



SKATTEMINISTERIET

j.nr. . 09-105958
Dato : 16. juni 2009

Til

Folketingets Skatteudvalg

Hermed sendes svar på spørgsmål nr. 421 af 10. juni 2009.
(Alm. del).

Spørgsmålet er stillet efter ønske fra Carsten Hansen (S).

Kristian Jensen

/Tina R. Olsen

Spørgsmål 421:

"Ministeren bedes redegøre for den igangværende strukturlægning af SKAT. Redegørelsen bedes indeholde oplysninger om geografiske, personalemæssige og lokalemæssige konsekvenser for hele landet."

Svar:

I den første fase omkring og efter etableringen af SKAT i 2005 var det af afgørende betydning for en vellykket fusion at fokusere på den organisatoriske og personalemæssige sammenlægning af de statslige og kommunale myndigheder i en relativ decentral struktur for bedst muligt at sikre driftsstabiliteten i overgangssituationen.

Det blev samtidig besluttet, at organisations- og ledelsesstrukturen skulle evalueres på et tidspunkt. Først og fremmest med henblik på at vurdere, om den valgte struktur på sigt var hensigtsmæssig, men også for at sikre den fortsatte udvikling og effektivisering af SKAT.

I september 2007 besluttede direktionen i SKAT at igangsætte evalueringen. Det skete efter, at en samlet strategiplan for 2007-2010 var udarbejdet, efter at den ny indsatsstrategi som den bærende strategi var udviklet og besluttet, og efter at bevillingerne for 2007-2010 med krav til betydelige effektiviseringer var kendt.

Første del af evalueringen blev gennemført frem til årsskiftet 2007/08 med en række foranalyser, hvor der i sammenhæng med strategiarbejdet blev set på, hvordan SKATs processer måtte forventes at ændre sig over et 5-årigt perspektiv. Endvidere blev en række ledere og medarbejdere spurgt om deres opfattelse af, hvordan SKATs struktur fungerede.

Efter årsskiftet 2007/08 blev de fremadrettede analyser påbegyndt, og det blev drøftet om der set ud fra analyserne var behov for justeringer i strukturen og for en ny model.

SKATs ledelse besluttede på denne baggrund i sommeren 2008 en ny struktur. Den nye struktur blev til efter mange analyser og en bred involverende proces. Målet for den nye struktur er, at den skal kunne holde mange år frem i tiden. Den skal desuden sikre, at kvaliteten i opgaveløsningen fastholdes med færre årsværk blandt andet gennem styrkelse af faglige miljøer.

Den ny struktur og tilpasningen af lokaler til færre medarbejdere er således led i en stor samlet omstillingsproces, der også omfatter øget digitalisering og arbejdet med indsatsstrategien som den bærende strategi.

Arbejdet med den ny struktur er kompliceret og omfattende og kræver grundig planlægning. Implementeringen sker af samme grund gradvis over de kommende år.

I planerne arbejdes med målbilleder for 2013, dvs. for hvordan strukturen og den samlede lokalisering skal være på dette tidspunkt. Samtidig arbejdes der mere konkret med de planer, der skal implementeres tidligt i processen. Anvendelsen af målbilleder giver en samlet retning for arbejdet, men også en mulighed for fleksibilitet i forhold til skiftende opgaver og vilkår.

SKATs ledelse har valgt at lægge de planlagte ændringer åbent frem for at skabe forståelse for baggrunden, og således at medarbejderne har god tid til at indrette sig på dem. Det skaber naturligt nok en vis uro de steder, hvor der skal ske store forandringer.

Indholdet i strukturomlægningen består dels af organisationsændringer, dels af lokaletilpasninger. De to elementer er forbundne, men kan lettest beskrives hver for sig.

De planlagte organisationsændringer tager udgangspunkt i, at et stigende antal opgaver kan varetages uafhængig af, hvor de fysisk er placeret. Det gælder eksempelvis kundecentrene, der betjener borgere og virksomheder telefonisk, men også en lang række andre opgaver. Disse opgaver placeres i den ny struktur i landsdækkende enheder og samles på sigt få steder i landet.

