



Skatteankestyrelsen

# Skatteankestyrelsen

## Årsrapport 2015



Skatteankestyrelsen  
Ved Vesterport 6, 4. sal  
1612 København V.

[www.skatteankestyrelsen.dk](http://www.skatteankestyrelsen.dk)

## Indholdsfortegnelse

<b>1. Påtegning</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Beretning</b> .....	<b>4</b>
2.1. Præsentation af Skatteankestyrelsen .....	4
2.2. Ledelsesberetning.....	5
2.3. Kerneopgaver og ressourcer .....	8
2.4 Målrapportering.....	11
2.5 Forventninger til det kommende år .....	16
<b>3. Regnskab</b> .....	<b>17</b>
3.1 Anvendte regnskabspraksis .....	17
3.2 Resultatopgørelse mv. ....	18
3.3 Balancen .....	19
3.4 Egenkapitalforklaring.....	20
3.5 Likviditet og låneramme .....	20
3.6 Opfølgning på løsumsloft .....	20
3.7 Bevillingsregnskabet .....	21
<b>4. Bilag</b> .....	<b>21</b>
4.1 Noter til balancen .....	21

# 1. Påtegning

## Årsrapporten omfatter

Årsrapporten omfatter de hovedkonti på finansloven, som Skatteankestyrelsen, CVR. nr. 10 24 28 94, er ansvarlig for: § 09.11.02 – Skatteankestyrelsen samt § 09.11.21 – Klagegebyr, herunder de regnskabsmæssige forklaringer, som skal tilgå Rigsrevisionen i forbindelse med bevillingskontrollen for 2015.

## Påtegning

Det tilkendegives hermed:

1. at årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målostillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende,
2. at de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis, og
3. at der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler og ved driften af den institution, der er omfattet af årsrapporten.

Skatteministeriet, den 9/3 2016

  
Jens Brøchner  
Departementschef

Skatteankestyrelsen, den 2/3 2016

  
Anette Hummelshøj  
Direktør

## 2. Beretning

Denne årsrapport er udarbejdet i overensstemmelse med regnskabsbekendtgørelsen og Vejledning om årsrapport for statslige institutioner.

### 2.1. Præsentation af Skatteankestyrelsen

Skatteankestyrelsen er oprettet som en uafhængig styrelse under Skatteministeriet pr. 1. januar 2014 og er placeret i henholdsvis København (Ved Vesterport og Strandboulevar- den), Silkeborg og Haderslev.

Skatteankestyrelsen virker i henhold til skatteforvaltningsloven, jf. lovbekendtgørelse nr. 175 af 23. februar 2011 med senere ændringer, herunder lov nr. 649 af 12. juni 2013 om ændret klagestruktur.

Skatteankestyrelsen varetager funktionen som fælles klagesekretariat for de regionale skat- teankenævne, vurderingsankenævne, motorankenævne og fællesankenævne samt Landsskatte- retten. Skatteankestyrelsen træffer endvidere afgørelse i sager, som ikke skal nævnsbe- handles, jf. lovbekendtgørelse nr. 1 af 2. januar 2014 om afgørelse af visse klager i Skatte- ankestyrelsen. Skatteankestyrelsen har herudover en formidlende rolle, idet styrelsen for- midler sin praksis gennem offentliggørelse af afgørelser af almen interesse. Landsskatte- retten formidler sin praksis gennem offentliggørelse af afgørelser af principiel eller almen karakter.

Landsskatteretten og ankenævnene behandler klager vedrørende skat, ejendomsvurdering, motor, moms, afgifter og told, inddrivelse mv. Skatteankestyrelsens opgave som klagese- kretariat for de regionale ankenævne og Landsskatteretten er at udarbejde forslag til den endelige administrative afgørelse i klagesager på skatteområdet og derved medvirke til at fastlægge den administrative praksis.

### Mission og vision

Mission og vision	Beskrivelse
Strategisk sigte	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi vil være landets bedste klagemyndighed</li></ul>
Formål	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi giver vores brugere en kompetent og effektiv kla- gebehandling</li><li>• Vi er garant for retssikkerheden</li><li>• Vi skaber tillid til, at vi har et uafhængigt klagesystem</li></ul>
Hvilke fortællinger skal der være om styrelsen?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi yder effektiv sagsbehandling med høj kvalitet</li><li>• Vi er servicemindede</li><li>• Vi er en styrelse i bevægelse, som hele tiden arbejder på at forbedre sig</li><li>• Vi har et godt læringsmiljø og udvikler os</li></ul>

## Hovedkonti

Årsrapporten omfatter hovedkonto § 09.11.02. Skatteankestyrelsen (driftsbevillingen), CVR-nr. 10 24 28 94, og § 09.11.21 Klagegebyr.

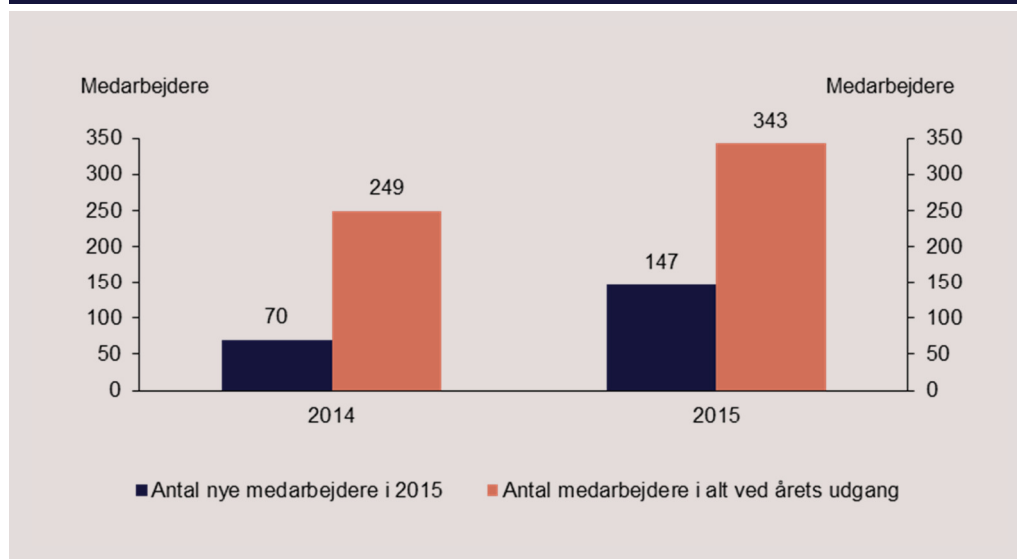
## 2.2. Ledelsesberetning

2015 var på mange måder et godt år for Skatteankestyrelsen med en sund økonomi, flere afsluttede sager end nogensinde samt en produktivitet, der blev øget betragteligt. På trods af det ser en del af tallene på de følgende sider i årsrapporten knap så positive ud med sagsbehandlingstider, der stiger, og en målopfyldelse, som stadig ligger et stykke fra de ambitioner, styrelsen har. Det har dog sine forklaringer:

