

# 2016

---

## ÅRSRAPPORT



Skatteankestyrelsen

## 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 .....	18
<b>3. Regnskab</b> .....	<b>20</b>
3.1 Anvendt regnskabspraksis .....	20
3.2 Resultatopgørelse mv. ....	21
3.3 Balancen .....	23
3.4 Egenkapitalforklaring.....	24
3.5 Likviditet og låneramme.....	24
3.6 Opfølgning på lønsumsloft .....	24
3.7 Bevillingsregnskabet.....	25
<b>4. Bilag</b> .....	<b>26</b>
4.1 Noter til balancen .....	26

## 1. Påtegning

### Arsrapporten 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 2016.

### Påtegning

Det tilkendegives hermed:

1. at årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at måloppstillingen 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 16/3 2017

  
Jens Brøchner  
Departementschef

Skatteankestyrelsen, den 17/3 2017

  
Anette Hummelshøj  
Direktor

## 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 Strandboulevarden), 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 skatteankenævn, vurderingsankenævn, motorankenævn og fællesankenævn samt Landsskatteretten. Skatteankestyrelsen træffer endvidere afgørelse i sager, som ikke skal nævnsbehandles, jf. lovbekendtgørelse nr. 1 af 2. januar 2014 om afgørelse af visse klager i Skatteankestyrelsen. Skatteankestyrelsen har herudover en formidlende rolle, idet styrelsen formidler sin praksis gennem offentliggørelse af afgørelser af almen interesse. Landsskatteretten 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 klagesekretariat for de regionale ankenævn 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 klagebehandling</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

Skatteankestyrelsens resultater bevæger sig i den rigtige retning på flere centrale punkter, men styrelsen har fortsat ikke en tilfredsstillende produktivitet og sagsbehandlingstiderne er alt for lange.

I 2016 forøgede styrelsen antallet af afsluttede sager med 16 pct. i forhold til 2015, og på det største sagsområde – sager om fradrag for forbedringer i grundværdien – blev produktionen forøget med 104 pct. til i alt 4.891 sager i 2016. Afslutningen af mange gamle sager betyder imidlertid, at den gennemsnitlige sagsbehandlingstid stiger, fordi den beregnes ud fra sagernes alder, når de afsluttes.

Skatteankestyrelsen er således stadig et stykke fra at nå sine målsætninger, og ser man på produktiviteten pr. medarbejder, har 2016 ikke vist den ønskede udvikling. Fra 2015 til 2016 faldt Skatteankestyrelsens produktivitet pr. medarbejder med 1 pct. Når der tages højde for andelen af nyansatte, der har en lavere produktion i oplæringsperioden på 9 måneder, er den gennemsnitlige produktivitet faldet med 10 pct. i løbet af 2016. Det skyldes, at der samlet set i 2016 er flere ansatte med forholdsvis kort anciennitet, end der var i 2015. Andelen af medarbejdere med en anciennitet på mellem 9 måneder og 2 år er således steget fra 15 pct. i 2015 til 41 pct. i 2016, og 26 pct. af styrelsens medarbejdere havde ved udgangen af 2016 en anciennitet på mindre end 1 år. De mange medarbejdere med en forholdsvis kort anciennitet og erfaring er en naturlig konsekvens af, at der i de seneste år er ansat mange nye medarbejdere.

Skatteankestyrelsen afsluttede 12.964 sager i 2016, hvilket svarer til en målopfyldelse på 79 pct.

