



**SKATTEMINISTERIET**

j.nr. 06-022683  
Dato :

Til

Folketingets Skatteudvalg

Hermed sendes svar på spørgsmål nr.247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254,  
255, 256, 257, 258, 259, 260 og 261 af 9. marts 2006.  
(Alm. del).

Kristian Jensen

/Tina R. Olsen

**Spørgsmål 247:**

"Da der for henholdsvis ca. 8 år siden og ca. 3 år siden blev indgået aftaler mellem staten og kommunerne om, at de sidstnævnte skulle varetage selskabsligningen og sekretariatsbetjeningen af skatteankenævne, blev der fra statens side stillet krav om, at kommunerne skulle etablere forsvarlige faglige miljøer, hvor f. eks. antallet af sagsbehandlere med den omhandlede ekspertise ikke måtte være under fem på fuld tid, og hvor disse skulle lokaliseres på samme sted. Er ministeren stadig af den opfattelse, at der mindst skal placeres fem sagsbehandlere på fuld tid samme sted for, at der kan etableres et forsvarligt fagligt miljø, når det drejer sig om specialelever som selskabsligning og sekretariatsbetjening af skatteankenævn?"

**Svar:**

Et af de overordnede mål med fusionen på skatteområdet og etableringen af SKAT er at reducere antallet af enheder fra de op mod 300 enheder, der var før fusionen, til 30 skattecentre mv.

Samlingen i færre og større enheder muliggør en øget specialisering både mellem og indenfor skattecentre. Derved skabes bedre betingelser for udviklingen af stærke faglige miljøer.

I forhold til de nævnte specialopgaver som selskabsligning og sekretariatsbetjening af skatteankenævn er det min opfattelse, at det som udgangspunkt fortsat er hensigtsmæssigt med et minimum på fem sagsbehandlere på fuld tid.

Generelt er fem sagsbehandlere på fuld tid samme sted for mig dog ikke et absolut mål for, hvornår man kan sige, at der er etableret et forsvarligt fagligt miljø. Det kan være et fornuftigt mål, men spørgsmålet bør vurderes i en konkret sammenhæng blandt andet ud fra, hvilket fagområde der er tale om, hvilket fagligt miljø, der mere generelt er det pågældende sted, samt hvilke samarbejdsformer der i øvrigt gælder.

Jeg er overbevist om, at disse spørgsmål vurderes i SKATs ledelse, når opgaveløsningen på konkrete faglige områder tilrettelægges.

**Spørgsmål 248:**

"Såfremt ministeren ikke længere skulle have den opfattelse, at der så vidt muligt skal placeres fem sagsbehandlere på samme sted, for at der kan skabes et forsvarligt fagligt miljø, når det drejer sig om behandling af skatteretlige specialemner, bedes ministeren oplyse, om det er med støtte i organisations-videnskabelige undersøgelser e.l., at det ikke skulle være efterstræbelsesværdigt, at der så vidt muligt samles mindst fem fagfolk for, at der kan skabes et forsvarligt fagligt miljø?"

**Svar:**

Jeg tror, at det er vanskeligt at finde støtte i organisationsteorien for, at netop fem sagsbehandlere på samme sted er et afgørende kriterium for, om der er tale om et forsvarligt fagligt miljø.

Det afgørende må, jf. min besvarelse af spørgsmål 247, være en konkret faglig vurdering.

**Spørgsmål 249:**

"Er ministeren enig i, at sikring af, at borgeren får en ensartet behandling i skatteretlig henseende, er en af de vigtigste målsætninger i forbindelse med fusionen mellem de decentrale kommunale skatteforvaltninger og den statslige skatteforvaltning?"

**Svar:**

Ja.

Jeg kan bekræfte, at sikring af ensartede afgørelser mv. udgør en af de væsentligste målsætninger for fusionen, hvilket er anført i en række sammenhænge.

Det fremgår eksempelvis således af bemærkningerne til forslaget om skatteforvaltningsloven, at en af målsætningerne for den nye organisation er at styrke retssikkerheden og ensartetheden i told- og skatteforvaltningens opgavevaretagelse.

Ligeledes indgår det i Skatteministeriets vision om retssikkerhed, at vi behandler alle lige og fair.