Som konsekvens af klageren reformen blev Skatteankestyrelsen etableret den 1. januar 2014 som en fusion mellem Landsskatterettens og ankenævnenes sekretariater. Allerede i begyndelsen af 2014 viste prognoser en potentiel ophobning af såkaldte FFF-sager (sager om fradrag for forbedringer i grundværdien), og der blev derfor tilført i alt ca. 265 mio. kr. til Skatteankestyrelsen over en 4-årig periode som en del af finansloven for 2015. Dette er grunden til, at styrelsen er vokset markant i 2015 – og fortsætter med at vokse betragteligt i 2016.

Et af hovedformålene med klageren reformen var at sikre en høj og ensartet kvalitet i sagerne. Det har vi anvendt mange ressourcer på i 2015. Det skyldes blandt andet, at Skatteankestyrelsen har ansat en meget stor mængde sagsbehandlere i løbet af året (knap 150 nye medarbejdere i alt inklusive stabsmedarbejdere), således at 40 % af alle 343 medarbejdere i styrelsen har mindre end et års anciennitet ved årsskiftet 2015/16.

Figur 1. Nye medarbejdere i forhold til samlet antal medarbejdere



Anm.: Figuren viser nye antal medarbejdere i forhold til det samlede antal ved årets afslutning. Styrelsen havde i 2015 en afgang på i alt 53 personer.

Det er meget tilfredsstillende, at det er lykkedes at fastholde kvaliteten på trods af væksten i medarbejderstaben, men det har kostet på produktionen, da mange af de erfarne

medarbejdere kunne have lavet flere sager, hvis de ikke skulle bruge så mange ressourcer på oplæring og kvalitetssikring. Dette har medvirket til, at Skatteankestyrelsens produktivitet isoleret set kun er steget med 11 pct. i perioden 2014-2015. Når der dog tages højde for den store andel af nyansatte, er det lykkedes at forbedre den gennemsnitlige produktivitet med 42 pct. i løbet af 2015. Det er således styrelsens vurdering, at udviklingen går den rigtige vej.

De stigende sagsbehandlingstider i 2015 ser umiddelbart meget negative ud og er det bestemt også for den enkelte klager, der har ventet længe på sin afgørelse. På den anden side er de stigende sagsbehandlingstider et udtryk for, at styrelsen er kommet op i produktion og får afsluttet de ældste sager i beholdningen. Når gamle sager afsluttes, så registreres den samlede sagsbehandlingstid i afslutningsåret og påvirker dermed umiddelbart sagsbehandlingstiden negativt. Dette kan ikke undgås, hvis sagsbehandlingstiden på længere sigt skal reduceres.

Regnskabsresultatet for 2015 kan sammenfattes således:

Tabel 1. Virksomhedens økonomiske hoved- og nøgletal

<b>Hovedtal</b>			
(mio. kr.)	2013	2014	2015
<b>Resultatopgørelse</b>			
Ordinære driftsindtægter	-68,8	-161,2	-220,2
Ordinære driftsomkostninger	73,3	163,7	202,9
Resultat af ordinære drift	4,5	2,5	-17,3
Resultat før finansielle poster	4,5	2,5	-17,3
Årets resultat	4,6	2,6	-17,3
<b>Balance</b>			
Anlægsaktiver i alt	2,2	3,6	4,0
Omsætningsaktiver	19,0	41,3	58,8
Egenkapital	5,6	7,9	25,3
Langfristet gæld	0,8	0,5	0,9
Kortfristet gæld	12,3	30,1	29,0
<b>Finansielle nøgletal</b>			
Udnyttelsesgrad af lånerammen	20,0	12,5	22,5
Bevillingsandel	100	100	100
<b>Udvalgte KPI'er</b>			
Samlet sagsafgang for FFF-sager (antal afsluttede sager)	-	-	2392
Samlet sagsafgang for øvrige (antal afsluttede sager)	-	-	8801
Gennemsnitlig sagsbehandlingstid for FFF-sager (mdr.)	-	-	25,1
Gennemsnitlig sagsbehandlingstid for øvrige sager (mdr.)	-	-	13,3
<b>Personaleoplysninger</b>			
Antal årsværk	94	208	290
Årsværkspris (1.000 kr.)	616	545	514

Anm.: Sammenligningstal for 2013 vedrører Landsskatteretten. De nævnte KPI'er er etableret med virkning fra 2015, hvorfor der ikke er medtaget sammenligningstal for tidligere år. Honorarer til nævnsmedlemmer er ikke indeholdt i ovennævnte årsværkspriser. Honorarer til nævnsmedlemmerne har udgjort 2,5 mio. kr. til 38 medlemmer i 2013, 24,1 mio. kr. til 396 medlemmer i 2014 og 20,1 mio. kr. til 316 medlemmer i 2015. Sagsbehandlingstiderne er opgjort excl. berostillede sager. Differencer skyldes afrunding.