I slutningen af 2016 udtalte Statsrevisorerne skarp kritik af sagsbehandlingstiderne i Skatteankestyrelsen. De lange sagsbehandlingstider udgør den største udfordring i klagesystemet. Hovedårsagen til de lange sagsbehandlingstider er, at der ved Skatteankestyrelsens etablering allerede lå en stor mængde sager i klagesystemet. Dem overtog styrelsen, samtidig med at tilgangen af de såkaldte FFF-sager (klager over SKAT's vurderinger af grundværdier efter forbedringer) var uforudset høj. Styrelsen har siden sin etablering ansat mange nye medarbejdere og samtidig arbejdet på at løse den opgave, der lå bag ændringen af klagestrukturen: At løfte kvaliteten og sikre en ensartet sagsbehandling. Det har krævet mange ressourcer at etablere en ny styrelse med mange nye ansatte og samtidig løfte kvaliteten – også flere end forventet. I 2016 har produktiviteten pr. medarbejder endvidere været præget af, at der har været en høj personaleomsætning på 31 pct. på styrelsens lokationer i Jylland.

Skatteankestyrelsen noterer sig, at Statsrevisorerne ikke har fundet anledning til at kritisere kvaliteten af sagsbehandlingen. Der ligger meget og hårdt arbejde bag at sikre en høj og ensartet kvalitet. Det gælder ikke mindst i en periode, hvor styrelsen har oplært en me-

get stor mængde nye medarbejdere. Det har betydning for retssikkerheden, at også klagere, advokater og revisorer i branchen anerkender kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen, omend sagsbehandlingstiden er uacceptabel lang.

Skatteankestyrelsen har allerede sat en række tiltag i gang for at arbejde mere effektivt: fuld digital sagsbehandling, faglig specialisering, best practice i sagsbehandlingen mv. I første halvdel af 2017 gennemføres en forretningsanalyse, der skal vise, hvilke yderligere muligheder styrelsen har for at nedbringe sagsbehandlingstiderne og øge produktiviteten. Det er dog et langt, sejt træk, der skal til, for at styrelsen kan bringe sagsbehandlingstiderne ned på et rimeligt niveau. For der er ingen hurtige, nemme løsninger på problemet.

Samtidig ser Skatteankestyrelsen også længere fremad, for styrelsen skal kunne håndtere et øget pres på klagesystemet, når det nye ejendomsvurderingssystem åbner i 2019. Det betyder, at styrelsen allerede i 2017 begynder at rekruttere nye medarbejdere.

Regnskabsresultatet for 2016 er sammenfattet i *tabel 1* nedenfor, der viser, at Skatteankestyrelsen i 2016 haft et samlet mindreforbrug på 8,6 mio. kr. Heraf fordeler mindreforbruget sig på 3,0 mio. kr. til løn og 5,6 mio. kr. på øvrig drift, når der korrigeres for en tilbageført hensættelse på 0,6 mio. kr. til rådighedsløn.

Mindreforbruget på løn afspejler den usikkerhed, der er forbundet med rekruttering af mange nye medarbejdere, en højere personaleafgang end forventet samt øgede indtægter vedrørende lønrefusioner for barselsorlov. Hertil kommer, at opgørelsesprincipperne for åremålsforpligtelser og fleksforpligtelser er ændret i forbindelse med årsafslutningen, hvilket har medvirket til at øge mindreforbruget.

Mindreforbruget på øvrig drift afspejler bl.a. den usikkerhed, der er forbundet med budgetteringen af udgifter til eftersyn af klagestrukturen og Skatteankestyrelsens projekter vedrørende organisations- og ledelsesudvikling samt digitalisering. Mindreforbruget vedrører bl.a. evaluering af klagestrukturen, klageportal, organisations- og ledelsesudviklings tiltag samt branding mv. Herudover har der vedrørende den øvrige drift generelt været et lavere forbrug end forudsat ved budgetteringen. Mindreforbruget vedrørende organisations- og ledelsesudviklingstiltag og digitaliseringstiltag er periodeforskudt til 1. halvår 2017.

Skatteankestyrelsen anser det finansielle resultat for tilfredsstillende.