**Spørgsmål 250:**

"Er ministeren enig i, at det kræver overblik, klare kommandoveje og stærke faglige miljøer, hvis det skal lykkes at sikre, at borgeren får en ensartet behandling i skatteretlig henseende i forbindelse med, at de mange kommunale skatteforvaltninger er fusioneret med staten?"

**Svar:**

Jeg er enig i, at det kan være gode elementer i bestræbelserne på at sikre borgerne en ensartet behandling.

Også en række andre elementer har betydning for, om borgerne kan sikres ensartet og korrekt behandling. Det gælder eksempelvis gode vejledninger, offentliggørelse af principielle afgørelser, en god kommunikation inden for det faglige felt, gode efteruddannelsesmuligheder mv.

**Spørgsmål 251:**

"Er ministeren enig i, at det er et anerkendt standpunkt i organisationsteori, at det kræver en særdeles kompetent, velinformeret og handlekraftig central enhed, når der skal gennemføres en stor fusion, der også omfatter en del decentrale enheder?"

**Svar:**

Umiddelbart efter indgåelsen af den politiske aftale mellem regeringen og Dansk Folkeparti om en fusion på skatte- og inddrivelsesområdet blev det besluttet at etablere en fusionsorganisation som en særlig konstruktion, der skulle forestå gennemførelsen af fusionen, men således at Told- og Skattestyrelsen samtidig fortsatte som central enhed for ToldSkat.

Denne konstruktion indebar på samme tid, at der blev skabt mulighed for en ligeværdig fusion, og at der samlet set var tale om en styrkelse af de centrale funktioner.

Fusionsorganisationen blev etableret med en fusionsstyregruppe, en personale-samarbejdsgruppe, et sekretariat og ca. 10 projekter. Fusionsorganisationen havde på alle niveauer deltagelse af såvel kommunale som statslige deltagere, og omfattede, da den var på sit højeste, op mod 150 medarbejdere.

I forbindelse med fusionen 1. november 2005 blev Told- og Skattestyrelsen nedlagt som en selvstændig myndighed. De planlægnings- og styringsopgaver, som Told- og Skattestyrelsen hidtil havde varetaget, er videreført i Hovedcentret i SKAT.

I forbindelse med omdannelsen er strukturen i Hovedcentret ændret på flere punkter. Eksempelvis er inddrivelsesopgaven som følge af samlingen af inddrivelsesopgaven i SKAT organiseret som et selvstændigt ansvarsområde.

Det er min opfattelse, at den valgte konstruktion samlet set har sikret de egenskaber, der fremgår af spørgsmålet, og at overgangen fra den særlige konstruktion med fusionsorganisationen og Told- og Skattestyrelsen som samtidige centrale enheder med forskellige funktioner til det nye Hovedcenter har været vellykket.

**Spørgsmål 252:**

"Der foreligger oplysninger om, at ministeren har besluttet, at en række skatteretlige specialområder, der i dag forvaltes i Skats Hovedcenter, delvis skal udflyttes, således at en del af emneområdet fortsat forvaltes i Hovedcentret, mens en anden del af emneområdet skal forvaltes typisk et sted i Jylland. Vil ministeren redegøre for, hvilke emneområder, der efter den foreliggende beslutning skal opdeles, således at en del af det pågældende område stadig forvaltningsmæssigt er placeret i Hovedcentret, mens en anden del placeres i et skattecenter på den anden side af Storebælt? "

**Svar:**

Jeg skal henvise til min besvarelse af skatteudvalgets spørgsmål 200, hvor det i et vedlagt notat er beskrevet, hvilke opgaver der udflyttes fra Hovedcentret.

**Spørgsmål 253:**

"Vil ministeren redegøre for, i hvilket omfang ministerens beslutning om delvis udflytning af specialelemner fra Hovedcenteret vil medføre, at det pågældende specialelemne fremover bliver varetaget af færre end fem specialister på fuld tid på samme tjenestested, og i de tilfælde dette eventuel måtte forekomme, ønskes det for hvert enkelt specialelemne oplyst, hvordan sagsbehandlerne antalsmæssigt for-deler sig på henholdsvis Hovedcenteret og et decentralt tjenestested?"

**Svar:**

Det fremgår af det vedlagte notat til min besvarelse af skatteudvalgets spørgsmål 200, hvor mange årsværk opgaveflytningen på de enkelte fagområder svarer til.

