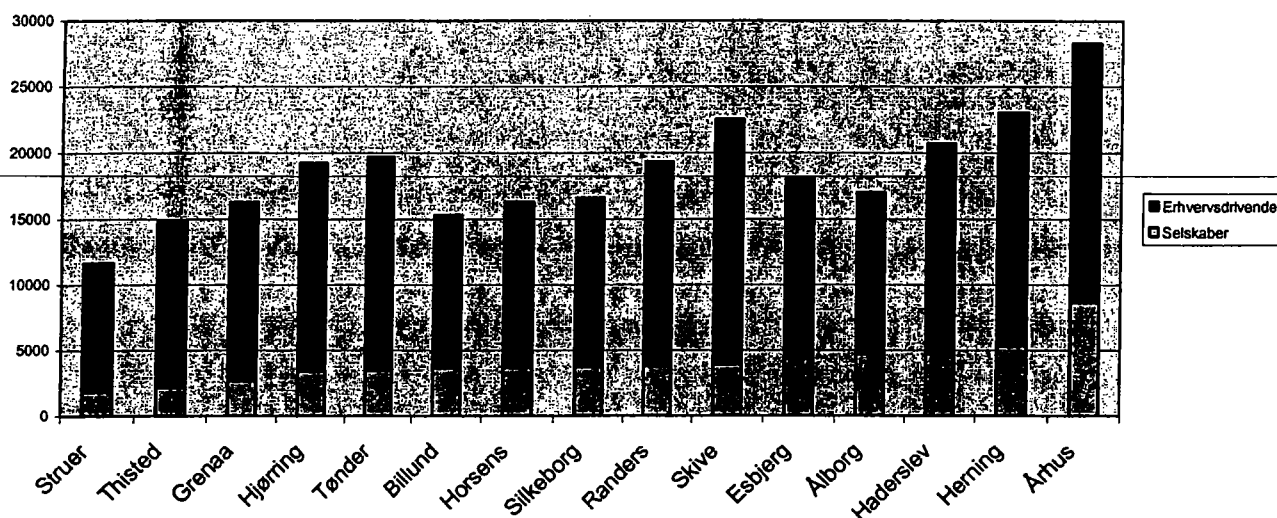
Der vil naturligvis være en usikkerhed ved indplaceringen, idet det kommunale landkort ikke er faldet endeligt på plads endnu. Vi tillader os alligevel at antage, at indplaceringen er endog meget sandsynlig og eventuelle korrektioner vil kun have mindre indflydelse på det generelle billede.

Skattecentrene skal først og fremmest betjene erhvervslivet, hvorfor det er afgørende for centrenes størrelse hvor mange virksomheder de skal betjene. Fordelingen af virksomheder på skattecentrene i Jylland.

Virksomheder pr. center (Horsens incl. Silkeborg)



Virksomheder pr. center  
Silkeborg som selvstændigt skattecenter



Med hensyn til indplaceringen af Silkeborg Kommune kan der tænkes tre muligheder. Indplaceringen i Horsens er illustreret ovenfor. Alternativt kan Silkeborg indplaceres i Skattecenter Randers eller Herning. Uanset Silkeborgs placering, vil billedet være det samme – nemlig et markant større center.

Skattecenter Horsens	Selskaber	Erhverv	Hovedaktionærer	Alm. Lønmodtagere
Med Silkeborg ny Kommune	7548	26252	2846	197408
Uden Silkeborg ny Kommune	5212	18191	1968	139047

Skattecenter Randers	Selskaber	Erhverv	Hovedaktionærer	Alm. Lønmodtagere
Med Silkeborg ny Kommune	6137	23568	2145	178285
Uden Silkeborg ny Kommune	3801	15507	1267	1195

Skattecenter Herning	Selskaber	Erhverv	Hovedaktionærer	Alm. Lønmodtagere
Med Silkeborg ny Kommune	7664	25763	2672	183913
Uden Silkeborg ny Kommune	5328	17702	1794	125552

Ressourcer/antal ansatte pr. skattecenter.

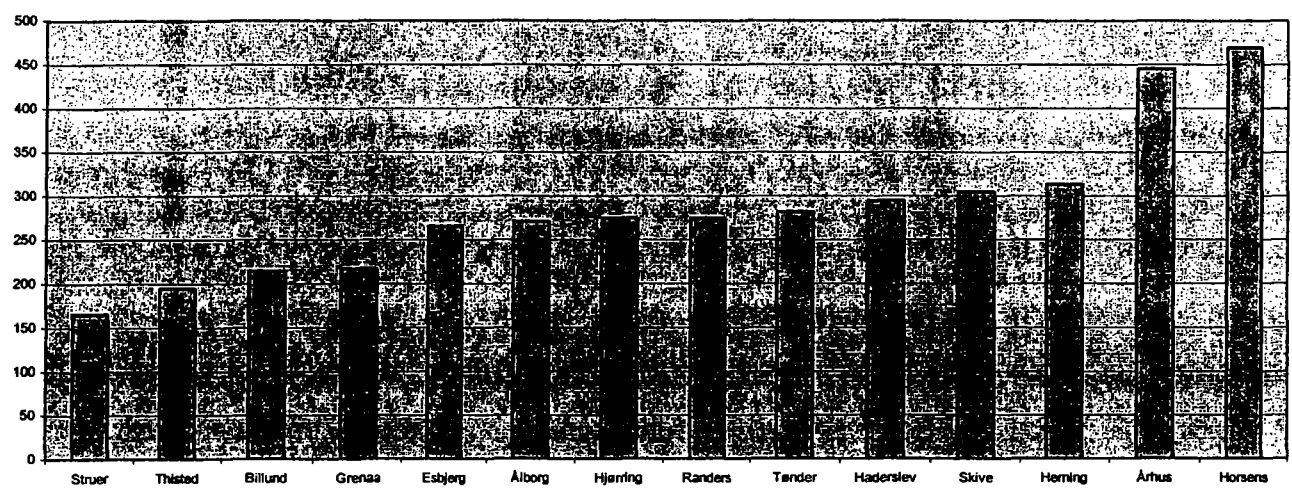
Jf. KL's Personale- og Resultatanalyse 2004 for Skatteforvaltningen fremgår, at der på landsplan er følgende ressourceanvendelse:

Antal ansatte medarbejdere:	
pr. 1.000 lønmodtagere	0,90
pr. 1.000 erhvervsdrivende	8,43
pr. 1000 selskaber	8,43 (skønnet)
pr. 1000 hovedaktionærer	3,00 (skønnet)

Omregnes mandtallet for virksomheder og lønmodtagere for Skattecenter Horsens med Silkeborg Kommune indplaceret, skal der være ansat ca. 450 personer alene vedrørende den ligningsopgave der overføres fra kommunerne. Hertil skal lægges de medarbejdere der skal overføres vedrørende de medarbejdere der i dag er beskæftiget i Told og Skat. Et forsigtigt skøn er at Skattecenter Horsens kan komme til at beskæftige ca. 700 personer. Ud over at det formentligt er vanskeligt at finde en fysisk placering er der vel også en uheldig signalværdi i, at der i en ligeværdig fusion skabes nogle få gigantcentre, der er væsentligt større end hovedparten af de øvrige skattecentre.

Nedenfor illustreres antallet af ansatte pr. center i Jylland, henholdsvis med Silkeborg Kommune medregnet til Skattecenter Horsens eller som selvstændigt skattecenter.

**Ansatte pr. center (Horsens incl. Silkeborg)**



**Ansatte pr. center  
Silkeborg som selvstændigt center**