Skatteankestyrelsen anser det finansielle resultat for tilfredsstillende. Der har i 2015 været et samlet mindreforbrug på 17,3 mio. kr., hvilket primært skyldes en forsinket rekruttering, hvilket i overvejende grad skyldes, at det i praksis har vist sig nødvendigt at sprede rekrutteringen over en længere tidsperiode for at kunne opnå den bedst mulige rekruttering. En betydelig del af de planlagte nyansættelser i 2015 blev udskudt til 1. december 2015 og 1. kvartal 2016. Det lavere forbrug vedrørende øvrig drift afspejler også budgetusikkerheden som følge af den betydelige budgetopskrivning i 2015, herunder tidspunktet for gennemførelse af styrelsens projekter for implementering af konsulenteres forslag til investeringer og rationaliseringstiltag. Der er således afholdt mindre udgifter til konsulenter end forventet, idet nogle projekter er udskudt til 2016.

## Hovedkonti

Tabel 2. Virksomhedens hovedkonti

### § 09.11.02. Skatteankestyrelsen (Drift)

	(Mio. kr.)	Bevilling			Regnskab	Overført overskud ultimo
		FL	TB	Finansårets bevilling i alt		
I alt	Udgifter	219,8	0	219,8	202,9	
	Indtægter	-219,8	0	-219,8	-220,2	-22,2
§ 09.11.02	Udgifter	219,8	0	219,8	202,9	
	Indtægter	-219,8	0	-219,8	-220,2	-22,2

### § 09.11.21. Klagegebyr (Klageafgift)

	(Mio. kr.)	Bevilling			Regnskab	Overført overskud ultimo
		FL	TB	Finansårets bevilling i alt		
I alt	Udgifter					
	Indtægter	-1,5	0	-1,5	-3,6	
§ 09.11.21	Udgifter					
	Indtægter	-1,5	0	-1,5	-3,6	

Anm.: Nettoindtægten fra klageafgiften på 3,6 mio. kr. er i 2015 særligt påvirket af, at der har været færre sager med tilbagebetaling af klageafgift end forventet. Indtægtskontoen er vanskelig at budgettere, fordi nettoprovenuet fra klageafgiften afhænger af flere forhold:

- Antallet af indgåede sager med klagegebyr.
- Antallet af afsluttede sager.
- Sagsudfaldet i de afsluttede sager, idet klageafgiften tilbagebetales, hvis klageren får helt eller delvis medhold.

## 2.3. Kerneopgaver og ressourcer

Skatteankestyrelsen har to overordnede opgaver, nemlig at forberede og/eller træffe administrative afgørelser (afgørelsesvirksomhed) og at formidle den administrative praksis ved at offentliggøre afgørelser af almen interesse og stille ressourcer til rådighed for Landsskatterettens offentliggørelse af afgørelser af principiel eller almen karakter (informationsvirksomhed).

Skatteankestyrelsens ressourceforbrug på 290 årsværk vedrører altovervejende sagsbehandlingen (288 årsværk), herunder det direkte sagsrelaterede ressourceforbrug (ca. 259 årsværk) og det indirekte sagsrelaterede ressourceforbrug i form af generel ledelse og diverse hjælpefunktioner i stabsfunktionerne (ca. 29 årsværk). Ressourceforbruget til formidling/offentliggørelse af afgørelser er begrænset (ca. 2 årsværk/0,7 mio. kr.).

Ressourceforbruget til opgaver og sagsbehandling på de enkelte sagsområder kan skønsmæssigt fordeles således, hvis antallet af årsværk anvendes som fordelingsnøgle:



Tabel 3. Sammenfatning af økonomi for virksomhedens opgaver

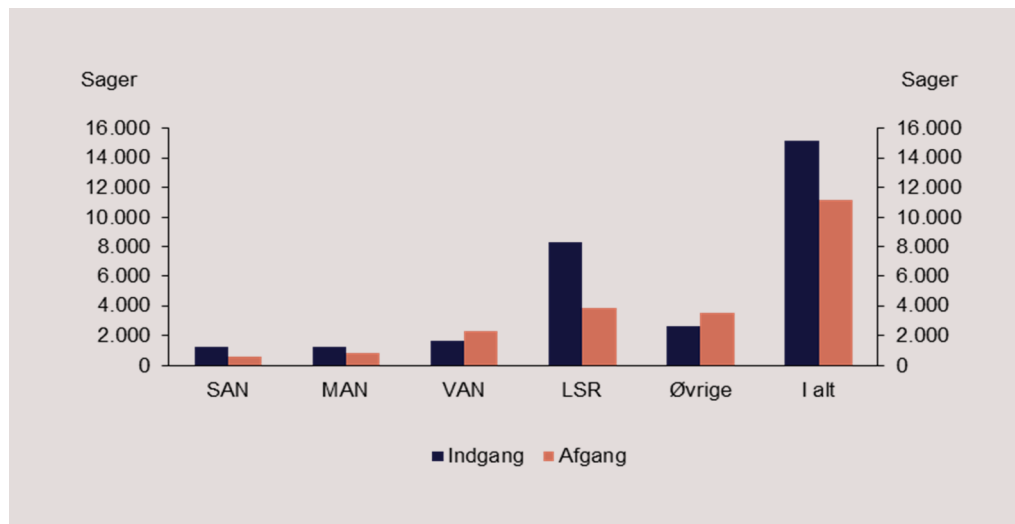
Opgave (beløb i mio. kr.)	Bevilling (FL + TB)	Øvrige indtægter	Omkostninger	Andel af årets overskud
0. Generel ledelse og administration	-26,6	-0	18,5	-8,1
Administrative afgørelser	-191,8	-0,4	183,7	-8,5
Informationsvirksomhed	-1,4	-0	0,7	-0,7
I alt	-219,8	-0,4	202,9	-17,3

Anm.: Budgettallene for "Generel ledelse og administration", "Administrative afgørelser" og "Informationsvirksomhed" er opgjort på FL15. Omkostningerne er opgjort med udgangspunkt i årsværksforbruget og principperne i Moderniseringsstyrelsens vejledninger om sammenhængende styring i Staten.

Skatteankestyrelsen har haft en meget stor sagsindgang i 2015, herunder en stor indgang af sager på ejendomsvurderingsområdet. Ikke mindst sager vedrørende fradrag for grundforbedringer (de såkaldte FFF-sager) er indkommet i stort antal. Den samlede sagsindgang var på 15.155 sager, heraf 6.790 FFF-sager. Den samlede sagsafgang var på 11.193 sager, heraf 2.392 FFF-sager.