Der etableres følgende landsdækkende enheder:

1. Sagscenter Erhverv
2. Kundecenter - Erhverv/motor
3. Regnskab
4. Betalingscenter
5. Sagscenter Person
6. Kundecenter - Person
7. Udland
8. Inddrivelsescenter
9. Ejendomsvurdering
10. Motor
11. Økonomisk kriminalitet
12. Told
13. Store selskaber

De landsdækkende enheder knyttes til én af de seks regioner, jf. nedenfor.

Andre opgaver skal løses forholdsvis lokalt og betegnes som regionale basisopgaver. Disse opgaver, der omfatter kundeservice og indsatsopgaver, placeres i alle de byer, hvor skattecentre blev placeret ved fusionen. Dog lukkes det tidligere skattecenter i Ballerup helt.

De regionale basisopgaver løses fra de tidligere skattecentre, der er samlet i seks regioner. Der vil blive etableret en vis arbejdsdeling mellem disse, således at der ikke nødvendigvis er en direkte sammenhæng mellem de opgaver, der løses på en given lokalitet, og det geografiske opland.

De lokalemæssige tilpasninger finder sted gradvis over de kommende år, da antallet af medarbejdere i SKAT falder fra omkring 10.000 ved fusionen i 2005 til under 7000 i 2013. Der er selvsagt ikke behov for samme lokalekapacitet i en situation med væsentlig færre medarbejdere. Der har i øvrigt fundet en vis løbende lokaletilpasning sted siden fusionen, hvor SKAT dels overtog en række tidligere kommunale lokaler, dels løbende har tilpasset til den organisatoriske udvikling og de økonomiske rammer.

Ud fra nogle hensyn ville det være mest hensigtsmæssigt at reducere de nuværende lokaler forholdsvis. I virkelighedens verden er det imidlertid vanskeligt på grund af de lejemål, der gennem tiden er indgået, og som har vidt forskellig opsigelsesmuligheder. Dertil kommer, at nogle typer af omkostninger er relativt dyrere i mindre lejemål end i større. Det er derfor besluttet at reducere tilstedeværelsen væsentligt nogle få steder som eksempelvis i Billund og Randers.

SKAT vil, når lokaletilpasningerne er fuldt gennemført, som nævnt fortsat være til stede i alle de byer, der blev besluttet i forbindelse med kommunalreformen, bortset fra i Ballerup. Derved bevares det regionalpolitisk perspektiv, der var en del af grundlaget for reformen. Det følger af det faldende samlede personaletal, at antallet af medarbejdere i en række af byerne dog vil være mindre end umiddelbart efter fusionen. Den præcise fordeling på byerne kan ikke fastlægges på grund af personaleflytninger og eventuel rekruttering i de kommende år, men lokaletilpasningen, der beskrives nedenfor, kan give en indikation på udviklingen.

Det er uundgåeligt, at organisationsændringerne og lokaletilpasningerne vil berøre en del medarbejdere. Der vil blive lagt vægt på at reducere generne mest muligt og på at gennemføre den nødvendige kompetenceudvikling.

I det følgende er beskrevet den planlagte udvikling i hver af de seks regioner, dvs. ud fra målbillederne.

Hver af de seks regioner er ansvarlige for landsdækkende opgaver. I nogle af regionernes lokaliteter er endvidere placeret opgaver, der hører til andre landsdækkende enheder. Denne fremgangsmåde er valgt for i videst muligt omfang at nyttiggøre de faglige kompetencer på forskellige opgaver bedst muligt.

Region Nordjylland varetager de regionale basisopgaver ud fra lokaliteterne i Hjørring, Aalborg, Skive og Thisted. Region Nordjylland er ansvarlig for de landsdækkende enheder Sagscenter Erhverv og Kundecenter Erhverv.

