



**SKATTEMINISTERIET**

j.nr. 08-185231  
Dato : 14. januar 2009

Til  
Folketingets Skatteudvalg

Hermed sendes svar på spørgsmål nr. 145 af 12. december 2008.  
(Alm. del).

Spørgsmålet er stillet efter ønske fra Jesper Petersen (SF)

Kristian Jensen

/Tina R. Olsen

**Spørgsmål 145:**

"Følgende citat fremgår af Beretning til Statsrevisorerne om SKATs indsatsstrategi, december 2008, side 9: "Ifølge SKAT er det hensigten over en årrække at skabe en integreret målstyring og et sammenhængende målhieraki, der dækker hele SKATs indsats".

Er ministeren i stand til at konkretisere, hvad begrebet "over en årrække" dækker over? Og vil ministeren i den forbindelse redegøre for, om der findes en plan eller strategi for, hvornår og hvordan det foreliggende arbejde med at "skabe en integreret målstyring og et sammenhængende målhieraki" vil finde sted? Det ønskes endvidere oplyst, hvornår arbejdet forventes færdiggjort og implementeret."

**Svar:**

SKAT har oplyst følgende:

"Med udgangspunkt i de anbefalinger, som Finansministeriet har udsendt, er SKAT ved at opbygge et opgavehierarki, som beskriver organisationens sammenhæng mellem ressourceforbrug og effekter. Sammenhængen identificeres ved at kortlægge organisationens aktiviteter, ydelser, produkter og effekter.

For SKATs vedkommende er der tale om en løbende udvikling, som tog sin begyndelse i 2005 med formuleringen af en strategi for effektivisering samt en ny omkostningsmodel for IT-området suppleret med nye retningslinier for SKATs IT-arkitektur. I 2006 startede udviklingen af den såkaldte Forretningsmodel, som er en beskrivelse af SKATs aktiviteter, ydelser og produkter.

I 2007 er der, som led i indsatsstrategien, udviklet en model for risikostyring, og arbejdet med effekt- og indikatormålinger er påbegyndt (der er nærmere redegjort herfor i kvartalsrapporten om den aktuelle situation i SKAT for 4. kvartal 2007 – Alm. del – Bilag 96, 2007-08, 2. samling).

Som nævnt består SKATs Forretningsmodel af et katalog over alle SKATs aktiviteter, ydelser og produkter, og man er hermed på vej til at opbygge et opgavehierarki, som følger Finansministeriets anbefalinger.

Som videreudvikling af Forretningsmodellen er SKAT ved at udvikle et økonomiskstyringssystem, som beskriver et fuldstændigt opgavehierarki, som også omfatter SKATs ressourcer og effekten af arbejdet.

Formålet med økonomistyringssystemet er at understøtte en sammenhængende og integreret styring, således at der skabes sammenhæng mellem ressourcer, aktiviteter, ydelser og effekter.

Styrken i systemet ligger i at synliggøre sammenhængen mellem omkostning og effekt, og sammenhængen mellem bevillingerne på Finansloven og SKATs resultatkontrakt med Skatteministeriet.

SKAT er i fuld gang med at videreudvikle Forretningsmodellen, og en beskrivelse af aktivitets- og opgavehierarkiet forventes at være på plads med udgangen af marts 2009. Økonomistyringssystemet forventes klart ultimo 2009, således at hele regnskabsårets 2010 bygger på den nye struktur, mens et egentlig omkostningsfordelingssystem vil blive implementeret i løbet af 2010.

Økonomistyringssystemet bidrager til at understøtte indsatsstrategien. Når systemer er fuldt integreret vil SKA bl.a. være i stand til at se, hvordan man opnår en given effekt på en omkostningseffektiv måde, hvilke ressourcer, der er nødvendige for at opnå denne effekt, samt hvad det koster at producere en given ydelse.”