



**SKATTEMINISTERIET**

j.nr. 06-009634  
Dato :

Til

Folketingets Skatteudvalg

Hermed sendes svar på spørgsmål nr.217, 218, 219, 220 og 221 af 23. februar  
2006.

(Alm. del).

Kristian Jensen

/Karsten Juncher

**Spørgsmål 217:**

"Kan ministeren bekræfte, at ToldSkats overtagelse af de kommunale skatteforvaltninger adskiller sig væsentligt fra overtagelser (fusioner) i det private erhvervsliv derved, at man længe inden overtagelsen havde viden om den kommende overtagelse og kunne planlægge denne, samt at man bogstaveligt talt var sikre på, at kunderne fortsatte, i modsætning til f.eks. fusioner i den finansielle sektor, hvor fusionens praktiske gennemførelse først kan planlægges, når overtagelsen/fusionen er en realitet, samt at der her løbende skulle tages hensyn til kunderne?"

**Svar:**

Jeg skal indledningsvis bemærke, at ændringerne på skatteområdet ikke har karakter af en overtagelse fra ToldSkat, men derimod er gennemført som en fusion mellem de kommunale skatteforvaltninger og ToldSkat. Jeg skal i den forbindelse blandt andet henlede opmærksomheden på, at der efter den politiske aftale mellem regeringen og Dansk Folkeparti om kommunalreformen den 23. juni 2004 blev igangsat et fusionsarbejde med deltagelse af såvel en række kommunale som statslige ledere og medarbejdere.

Jeg tror i mange henseender, at det er en myte, at der er stor forskel på fusioner i den offentlige og den private sektor. Lad mig illustrere det med to aspekter.

For det første er der hensynet til kunderne. Det er ganske vist korrekt, at man i SKAT kan være ret sikker på, at kunderne fortsat er der. Det er imidlertid ikke svært at forestille sig, hvilket ramaskrig det ville give, hvis betjeningen af borgere og virksomheder i hele fusionsforløbet ikke blev varetaget på en professionel og serviceorienteret måde. Det er af samme grund prioriteret højt i fusionen, at betjeningen af borgere og virksomheder for så vidt muligt har skullet fortsætte upåvirket.

For det andet er der spørgsmålet om mulighederne for planlægning. Det er rigtigt, at der er gået knap halvandet år mellem den politiske aftale i juni 2004 og fusionen den 1. november 2005. Det er imidlertid en illusion at tro, at alt kunne planlægges i denne periode. Blandt andet skulle der gennemføres den fornødne lovgivning, der først blev vedtaget ultimo maj 2005, og der skulle indgås aftale mellem regeringen og Kommunernes Landsforening om de økonomiske vilkår for flytningen af opgaverne, hvilket fandt sted medio maj 2005.

Først herefter kunne de reelle forberedelser til fusionen gå i gang, herunder forhandlingerne mellem Skatteministeriet og de enkelte kommuner om konkrete overførsler af personale og lokaler mv. Dertil kommer hele tilpasningen af IT-

systemer mv., der i vid udstrækning først kunne foregå på et meget sent tidspunkt.

Når det er sagt, er det min klare opfattelse, at der også i mange private fusioner planlægges grundigt forud for fusionen, om end det i sagens natur må foregå i mere lukkede fora.

I forhold til en diskussion af forskellige og beslægtede forhold vedrørende fusioner i henholdsvis offentlige og private fusioner kan jeg i øvrigt henvise til publikationen 'Fusioner i staten – erfaringer og anbefalinger', Finansministeriet september 2005.

**Spørgsmål 218:**

"Vil ministeren oplyse, hvordan SKATs budget for 2006-2008 har udviklet sig i forhold til ToldSkats budget/regnskab for 2003 og 2004?"

**Svar:**

ToldSkats regnskab for årene 2003 og 2004 fremgår af ToldSkats årsrapporter for 2003 og 2004. Regnskabet for 2003 og 2004 viser et forbrug på § 09.21.01. ToldSkat på henholdsvis 3.300,8 mio. kr. og 3.181,4 mio. kr.

Med virkning fra den 1. november 2005 fusionerede den kommunale og statslige skatteforvaltning og opgaverne varetages nu i SKAT. Ligeledes med virkning fra den 1. november 2005 fusionerede den kommunale og statslige restanceinddrivelse og disse opgaver varetages herefter også i SKAT.

Af finanslov for finansåret 2006 fremgår således en nettoudgiftsbevilling på § 09.21.01. Skat på 4.639,9 mio. kr. og en nettoudgiftsbevilling på § 09.21.08. Restanceinddrivelse på 635,0 mio. kr.

Der er knyttet stor usikkerhed til budgetteringen, da bl.a. udgifter til den endelige lokalisering i 30 skattecentre endnu ikke er indbudgetteret.