Tabel 1. Virksomhedens økonomiske hoved- og nøgletal

<b>Hovedtal</b>			
(mio. kr.)	2015	2016	2017
<b>Resultatopgørelse</b>			
Ordinære driftsindtægter	-220,2	-237,3	-239,9
Ordinære driftsomkostninger	202,9	228,7	239,9
Resultat af ordinære drift	-17,3	-8,6	0,0
Resultat før finansielle poster	-17,3	-8,6	0,0
Årets resultat	-17,3	-8,6	0,0
<b>Balance</b>			
Anlægsaktiver i alt	4,0	5,1	6,1
Omsætningsaktiver	58,8	74,1	74,1
Egenkapital	25,3	33,8	33,8
Langfristet gæld	0,9	2,0	3,0
Kortfristet gæld	29,0	35,8	35,8
<b>Finansielle nøgletal</b>			
Udnyttelse af lånerammen	22,5	49,3	75
Bevillingsandel	100	100	100
<b>Udvalgte KPI'er</b>			
Sagsafgang FFF-sager:			
Q1	201	489	-
Q2	165	745	-
Q3	437	1197	-
Q4	1589	2460	-
I alt	2392	4891	-
Sagsafgang øvrige sager:			
Q1	1559	1367	-
Q2	2084	2760	-
Q3	2292	1419	-
Q4	2866	2527	-
I alt	8801	8073	-
Gennemsnitlig sagsbehandlingstid FFF-sager (mdr.):			
Q1	27,3	26,1	-
Q2	29,7	26,2	-
Q3	26,7	21,9	-
Q4	23,8	23,9	-
Samlet	25,1	24,0	-
Gennemsnitlig sagsbehandlingstid øvrige sager (mdr.):			
Q1	11,5	17,9	-
Q2	12,9	24,4	-
Q3	12,2	18,6	-
Q4	16,0	24,1	-
Samlet	13,3	22,2	-
<b>Personaleoplysninger</b>			
Antal årsværk	290	353	361
Årsværkspris (1.000 kr.)	514	491	489

Anm.: Sagsbehandlingstiderne opgøres excl. sager, som Skatteankestyrelsen har været nødt til at berostille i forbindelse med skattestraffesager, syn & skøn mv. Honorarer til nævnsmedlemmer er ikke indeholdt i ovennævnte årsværkspriser. Honorarer til 316 nævnsmedlemmer har udgjort 20,1 mio. kr. i både 2015 og 2016. Differencer skyldes afrunding.

Tabel 2 viser Skatteankestyrelsens hovedkonti. Det fremgår, at styrelsen har brugt 228,7 mio. kr. ud af bevillingen på 237,2 mio. kr. i 2016.

Tabel 2. Virksomhedens hovedkonti

Drift

	(Mio. kr.)	Bevilling			Regnskab	Overført overskud ultimo
		FL	TB	Finansårets bevilling i alt		
I alt	Udgifter	237,2	0	237,2	228,7	
	Indtægter	-237,2	0	-237,2	-237,3	-30,7
§ 09.11.02	Udgifter	237,2	0	237,2	228,7	
	Indtægter	-237,2	0	-237,2	-237,3	-30,7

Klageafgift

	(Mio. kr.)	Bevilling			Regnskab	Overført overskud ultimo
		FL	TB	Finansårets bevilling i alt		
I alt	Udgifter					
	Indtægter	-2,4	0	-2,4	-2,8	
§ 09.11.21	Udgifter					
	Indtægter	-2,4	0	-2,4	-2,8	

Anm.: Nettoindtægten fra klageafgiften på 2,8 mio. kr. er i 2016 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: 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).

Ressourceforbruget til opgaver og sagsbehandling på de enkelte sagsområder kan med udgangspunkt i principperne for den regnskabsmæssige registrering af generelle fællesomkostninger skønsmæssigt fordeles som opgjort i *tabel 3*.