I Hjørring, Thisted og Aalborg sker der ikke store lokalemæssige ændringer, idet opgaverne i Aalborg dog samles ét sted. Lokalerne i Viborg, der organisatorisk har hørt til Skive, fraflyttes. Opgaver og medarbejdere herfra flyttes dels til et nyt lejemål i Skive, dels til andre af de omkringliggende lokaliteter.

Region Midtjylland varetager de regionale basisopgaver ud fra lokaliteterne i Struer, Århus, Grenå, Horsens, Randers og Herning. Region Midtjylland er ansvarlig for de landsdækkende enheder Betalingscentret, der er placeret i Ringkøbing, samt for Regnskab.

Lejemålene i Struer, Århus, Grenå og Ringkøbing fastholdes. I Horsens samles opgaverne på én adresse. I Herning er det ligeledes hensigten på sigt at samle opgaverne på én adresse. Endelig planlægges væsentlige ændringer i Randers, idet det nuværende lejemål med omkring 185 medarbejdere i dag forventes erstattet med et nyt lejemål med plads til omkring 20 medarbejdere. Opgaver og medarbejdere fra Randers flyttes primært til Aalborg og Århus.

Region Syddanmark varetager de regionale basisopgaver ud fra lokaliteterne i Haderslev, Tønder, Middelfart, Svendborg, Odense, Billund og Esbjerg. Region Syddanmark er ansvarlig for de landsdækkende enheder Udland, Sagscenter Person samt Kundecenter Person.

Lejemålene i Tønder, Middelfart og Ribe, hvor der i sidstnævnte i dag er kundecenteropgaver, fastholdes. I Haderslev flyttes ind i et nyt lejemål i begyndelsen af 2010. I Svendborg samles opgaverne ét sted. I Odense og Esbjerg reduceres lejemålene noget, men der vil dog fortsat være en betydelig tilstedeværelse fra SKAT. Der planlægges væsentlige ændringer i Billund, idet det nuværende lejemål med omkring 170 medarbejdere i dag erstattes med et nyt lejemål med plads til omkring 40 medarbejdere. Endelig opretholdes kontorhotellet i Sønderborg.

Region Midt- og Sydsjælland varetager de regionale basisopgaver ud fra lokaliteterne i Holbæk, Næstved, Køge, Korsør, Maribo og Roskilde. Region Midt- og

Sydsjælland er ansvarlig for de landsdækkende enheder Inddrivelse og Ejendomsvurdering.

Lejemålene i Holbæk, Køge, Korsør og Maribo fastholdes. I Næstved er det planen at reducere lejemålet fra omkring 190 medarbejdere til omkring 100 medarbejdere. I Roskilde samles opgaverne ét sted.

Region Nordsjælland varetager de regionale basisopgaver ud fra lokaliteterne i Fredensborg, Frederikssund, Høje-Taastrup, Nærum og Rønne. Region Nordsjælland er ansvarlig for de landsdækkende enheder Motor og Økonomisk Kriminalitet.

Lejemålene i Fredensborg, Frederikssund og Høje-Taastrup fastholdes. I Nærum samles opgaverne på én adresse og reduceres samlet. I Rønne tilpasses lejemålet til et faldende personaletal. Endelig er det planen at lukke lokaliteterne i Ballerup helt.

Region København varetager de regionale basisopgaver ud fra lokaliteterne på Sluseholmen i København. Region København er ansvarlig for de landsdækkende enheder Told og Store Selskaber.

Lejemålet på Sluseholmen fastholdes således. Lokalerne på Finsensvej er opsagt og under fraflytning. Endelig kan det nævnes, at nogle lokaler i Landgreven, hvor Inddrivelsescenteret har været placeret, er fraflyttet. Opgaverne herfra er fortrinsvis flyttet til Roskilde.

For fuldstændighedens skyld kan nævnes, at lejemålet i Østbanegade, hvor Hovedcentret er beliggende, fastholdes. I Østbanegade er tillige nogle enheder fra landsdækkende opgaver placeret.