Sagsindgangen og –afgangen fordelte sig således på hovedgrupper:

Figur 2. Sagsindgang og –afgang fordelt på hovedgrupper (antal sager indkommet og afgjort i 2015)

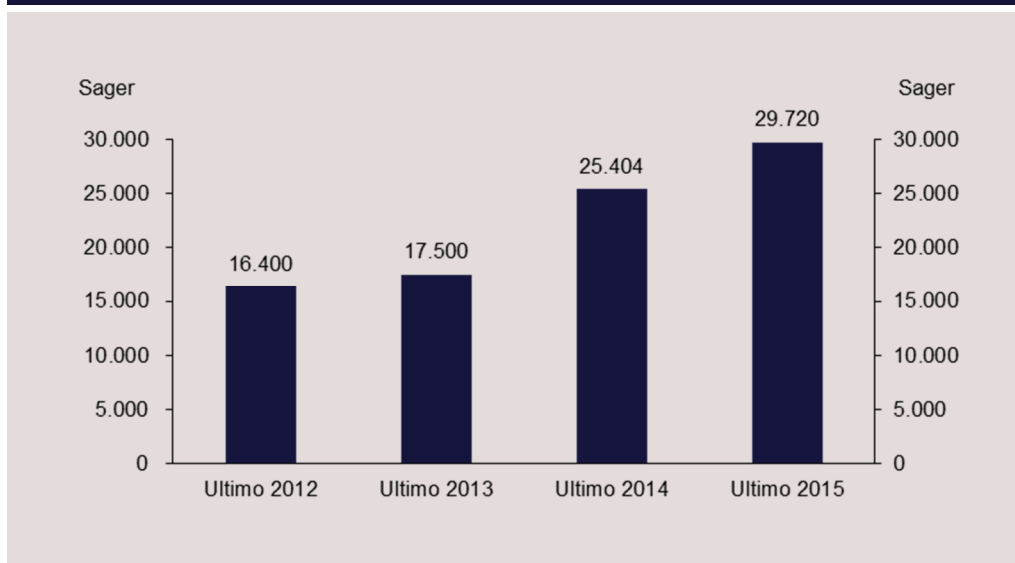


Anm.: SAN (Skatteankenævns-sager), MAN (Motorankenævns-sager), VAN (Vurderingsankenævns-sager), LSR (Landsskatteretssager).

Sager	SAN	MAN	VAN	LSR	Øvrige	I alt
Indgang	1.256	1.239	1.666	8.336	2.658	15.155
Afgang	614	868	2.305	3.861	3.545	11.193

Sagsbeholdningen er steget til knapt 30.000 sager i 2015:

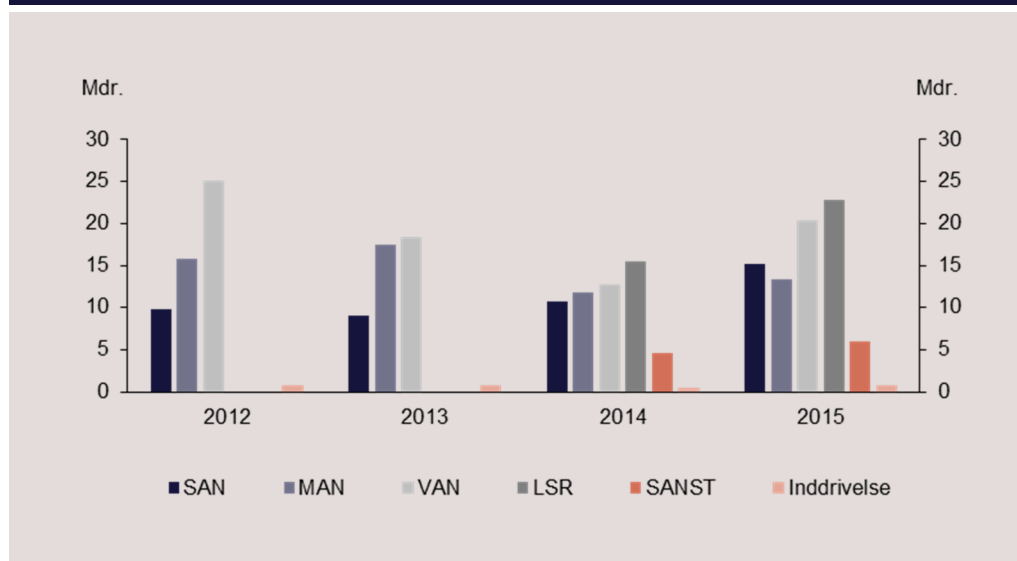
Figur 3. Samlet sagsbeholdning (antal sager i beholdningen ultimo året)



Anm.: Tallene for 2012-13 viser den samlede sagsbeholdning i Landsskatteretten og ankenævnsssekretariatene (afrundede tal).

Sagsbehandlingstiderne har udviklet sig således i perioden 2012-15:

Figur 4. Sagsbehandlingstiden for sagsområder (mdr.)



Anm.: SAN (Skatteankenævnsager), MAN (Motorankenævnsager), VAN (Vurderingsankenævnsager), LSR (Landsskatteretssager), SANST (Skatteankestyrelsen).

Sager, som Skatteankestyrelsen (tidligere ankenævnssekretariatene/Landsskatteretten) har været tvunget til at berostille i forbindelse med skattestraffesager, syn og skøn eller forelæggelse for EU-kommissionen eller EU's toldkodeksudvalg, er ikke medregnet. Tallene for ankenævne-  
nene for 2012-2013 er tillige excl. tilbagekaldte klager. For inddrivelsessager regnes sagsbehandlingstiden fra det tidspunkt, hvor sagen er fuldt oplyst. Tallene for 2014 og 2015 er ikke fuldt ud sammenlignelige med tidligere år på grund af ændringer i fordelingen af sager.