For 2007 og 2008 er der alene tale om en teknisk budgettering, da udgiftsbehovet nærmere skal vurderes ved udarbejdelsen af forslag til finanslov for 2007.

**Spørgsmål 219:**

"Vil ministeren redegøre for, hvordan den aktuelle lokalisering i de mange lokaler mv., og geografisk fordeling af personale, ser ud i forhold til de planer, som fusionsorganisationen havde opstillet henholdsvis pr. 1/4 og 1/7 2005 for den fysiske lokalisering ultimo 2005?"

**Svar:**

Lokaliseringen af skattecentre mv. er, som det er beskrevet i en række sammenhænge, en flerårig proces. Spørgsmålet retter sig mod den første fase af denne proces.

I min besvarelse af Skatteudvalgets spørgsmål 146 af 9. januar 2006 orienterede jeg om, på hvilke fysisk adskilte lokaliteter SKATs skattecentre mv. var lokaliseret pr. 1. januar 2006.

Lokaliseringen på dette tidspunkt var i overvejende grad i overensstemmelse med den plan for midlertidig lokalisering, der blev offentliggjort på fusionshjemmesiden den 15. juli 2005. I denne plan var der dog nogle få lejemål, der ikke var afklaret.

På et vist tidspunkt skønnede man i fusionsorganisationen, at den nye skatteforvaltning ville være samlet ca. 150 steder pr. 1. november 2005, hvilket fremgår af min besvarelse af Skatteudvalgets spørgsmål 39 af 3. marts 2005. Dette skøn ændrede sig, som det fremgår, i perioden frem til 15. juli 2005.

I den orientering, der blev givet på fusionshjemmesiden den 11. maj 2005 om den midlertidige lokale løsning, udtrykkes der håb om, at antallet af midlertidige lokaliteter kan holdes under 120, inkl. lokaliteterne til ankenævnsekretariatene. Det påpeges samtidig, at antallet blandt andet afhænger af antallet af medarbejdere, der overføres fra kommunerne.

Kort tid efter, henholdsvis den 12. og den 17. maj 2005, blev der indgået aftale mellem regeringen og Kommunernes Landsforening om de økonomiske konsekvenser af overflytningen af skatte- og inddrivelsesopgaven fra kommunerne til staten.

Aftalen indebar en revurdering af de økonomiske rammer for fusionen, hvilket blev indarbejdet i finanslovsforslaget for 2006.

Med disse forhold på plads blev der etableret et klart grundlag for det videre arbejde med lokaliseringen, der muliggjorde udarbejdelse af den lokaliseringsplan

fra 15. juli 2005, der som nævnt stort set har dannet grundlag for den midlertidige lokalisering fra 1. november 2005.

Lokaliseringsplanen fra 15. juli 2005 indeholdt beslutninger om, hvor medarbejdere fra hver enkelt kommunale eller statslige skatte- og inddrivelsesforvaltning skulle lokaliseres midlertidigt pr. 1. november 2005.

På dette grundlag blev der omkring 1. september 2005 sendt brev til alle ansatte i den nye told- og skatteforvaltning med besked om den enkeltes organisatoriske og fysiske placering samt arbejdsopgaver pr. 1. november 2005. Samtidig fik de kommunalt ansatte, der skulle overføres til staten, også brev om arbejdsgiverskiftet pr. 1. november 2005.

Alle medarbejdere, der ved placeringen pr. 1. november 2005 fysisk skulle skifte arbejdssted, fik mulighed for at ønske 2 alternative placeringer. Det skete med henblik på, at de pågældende fik mulighed for at ønske et andet sted end det, der fulgte af den 'automatiske' placering.

**Spørgsmål 220:**

"Vil ministeren redegøre for den aktuelle tidsplan, samt hvilke tidsplaner fusionsorganisationen havde opstillet for den endelige organisatoriske placering af personalet i deres planer pr. 1/4 og 1/7 2005?"

**Svar:**

Den samlede organisatoriske placering af personalet er en proces, der strækker sig over en flerårig periode. For de flestes vedkommende kan der dog tales om en midlertidig placering fra den 1. november 2005 og frem til ønskerunden, samt om en mere permanent placering efter ønskerunden. I en så stor organisation som SKAT vil der imidlertid altid være medarbejdere, der flytter rundt – i de allerfleste tilfælde både til gavn for organisationen og for den enkelte medarbejders udvikling.

Den 10. juni 2005 blev det på fusionshjemmesiden meldt ud, hvilke skattecentre medarbejderne fra de forskellige kommuner organisatorisk skulle samles i. Eksempelvis fremgik det, at medarbejdere fra Haderslev, Christiansfeld, Kolding, Lunderskov, Vamdrup, Gram og Vojens som udgangspunkt ville blive tilknyttet Skattecenter Haderslev.