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	-36,0	0	47,0	11,0
Administrative afgørelser	-199,2	-0,1	180,6	-18,6
Informationsvirksomhed	-2,1	0	1,1	-1,0
I alt	-237,2	-0,1	228,7	-8,6

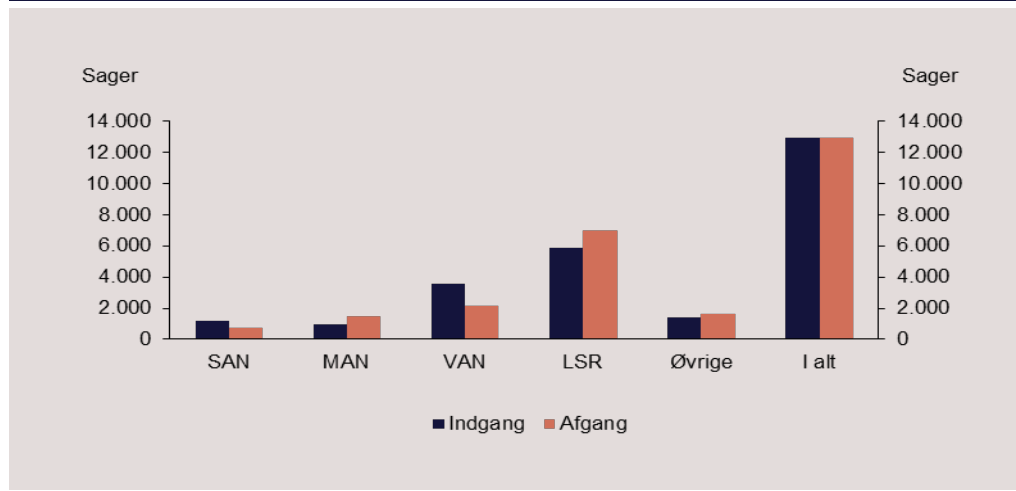
Anm.: Budgettallene for "Generel ledelse og administration", "Administrative afgørelser" og "Informationsvirksomhed" er opgjort skønsmæssigt på FL16. Omkostningerne er opgjort med udgangspunkt i principperne i Moderniseringsstyrelsens vejledninger herom.

12,9 pct. af lønudgifterne kan henføres til *Generel ledelse og administration* og 87,1 pct. af lønudgifterne kan henføres til kerneopgaven *Administrative afgørelser*. IT-udgifter på 5,3 mio. kr. og huslejudgifter mv. på 13,4 mio. kr. er dog henført 100 pct. til *Generel ledelse og administration*, jf. definitionen vedrørende generelle fællesomkostninger. Differencer skyldes afrunding.

Skatteankestyrelsen har i 2016 haft en mindre sagsindgang end i 2015. Den samlede sagsindgang var på 12.909 sager, mens sagsafgangen var på 12.964. Der er i 2016 indkommet færre af de såkaldte FFF-sager (sager om fradrag for grundforbedringer) end i 2015, idet styrelsen i 2016 modtog i alt 5.458 FFF-sager mod 6.790 FFF-sager i 2015.

Af figur 1 fremgår det, hvordan sagsindgangen og –afgangen fordeler sig på hovedgrupper. Der ses den største indgang og afgang af sager i Landsskatteretten, mens der er færrest sager til afgørelse i Skatteankenævnene.