Mdr.	2012	2013	2014	2015
SAN	9,7	8,9	10,6	15,2
MAN	15,8	17,5	11,7	13,4
VAN	25,1	18,3	12,8	20,4
LSR			15,5	22,7
SANST			4,5	6,0
Inddrivelse	0,7	0,7	0,5	0,8

## 2.4 Målrapportering

Skatteankestyrelsens overordnede mål og resultatkrav for 2015 fremgår af direktørens resultatlønskontrakt for 2015. Denne kontrakt indeholder i alt 8 resultatkrav for 2015 med retningslinjer for vægtning og evaluering af målopfyldelsen.

Målopfyldelsen er opgjort ved en kvartalsvis pointgivning, hvor hvert produktionsmål og forandringsmål maksimalt kan give 3 point pr. kvartal, svarende til 12 point for året som helhed. Forandringsmålene for ”fremdrift på udviklingstiltag” og ”fremdrift på udviklingsprojekter på vurderingsområdet” er dog kun opgjort ved udgangen af året. En stor del af Skatteankestyrelsens sagsafslutning i 2015 har ligget i sidste kvartal – ikke mindst på FFF-området, hvor der var en markant overopfyldelse af resultatkravet i 4. kvartal. Opgørelsesmetoden med kvartalsvis pointgivning har for dette sagsområde bevirket, at pointtil-  
delingen har været mindre, end hvis resultatet var opgjort på årsbasis.

Målopfyldelsesgraden i 2015 kan opgøres således:

<b>Tabel 4. Årets resultatopfyldelse</b>					
<b>Mål</b>	<b>Beskrivelse</b>	<b>Måltal</b>	<b>Mulige point</b>	<b>Resultat</b>	<b>Score (point)</b>
<b>1. Produktionsmål (vægt 60 %)</b>					
1.1 Afgjorte FFF-sager	Den samlede sagsafgang for FFF-sager	2.860	12	2.392	3
1.2 Afgjorte øvrige sager	Den samlede sagsafgang for øvrige sager	12.390	12	8.801	1
1.3 Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle FFF-sager under ét	Den samlede, gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle FFF-sager under ét (excl. berostillede sager).	22 mdr.	12	25,1 mdr.	2
1.4 Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle øvrige sager under ét	Den samlede, gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle øvrige sager under ét (excl. berostillede sager).	11 mdr.	12	13,3 mdr	4
1.5 Prognosepræcision (Afvigelse mellem prognose og regnskab)	Skatteankestyrelsens afvigelse mellem budget/prognose for kvartalet og det pågældende kvartals regnskab	6,0 pct.	12	2 pct. for året som helhed	8
<b>Produktionsmål, samlet</b>			<b>60</b>		<b>18</b>

Anm.: Sagsbehandlingstiderne opgøres i overensstemmelse med de retningslinjer, som er fastsat i resultatkontrakten for 2015. Ved beregningen af den gennemsnitlige sagsbehandlingstid medregnes ikke sager, som Skatteankestyrelsen er tvunget til at berostille i forbindelse med skattestraffesager, syn & skøn mv.

<b>Mål</b>	<b>Beskrivelse</b>	<b>Måltal</b>	<b>Mulige point</b>	<b>Resultat</b>	<b>Score (point)</b>
<b>2. Forandringsmål (vægt 40 %)</b>					
2.1 Fremdrift på udviklings tiltag	Gennemførelse af en række udviklingsprojekter	-	12	Delvis indfrielse	6
2.2 Fremdrift på udviklingsprojekter på vurderingsområdet	Gennemførelse af FFF-projektet	-	12	Delvis indfrielse	7
2.3 Indslusningsperiode	Ledelsesmæssig fokus på udvikling og indkøring af nye medarbejdere i Skatteankestyrelsen	80 pct.	12	81,75 pct.	11*
<b>Forandringsmål, samlet</b>			<b>36</b>		<b>24</b>

Anm.: Der henvises til resultatkontrakten og direktørkontrakten for 2015 for en nærmere beskrivelse af beregningsmetoder og resultatskalaer.

\* Der er, på trods af det samlede resultat for indslusningsperiode, ikke opnået fuld score, da den kvartalsvise pointgivning har været mindre, end hvis resultatet var opgjørt på årsbasis.

<b>Samlet målopfyldelse</b>	<b>Mulige point</b>	<b>Score (point)</b>	<b>Pct. opgørelse</b>
Produktionsmål	60	18	30
Forandringsmål	36	24	67
<b>Samlet målopfyldelse</b>	<b>96</b>	<b>42</b>	<b>44</b>

Der er redegjort nærmere for målopfyldelsen i det følgende.

## Produktionsmål

### Resultatkrav 1.1: Afgjorte FFF-sager

Antallet af afgjorte FFF-sager har været meget svingende i løbet af 2015. Langt størstedelen af årets produktion på FFF-området er blevet afsluttet i andet halvår og især 4. kvartal, hvor ca. 2/3 af det samlede antal sager er blevet afgjort.

I 2015 er der anvendt mange ressourcer på at sikre en høj og ensartet kvalitet i sagerne. Det skyldes blandt andet, at Skatteankestyrelsen har ansat en meget stor mængde sagsbehandlere i løbet af året. Det er lykkedes at fastholde kvaliteten, men sikringen heraf har været på bekostning af sagsproduktionen, da mange af de erfarne medarbejdere kunne have produceret flere sager, hvis de ikke skulle bruge så mange ressourcer på oplæring og kvalitetssikring.

Med årets resultat er der afsluttet 16,4 pct. færre FFF-sager end målsat. Det er dog positivt, at der for 4. kvartal er afsluttet ca. dobbelt så mange sager som forudsat.

### Resultatkrav 1.2: Afgjorte øvrige sager

Antallet af afgjorte sager på de øvrige sagsområder har været støt stigende i løbet af 2015, med fremgang hvert kvartal. For året som helhed er der blevet produceret knapt 30 pct. færre sager end forudsat.

Som for FFF-området er der på de øvrige sagsområder ansat mange nye medarbejdere, og der er stor fokus på ensartet, høj kvalitet i sagsbehandlingen, hvilket har haft indflydelse på årets resultat.