Det er skattedirektøren i det skattecenter, der modtager en given opgave, der har ansvaret for en forsvarlig bemanning af opgaven. I vurderingen heraf indgår blandt andet det lokale kendskab til, om der i forvejen er medarbejdere, der løser eller kan løse den pågældende opgave, og om bredden i det faglige miljø på til-grænsende opgaver.

Jeg skal i øvrigt henvise til mine bemærkninger i svaret på spørgsmål 247, hvor-af det fremgår, at jeg ikke anser fem medarbejdere på fuld tid som et absolut krav til et fagligt miljø, men at det må bero på en konkret vurdering af den enkelte opgave.



**Spørgsmål 254:**

"Hvordan vil ministeren sikre, at der dannes stærke faglige miljøer omkring et specialelemne i de tilfælde, hvor en del af det pågældende specialelemne varetages af 2-3 personer i et skattecenter?"

**Svar:**

Størrelsen, dvs. antallet af medarbejdere, i et fagligt miljø afhænger af en række faktorer, herunder ikke mindst opgavens omfang og karakter.

Generelt er der næppe forskel på de faktorer, der sikrer et stærkt fagligt miljø, uanset om det er et større eller mindre fagligt miljø. For alle faglige miljøer omkring specialelemner gælder, at en række forhold vil kunne støtte udviklingen og vedligeholdelsen af et godt fagligt miljø. Det gælder blandt en fortsat kontakt med Hovedcentret, mulighed for deltagelse i erfa-netværk, deltagelsen i et bredere fagligt miljø ved skattecentret, adgang til gode vejledninger, mulighed for efteruddannelse mv.

Alt andet lige påhviler der den ansvarlige skattedirektør et særligt ansvar for at følge udviklingen, hvis et fagligt miljø er sårbart, for eksempel hvis der er tale om et mindre antal medarbejdere.

**Spørgsmål 255:**

"Når forvaltningen af et skatteretligt emne placeres to steder, er der risiko for, at der i et vist omfang sker dobbelt sagsbehandling, f. eks. hvis der er tvivl, om det er Hovedcentrets enhed eller den lokale enhed, der skal behandle en sag. Vil ministeren redegøre for, hvilket øget ressourceforbrug i forbindelse med dobbelt sagsbehandling, der forventes brugt, når ministerens udlægningsplan er gennemført?"

**Svar:**

I forbindelse med udflytningen af opgaver fra Hovedcentret er tilrettelagt et særligt udflytningsforløb, hvor der sikres en god dialog mellem afgivende og modtagende enhed om opgaveløsningen på det enkelte område, og hvor blandt andet det fortsatte samarbejde drøftes og tilrettelægges.

Der kan i forbindelse med dette forløb i en kortere periode forekomme et øget ressourceforbrug med henblik på at sikre en forsvarlig overflytning.

På sigt forventes det ikke, at der vil være et forøget ressourceforbrug.

**Spørgsmål 256:**

"Når forvaltningen af et skatteretligt speciale emne placeres to steder, er der flere forskellige faktorer, der giver risiko for, at medarbejdernes informationsniveau svækkes. Hvad har ministeren gjort for at sikre, at det forhold, at et skatteretligt speciale emne placeres på to geografisk adskilte enheder ikke medfører en svækkelse af medarbejdernes informationsniveau?"

**Svar:**

Jeg skal henvise til min besvarelse af spørgsmål 255 ovenfor, hvoraf det fremgår, at tilrettelæggelse af det fremtidige samarbejde mellem Hovedcentret og det skattecenter, der modtager en given opgave, indgår i forløbet omkring udflytningen af den givne opgave.

Jeg kan tilføje, at der normalt vil være tale om en forholdsvis afgrænset personkreds, og at de pågældende har en række kommunikationsmidler til rådighed såsom eksempelvis telefoner og e-mail.

Endelig kan jeg oplyse, at erfaringerne med udflytning af opgaver naturligvis vil blive fulgt nøje i den første tid med henblik på blandt andet at sikre den fornødne kommunikation.

**Spørgsmål 257:**

"Hvordan vil ministeren sikre 100 pct. sammenhæng i forvaltningen af de skatteretlige regler, når forvaltningen af en række skatteretlige specialemner for en dels vedkommende spredes på en række lokale enheder?"

**Svar:**

Jeg antager, at der med spørgsmålet sigtes til udflytningen af opgaver fra Hovedcentret. Det gør sig her gældende, at en række specialemner samlet set spredes på flere forskellige skattecentre, men at det enkelte specialemne samles ved ét skattecenter og dermed netop ikke spredes på en række lokale enheder.