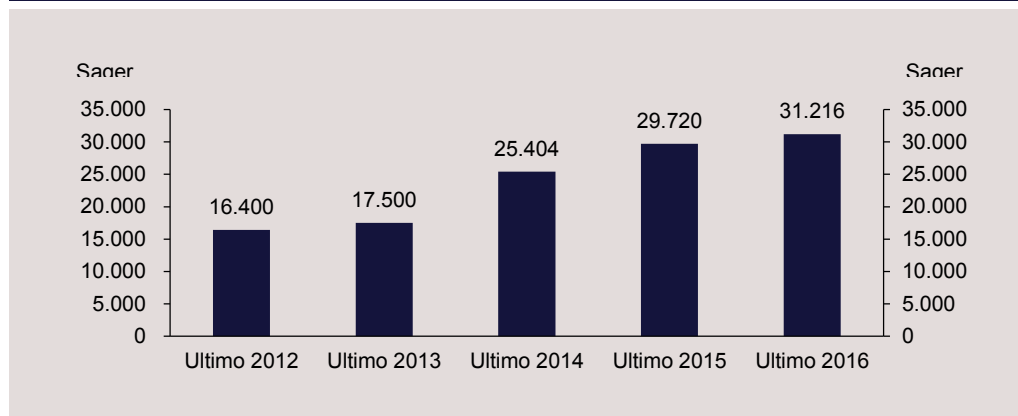
Figur 1. Sagsindgang – og afgang fordelt på hovedgrupper (antal sager indkommet og afgjort i 2016)



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

Sagsbeholdningen er steget med 1.496 sager i 2016 til godt 31.000 sager, *jf. figur 2*. Sagsbeholdningen er dermed steget samtidig med, at der er afgjort flere sager, end der er kommet ind. Det skyldes primært, at Skatteankestyrelsen ved visse klager over ejendomme har oprettet en sag på hovedejendommen, og at det efterfølgende, ved sagsbehandlings påbegyndelse, er blevet nødvendigt at oprette selvstændige sager for alle ejendomme. Dette er sket i stort omfang i 2016 med sager, hvor den oprindelige klage er modtaget før 2016.

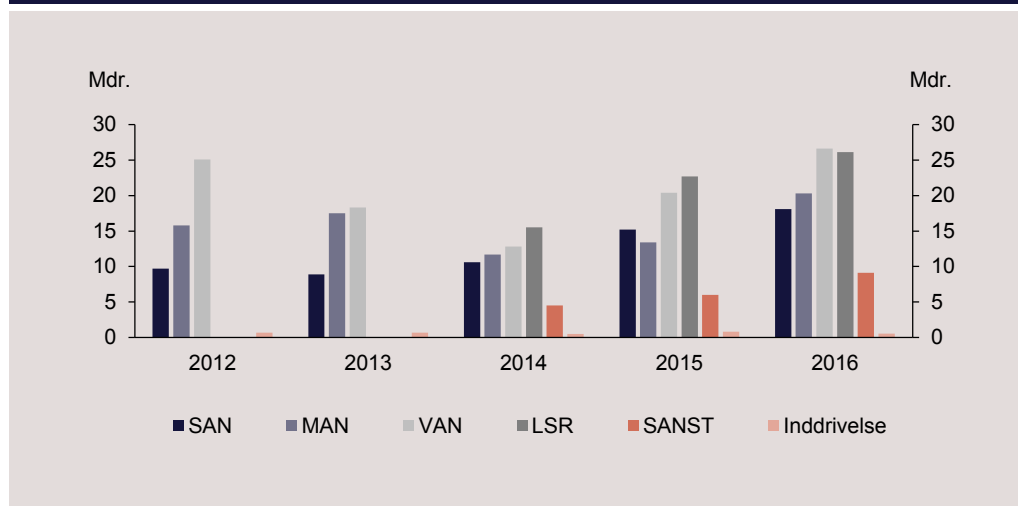
**Figur 2. Samlet sagsbeholdning (antal i beholdningen ultimo året)**



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

Af *figur 3* fremgår det, hvordan sagsbehandlingstiderne har udviklet sig fra 2012 til 2016. Sagsbehandlingstiderne er fra 2014 til 2016 steget ved samtlige afgørelsesinstanser, hvilket bl.a. skyldes, at Skatteankestyrelsen har en fortsat stor beholdning af gamle sager, og sagsbehandlingen af disse sager medfører en længere gennemsnitlig sagsbehandlingstid. Når de gamle sager afsluttes, så registreres den samlede sagsbehandlingstid i afslutningsåret, hvilket dermed påvirker den gennemsnitlige sagsbehandlingstid.