Nyansættelser i 2015	Q1	Q2	Q3	Q4	I alt
FFF-området	47	12	20	1	80
Øvrige sagsområder	13	10	15	18	56
Stabsfunktioner	3	5	1	2	11
<b>I alt</b>	<b>63</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>21</b>	<b>147</b>

### Resultatkrav 1.3: Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle FFF-sager under ét

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for FFF-sager har været svingende gennem året, men er faldet betydeligt i 4. kvartal. Generelt ligger sagsbehandlingstiderne over målet på 22 måneder. Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for 2015 samlet er 25,1 mdr. og er derved 14 pct. højere end målet.

Sagsbehandlingstiderne må generelt forventes at stige i takt med, at den store beholdning af gamle sager afsluttes. Det skyldes, at når gamle sager afsluttes, så registreres den sam-

lede sagsbehandlingstid i afslutningsåret og påvirker dermed umiddelbart sagsbehandlingstiden negativt. Dette kan ikke undgås, hvis sagsbehandlingstiden på længere sigt skal reduceres.

#### **Resultatkrav 1.4: Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle øvrige sager under ét**

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for øvrige sager har været svingende gennem året, men er generelt opadgående. Generelt ligger sagsbehandlingstiderne over målet på 11 måneder. Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for 2015 samlet er 13,3 mdr. og er derved ca. 20 pct. højere end målet.

Sagsbehandlingstiderne må generelt forventes at stige i takt med, at den store beholdning af gamle sager, som Skatteankestyrelsen blev født med, afsluttes. Det skyldes, at når gamle sager afsluttes, så registreres den samlede sagsbehandlingstid i afslutningsåret og påvirker dermed umiddelbart sagsbehandlingstiden negativt. Dette kan ikke undgås, hvis sagsbehandlingstiden på længere sigt skal reduceres.

#### **Resultatkrav 1.5: Prognosepræcision (afvigelse mellem regnskabsprognose og regnskab)**

Ved årets udgang har der været en afvigelse på 2 pct. ift. det løbende budget for året.

Udsvingene ift. budgettet skyldes hovedsageligt forskudt rekruttering af medarbejdere. Skatteankestyrelsens budget er primært bundet op på udgifter til lønning af medarbejdere, hvorfor det har stor betydning for budgettet, når rekrutteringen bliver skubbet. Derudover har der været udgifter til en række konsulentopgaver, der i løbet af året er blevet rykket eller skudt til 2016.

### **Forandringsmål**

#### **Udviklingsmål 2.1: Fremdrift på udviklingstiltag**

Udviklingsmålet er et mål for, hvordan det er gået med konkrete udviklingstiltag, herunder udvikling af en ny klageportal, indførelse af elektronisk sagsgang på vurderingsområdet og gennemførelse af et Best Practice-projekt.

Udviklingen af ny klageportal blev stoppet medio 2015 pga. uforudsete tekniske udfordringer, som førte til en større kompleksitet og en væsentligt dyrere løsning. Samtidig var der behov for strategiske overvejelser over, hvilken ESDH-plattform Skatteankestyrelsen skal bygge sine fremtidige løsninger på.

Indførelsen af en elektronisk sagsgang på vurderingsområdet er iværksat men ikke afsluttet. Der er igangsat pilotprojekter med fuld digital sagsbehandling i to vurderingskontorer og lagt en plan for overgang til fuld digital sagsbehandling i hele Vurderingsafdelingen i 1. halvår 2016. Samtidig er der indført digitalt sagsoverblik over medarbejdernes sagsporteføljer, fastlagt en metode til fuld digital sagsbehandling og indført digitale sagspools.

Best Practice-projektet, der går ud på at identificere og udbrede sagsbehandlingsmetoder, der fører til effektiv sagsbehandling af høj kvalitet, er gennemført, og anbefalingerne er implementeret i sagsbehandlingen. Der arbejdes med yderligere forankring og videre udbredelse i 2016.

### **Udviklingsmål 2.2: Fremdrift på udviklingsprojekter på vurderingsområdet**

Fremdriften på udviklingsprojekter på vurderingsområdet har været delt op i 25 delleverancer, hvoraf Skatteankestyrelsen har indfriet de 15. Det giver et resultat på 60 pct. målopfyldelse.

FFF-projektet har omfattet procesoptimering af sagsgange samt forbedringer af videndeling og kompetenceudvikling. I juni blev projektet udvidet til også at omfatte udvikling og implementering af en procesejersmodel. Som følge af udeståender i forhold til bl.a. procesejersmodellen og optimering af kvalitetssikring, er projektets afslutning udsat ca. 6 måneder til foråret 2016.

En række driftsudviklingsprojekter er gennemført i maj-august 2015. Projekterne har haft til formål at øge produktiviteten, afprøve forskellige optimeringsinitiativer og intensivere kompetenceudviklingen.

GLEG-projektet har som FFF-projektet til formål at optimere sagsgange og skabe en forbedret videndeling og kompetenceudvikling. Projektet er igangsat, men er endnu ikke afsluttet.

Endelig er der som et delprojekt under ICE-programmet iværksat et projekt vedrørende sagsgange og samarbejdssnitflader. Projektbeskrivelsen er godkendt, og projektet er under opstart.

### **Udviklingsmål 2.3: Indslusningsperiode**

Der er i 2015 gennemført 4 større rekrutteringsrunder til vurderingsområdet. Der er i alt ansat 86 nye medarbejdere. Kompetenceudviklingen af nye medarbejdere omfatter et basisintroduktionsforløb samt et forbedret og mere omfattende mentorprogram. Specialiseringen på sagsområder er integreret i efteruddannelsen, således at de faglige efteruddannelsesmoduler både omfatter generelle moduler og specialeunderstøttende undervisning. For de mere erfarne sagsbehandlere har kompetenceindsatsen blandt andet omfattet etablering af faste sparringsgrupper, undervisning af den ledende retsformand og kompetenceudviklingsforløb for nuværende og kommende kvalitetssikrere.

Udviklingsmålet for indslusningsperioden er et mål for, hvordan det er gået med at integrere de mange nye medarbejdere.

Forløbet for indslusning af nye medarbejdere har ligget på eller over mål for alle kvartaler, med undtagelse af 4. kvartal, hvor der var et mindre fald. Årets resultatet ligger over målsætningen på 80 pct. Den seneste evaluering blandt nyansatte i oktober 2015 viste, at 82 pct. i meget høj grad eller i høj grad er tilfredse med det samlede mentorforløb.