Nogenlunde samtidig blev iværksat en proces, der skulle føre til, at medarbejdere fra kommunale ligningscentre, der skulle fordeles på to eller flere skattecentre, samt ToldSkat-medarbejdere blev indplaceret. Der blev orienteret om denne proces på fusionshjemmesiden den 15. juni 2005.

Som nævnt i min besvarelse af spørgsmål 219 fik alle medarbejdere på baggrund heraf omkring 1. september 2005 besked om deres organisatoriske og fysiske placering samt arbejdsopgaver pr. 1. november 2005. Oplysningen om organisatorisk placering var på skattecenterniveau, mens der i de fleste tilfælde ikke var oplysninger om arbejdsopgaver, idet det var meldt ud, at man generelt flyttede med sine arbejdsopgaver.

I begyndelsen af september 2005 blev det besluttet, at der skulle etableres en midlertidig organisations- og ledelsesstruktur på det regionale niveau for perioden fra den 1. november 2005 og frem til 1. januar 2006, hvor de nye afdelingsledere tiltrådte.

Formålet med den midlertidige organisations- og ledelsesstruktur var at sikre, at der var klare og entydige referencelinier fra starten.

Arbejdet med en mere permanent organisations- og ledelsesstruktur blev iværksat omkring 1. november 2005 og færdiggjort medio december 2005. Når det

ikke blev gjort før, skyldes det, at der derved ikke ville have været mulighed for, at kommunale ledere og medarbejdere kunne deltage på lige fod i arbejdet med den nye struktur.

Der er således taget stilling til, hvordan den fremtidige organisationsstruktur skal være. For en række specialopgavers vedkommende arbejdes der i øjeblikket med handleplaner for den praktiske gennemførelse af opgaveomlægningen.

Forud for den kommende ønskerunde er alle medarbejdere indplaceret på en opgave, således at ønskerunden gennemføres på et oplyst grundlag. Når ønskerunden er gennemført, herunder at alle medarbejdere, der har indgivet et ønske, har fået besked om deres fremtidige placering, og eventuelle ændringer er ført ud i livet, kan man sige, at den fusionsbetingede organisatoriske placering af medarbejdere er gennemført.

For nogle medarbejders vedkommende vil den faktiske flytning først ske indenfor 2-4 år.



**Spørgsmål 221:**

"Vil ministeren tilsende udvalget en nærmere specifikation af de resultatmål, herunder reguleringer i kr. for de næste år (2006-2008), der er aftalt med Finansministeriet?"

**Svar:**

I finansloven for 2006 er under virksomhedsoversigten for SKAT fastlagt resultatmålene for 2006.

Der fremgår heraf følgende resultatmål:

Samlet pointmål på kontrol og vejledning mv.	232.900
heraf minimumspoint for kontroller	83.500
Antal kontroller (toldområdet)	21.900
Samlet pointmål på ligning af selskaber	63.000
Samlet pointmål på ligning af personligt erhvervsdrivende	258.700

Det fremgår af noterne til virksomhedsoversigten, hvordan pointmålene skal forstås. Jeg citerer:

'Fra 2005 påbegyndte SKAT en opgørelse af indsatsen med kontrol, vejledning, service og afgørelser på basis af et nyt pointsystem. Det betyder, at opgaveløsningen pointfastsættes efter ressourceforbruget. SKAT får derved mulighed for at tilpasse indsatsen på de nævnte områder overfor borgere og virksomheder ift. en konkret risiko- og væsentlighedsbedømmelse, dog således at der på kontrolområdet er fastsat et minimumspointmål. I målfastsættelsen indgår ikke den del af opgaven på service og afgørelser, som i dag ligger i kommunerne, da der endnu ikke foreligger det fornødne datagrundlag. Forskellen på pointmålene fra 2005 og 2006 skyldes ændret beregningsmetode. Ordningen evalueres årligt.'

Som det fremgår, er der ikke resultatmål for reguleringer i finansloven, og der er i sammenhæng hermed ikke aftalt resultatmål med Finansministeriet for årene efter 2006.

Det forhold, at reguleringer ikke længere indgår i resultatmålene skal ses i sammenhæng med et længerevarende analysearbejde, der har ført til den samlede indsatsstrategi, som SKAT nu arbejder efter.

Jeg skal for god ordens skyld nævne, at Rigsrevisionen i sin Beretning 2/05 om ToldSkats indsats mod sort økonomi om denne strategi skriver:

'Rigsrevisionens vurdering er baseret på, at ToldSkat, som led i den generelle resultatstyring, alene har haft mål for antal kontroller og for de beløbsmæssige reguleringer i forlængelse deraf. Dette har i et vist omfang hindret en effektiv indsats mod sort økonomi, fordi indsatsen primært har fokuseret på det provenumæssige frem for det præventive aspekt.'

Det er min opfattelse, at den nugældende indsatsstrategi principielt er den rigtige vej frem. Rigsrevisionens vurdering bekræfter denne opfattelse.