Når dette er muligt, skyldes det netop dannelsen af store lokale enheder. De mange små enheder i den tidligere struktur nødvendiggjorde en centralisering af visse specialopgaver, som det fremover vil være muligt at lægge i et center i overensstemmelse med den overordnede opgavefordeling.

**Spørgsmål 258:**

"Vil ministeren oplyse, hvad udgifterne vil være i de kommende tre år ved at gennemføre ministerens projekt med delvis udflytning af skatteretlige special-emner fra Hovedcentret?"

**Svar:**

Der vil, jf. min besvarelse af skatteudvalgets spørgsmål 255, som en engangsudgift være tale om et øget ressourceforbrug i forbindelse med udflytningen af opgaver.

Det skønnes, at udgifterne til udflytning af skatteretlige specialemer vil udgøre i størrelsesordenen 125.000 kr. Udgifterne vil hovedsagelig fordele sig på transport i forbindelse med oplæring, instruktion og oprettelse af netværk i forbindelse med udlægningen.

**Spørgsmål 259:**

"Kan ministeren garantere, at den af ministeren besluttede udflytningsplan med opdeling af forvaltningen af skatteretlige specialeområder mellem Hovedcenteret og lokalerheder, på længere sigt ikke vil være mere udgiftskrævende end den nuværende ordning?"

**Svar:**

Det er ikke forventningen, at udflytningsplanen på sigt vil være mere udgiftskrævende end den nuværende ordning.

Der kan i begrænset omfang være tale om øgede rejseudgifter mv. Omvendt må det antages, at huslejudgifterne pr. medarbejder generelt er lidt lavere i de skat-tecentre, opgaverne udlægges til, end i Hovedcentret.

**Spørgsmål 260:**

"Ministeren bedes redegøre for, om det er målet med projektet med en delvis udflytning af skatteretlige specialelever, at den skatteretlige formåen i Hovedcentret bliver svækket?"

**Svar:**

Det er en af målsætningerne med etableringen af SKAT at styrke retssikkerheden og ensartetheden i told- og skatteforvaltningens opgavevaretagelse. Den valgte struktur med placering af basisopgaver i alle 30 skattecentre og samling af specialopgaver få eller blot et enkelt sted har netop til formål at tilgodese denne målsætning.

Som følge af, at SKAT er etableret som enhedsorganisation har Hovedcentret en anden rolle end Told- og Skattestyrelsen havde i det tidligere ToldSkat. Planlægnings- og styringsopgaver, som Told- og Skattestyrelsen tidligere varetog, er videreført i Hovedcentret og tilpasset den nye struktur.

Med hensyn til den skatteretlige formåen er det fortsat hensigten, at Hovedcentret har en bred, samlet kompetence på feltet.

Hovedcentret skal således fortsat blandt andet udarbejde juridiske vejledninger, deltage i lovgivningsarbejdet, yde ministerbetjening, yde sekretariatsbistand til Skatterådet i principielle sager samt ikke mindst generelt understøtte videnscentre.

**Spørgsmål 261:**

"SKAT står med store problemer i forbindelse med fusionen f. eks. med produktiviteten og ensartede skatteretlige afgørelser. Vil ministeren redegøre for, hvorfor man i denne situation ikke primært satser på at få fusionen på plads, men i stedet samtidig går ud i et politisk udlægnings-eksperiment, der godt kunne være udskudt 2-3 år?"

**Svar:**

I forbindelse med større omlægninger som etableringen af SKAT kan der vælges forskellige fremgangsmåder blandt andet med tempoet i forandringerne, og der kan være fordele og ulemper forbundet med de trufne valg.

Ud fra en samlet overvejelse er det valgt at træffe beslutning om en række udflytninger på et forholdsvis tidligt tidspunkt. Det skyldes dels, at såvel ledere som medarbejdere på denne måde får kendskab til og størst mulig sikkerhed for, hvad planerne for de kommende år er, og således kan disponere her ud fra.

Samtidig er det min forventning, at SKAT på denne måde hurtigere får gennemført de ønskede omlægninger og derved også hurtigere kommer ind i normale rammer til gavn for såvel borgere og virksomheder som for ledere og medarbejdere i SKAT.