## 2.5 Forventninger til det kommende år

Skatteankestyrelsen er også i 2016 en styrelse i udvikling. Markant flere sager vil få deres afslutning i 2016 end i 2015, hvilket er glædeligt for den enkelte klager. Det medfører dog samtidig, at de gennemsnitlige sagsbehandlingstider stiger i takt med, at gamle sager afsluttes. Som nævnt i ledelsesberetningen kan dette ikke undgås, hvis sagsbehandlingstiden på længere sigt skal reduceres.

For at sikre et bedre flow i sagerne arbejder Skatteankestyrelsen i 2016 på at sikre, at visse sagligt begrundede forhold kan give nye sager et hurtigere gennemløb. På den måde vil en del af styrelsens kapacitet blive brugt til at løse nye sager, og med den justering opnår Skatteankestyrelsen både, at der løbende løses et antal nye sager, og at bunken af gamle sager efterhånden afvikles. Overordnet set forventer styrelsen, at beholdningen af sager er svagt faldende i 2016.

I de nuværende bevillinger er det forudsat, at styrelsen i 2016 skal ligge på knap 360 årsværk mod 290 årsværk i 2015. Således bliver 2016 i lighed med de foregående år præget af en stor rekrutterings- og oplæringsindsats, som styrelsen efterhånden har udviklet stærke kompetencer og koncepter indenfor, fx hvad angår introduktionsprogrammer, mentorforløb og faglige teams, som skal bringe nye medarbejdere hurtigst og bedst muligt i stand til at løse sager på de komplicerede faglige områder, styrelsen arbejder med. Sammen med en omfattende digitalisering af sagsbehandlingen skal det være med til at sikre en mere effektiv sagsbehandling til gavn for borgere og virksomheder.

Lidt længere ude i fremtiden venter også klagesagsbehandlingen af sager fra det kommende ejendomsvurderingssystem. Forberedelsen af dette er igangsat internt i Skatteankestyrelsen og vil fortsætte i 2016, og med den justerede administration vil styrelsen arbejde videre med at undersøge, hvad udskydelsen af det nye ejendomsvurderingssystem betyder for styrelsens arbejde.

Forventningerne til det økonomiske resultat er følgende:

Tabel 5. Forventninger til det kommende år

	Regnskab 2015	Grundbudget 2016
Bevilling og øvrige Indtægter	-220,2	-237,2
Udgifter	202,9	237,2
Resultat	-17,3	0,0



## **3. Regnskab**

### **3.1 Anvendte regnskabspraksis**

Skatteankestyrelsens regnskabspraksis er i overensstemmelse med de principper, som fremgår af regnskabsbekendtgørelsen, og de nærmere retningslinjer i Økonomisk Administrativ Vejledning. Årsrapporten for 2015 er udarbejdet i overensstemmelse med de regnskabsprincipper mv., som fremgår af Moderniseringsstyrelsens vejledning af 21. januar 2016 om udarbejdelse af årsrapporter.

### 3.2 Resultatopgørelse mv.

Tabel 6. Resultatopgørelse

	(mio. kr.)	2014	2015	2016
<b>Note</b>	<b>Ordinære driftsindtægter</b>			
	Indtægtsført bevilling			
	Bevilling	-161,2	-219,8	-237,2
	Reserveret af indeværende års bevillinger			
	Anvendt af tidligere års reserverede bevillinger			
	<b>Indtægtsført bevilling i alt</b>			
	Salg af varer og tjenesteydelser			
	Tilskud til egen drift	0,4	-0,4	
	Gebyrer			
	<b>Ordinære driftsindtægter i alt</b>	<b>-160,8</b>	<b>-220,2</b>	<b>-237,2</b>
	<b>Ordinære driftsomkostninger</b>			
	Ændring i lagre			
	Forbrugsomkostninger			
	Husleje	10,3	10,1	10,6
	<b>Forbrugsomkostninger i alt</b>	<b>10,3</b>	<b>10,1</b>	<b>10,6</b>
	Personaleomkostninger			
	Lønninger	121,1	148,0	170,8
	Pension	15,5	20,4	24,9
	Lønrefusion	-2,0	-3,0	-3,0
	Andre personaleomkostninger	2,9	3,6	3,0
	<b>Personaleomkostninger i alt</b>	<b>137,5</b>	<b>169,0</b>	<b>195,7</b>
	Af- og nedskrivninger	0,4	0,4	0,4
	Andre ordinære driftsomkostninger	15,2	23,4	30,5
	<b>Ordinære driftsomkostninger i alt</b>	<b>163,3</b>	<b>202,9</b>	<b>237,2</b>
	<b>Resultat af ordinær drift</b>	<b>2,5</b>	<b>-17,3</b>	<b>0,0</b>
	<b>Andre driftsposter</b>			
	Andre driftsindtægter			
	Andre driftsomkostninger			
	<b>Resultat før finansielle poster</b>	<b>2,5</b>	<b>-17,3</b>	<b>0,0</b>
	<b>Finansielle poster</b>			
	Finansielle indtægter			
	Finansielle omkostninger	0,1		
	<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>2,6</b>	<b>-17,3</b>	<b>0,0</b>
	<b>Ekstraordinære poster</b>			
	Ekstraordinære indtægter			
	Ekstraordinære omkostninger			
	<b>Årets resultat</b>	<b>2,6</b>	<b>-17,3</b>	<b>0,0</b>

Tabel 7. Resultatdisponering

(mio. kr.)	2014	2015	2016
Disponeret til bortfald			
Disponeret til udbytte til statskassen			
Disponeret til overført overskud	2,6	-17,3	0,0

### 3.3 Balancen

Tabel 8. Balancen

Note	Aktiver (mio. kr.)	2014	2015	Note	Passiver (mio. kr.)	2014	2015
	<b>Anlægsaktiver</b>				<b>Egenkapital</b>		
1	<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>				Reguleret egenkapital (Startkapital)	3,1	3,1
	Færdiggjorte udviklingsprojekter				Opskrivninger		
	Erhvervede koncessioner, patenter m.v.				Reserveret egenkapital		
	Udviklingsprojekter under opførelse				Bortfald		
	<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		Udbytte til staten		
2	<b>Materielle anlægsaktiver</b>				Overført overskud	4,8	22,2
	Grunde, arealer og bygninger	0,5	0,9		<b>Egenkapital i alt</b>	<b>7,9</b>	<b>25,3</b>
	Infrastruktur				<b>Hensatte forpligtelser</b>	<b>6,3</b>	<b>7,6</b>
	Transportmateriel Produktionsanlæg og maskiner						
	Inventar og IT-udstyr Igangværende arbejder for egen regning				<b>Langfristede gældsposter</b>		
	<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>0,5</b>	<b>0,9</b>		FF4 Langfristet gæld	0,5	0,9
	<b>Finansielle anlægsaktiver</b>				Donationer		
	Statsforskrivning	3,1	3,1		Prioritets gæld		
	Øvrige finansielle anlægsaktiver				Anden langfristet gæld		
	<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>		<b>Langfristet gæld i alt</b>	<b>0,5</b>	<b>0,9</b>
	<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>3,6</b>	<b>4,0</b>		<b>Kortfristede gældsposter</b>		
	<b>Omsætningsaktiver</b>				Leverandører af varer og tjenesteydelser	8,6	5,5
	Varebeholdninger				Anden kortfristet gæld	1,4	1,0
	Tilgodehavender	2,6	2,0		Skyldige feriepenge	19,2	22,5
	Periodeafgrænsningsposter		0,3		Reserveret bevilling		
	Værdipapirer				Igangværende arbejder for fremmed regning	0,4	
	<b>Likvide beholdninger</b>				Periodeafgrænsningsposter	0,5	
	FF5 Uforrentet konto	14,0	33,7		<b>Kortfristet gæld i alt</b>	<b>30,1</b>	<b>29,0</b>
	FF7 Finansieringskonto	24,6	22,8				
	Andre likvider				<b>Gæld i alt</b>	<b>30,6</b>	<b>29,9</b>
	<b>Likvide beholdninger i alt</b>	<b>38,6</b>	<b>56,5</b>				
	<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>41,2</b>	<b>58,8</b>				
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>44,8</b>	<b>62,8</b>		<b>Passiver i alt</b>	<b>44,8</b>	<b>62,8</b>

Anm.: Differencer skyldes afrunding.

### 3.4 Egenkapitalforklaring

Tabel 9. Egenkapitalforklaring

Egenkapital primo (mio. kr.)	2014	2015
Reguleret egenkapital primo	1,4	3,1
+Ændring i reguleret egenkapital*	1,7	
<b>Reguleret egenkapital ultimo</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>
Opskrivninger primo		
+Ændring i opskrivninger		
<b>Opskrivninger</b>		
Reserveret egenkapital primo		
+Ændring i reserveret egenkapital		
<b>Reserveret egenkapital ultimo</b>		
Overført overskud primo	4,2	4,8
+Primoregulering/flytning mellem bogføringskredse*	3,2	
+Regulering af det overførte overskud		
+Overført fra årets resultat	-2,6	17,3
-Bortfald		
-Udbytte til staten		
<b>Overført overskud ultimo</b>	<b>4,8</b>	<b>22,2</b>
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>7,9</b>	<b>25,3</b>

\*Tilgang fra SKAT Ankesøjlen. Differencer skyldes afrunding.

### 3.5 Likviditet og låneramme

Tabel 10. Udnyttelse af låneramme

	2015 mio. kr.
Sum af immaterielle og materielle anlægsaktiver	0,9
Låneramme	4,0
Udnyttelsesgrad i pct.	22,5

### 3.6 Opfølgning på lønsumsloft

Tabel 11. Opfølgning på lønsumsloft

Hovedkonto	09.11.02 mio. kr.
Lønsumsloft FL	181,9
Lønsumsloft inkl. TB/aktstykker	
Lønforbrug under lønsumsloft	169,0
Difference (mindreforbrug)	12,9
Akk. opsparing ult. forrige år	6,2
Akk. opsparing ult. indeværende år	19,1

### 3.7 Bevillingsregnskabet

Tabel 12. Bevillingsregnskab (mio. kr.)

Hovedkonto	Navn	Bevillingstype	(Mio. kr.)	Bevilling	Regnskab
09.11.02	Skatteankestyrelsen	Driftsbevilling	Udgifter	219,8	202,9
			Indtægter	-219,8	-220,2
09.11.21	Klagegebyr	Indtægtsbevilling	Udgifter		
			Indtægter	-1,5	-3,6

## 4. Bilag

### 4.1 Noter til balancen

Tabel 13. Note 1. Immaterielle anlægsaktiver

(mio. kr.)	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	I alt
Kostpris pr. 1. januar 2015	1,7	0,5	2,2
Primokorrekationer og flytning ml. bogføringskredse			
Tilgang			
Afgang			
Kostpris pr. 31.12.2015	1,7	0,5	2,2
Akkumulerede afskrivninger	1,7	0,5	2,2
Akkumulerede nedskrivninger			
Akkumulerede af- og nedskrivninger 31.12. 2015	1,7	0,5	2,2
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2015	0	0	0
Årets afskrivninger	0	0	0
Årets nedskrivninger			
Årets af- og nedskrivninger	0	0	0

Tabel 14. Note 2. Materielle anlægsaktiver

(mio. kr.)	Grunde, arealer og bygninger	Infrastruktur	Produktionsanlæg og maskiner	Transportmateriel	Inventar og IT-udstyr	I alt
Kostpris pr. 1. januar 2015	2,8				1,5	4,3
Primokorrektioner og flytning ml. bogføringskredse						
Tilgang	0,8					0,8
Afgang						
Kostpris pr. 31.12.2015	3,6				1,5	5,1
Akkumulerede afskrivninger	2,7				1,5	4,2
Akkumulerede nedskrivninger						
Akkumulerede af- og nedskrivninger 31.12. 2015	2,7				1,5	4,2
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2015	0,9				0	0,9
Årets afskrivninger	0,3				0	0,3
Årets nedskrivninger						
Årets af- og nedskrivninger	0,3				0	0,3