**Figur 3. Sagsbehandlingstiden for afgørelsesmyndigheder (mdr.)**



Anm.: SAN (Skatteankenævnsager), MAN (Motorankenævnsager), VAN (Vurderingsankenævnsager), LSR (Landsskatteretssager), SANST (Skatteankestyrelsen). Sager, som Skatteankestyrelsen (tidligere ankenævnsssekretariatene/Landsskatteretten) har været nødt til at berostille i forbindelse med skattestrafferetssager, syn og skøn mv., er ikke medregnet. Tallene for ankenævnene for 2012-2013 er tillige excl. tilbagekaldte klager. For inddrivelsessager regnes sagsbehandlingstiden fra det tidspunkt, hvor sagen er fuldt oplyst. Tallene for 2014, 2015 og 2016 er ikke fuldt ud sammenlignelige med tidligere år på grund af ændringer i fordelingen af sager.

## 2.4 Målrapportering

Skatteankestyrelsens overordnede mål og resultatkrav for 2016 fremgår af mål- og resultatplanen for 2016. Mål- og resultatplanen indeholder i alt otte resultatkrav. Skatteankestyrelsen blev i løbet af 2016 opmærksom på, at resultatkravene vedrørende antallet af afgjorte sager og sagsbehandlingstider for FFF- og øvrige sager var meget ambitiøse i forhold til den faktiske produktion. I august 2016 aftalte Skatteankestyrelsen derfor nye og mere realistiske mål for 3. og 4. kvartal med Skatteministeriets departement. Af samme årsag afrapporterer styrelsen både på de oprindelige og de justerede mål, mens point alene tildeles i forhold til de oprindelige mål og resultatkrav.

Målopfyldelsen er opgjort ved en kvartalsvis pointtildeling, hvor hvert driftsmål og internt administrativt mål kan give maksimalt tre point pr. kvartal og maksimalt 12 point pr. år. De to interne administrative mål om gennemførelse af udviklingstiltag er kun opgjort ved årets udgang. Målopfyldelsesgraden i 2016 er sammenfattet i *tabel 4* og gennemgås i de følgende afsnit.

Tabel 4. Årets resultatopfyldelse

Driftsmål						
Mål	Beskrivelse		1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal
Afgjorte FFF-sager	Den samlede sags-afgang for FFF-sager	Mål	1.120	1.120	1.680	1.680
		Justeret mål	-	-	1.500-	1.500-
		Resultat	489	745	1.197	2.460
		Mulige point	3	3	3	3
		Opnåede point	0	0	0	3
Afgjorte øvrige sager	Den samlede sags-afgang for øvrige sager	Mål	2.180	2.180	3.270	3.270
		Justeret mål	-	-	1.600-	1.600-
		Resultat	1.367	2.760	1.419	2.527
		Mulige point	3	3	3	3
		Opnåede point	0	3	0	0
Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle FFF-sager under ét	Den samlede gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle FFF-sager under ét (excl. bero-stillede sager) i mdr.	Mål	20,7	20,7	19,3	19,3
		Justeret mål	-	-	20,7	20,7
		Resultat	26,1	26,2	21,9	23,9
		Mulige point	3	3	3	3
		Opnåede point	0	0	1	0
Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle øvrige sager under ét	Den samlede gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle øvrige sager under ét (excl. bero-stillede sager) i mdr.	Mål	14,3	14,3	13,7	13,7
		Justeret mål	-	-	20,5	20,5
		Resultat	17,9	24,4	18,6	24,1
		Mulige point	3	3	3	3
		Opnåede point	0	0	0	0

Anm.: Sagsbehandlingstiderne opgøres excl. sager, som Skatteankestyrelsen har været nødt til at berostille i forbindelse med skattestraffesager, syn & skøn mv.

## Interne administrative mål

Mål	Beskrivelse		1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal
Effektivisering af kvalitetssikring	Fasetiden for kvalitetssikring i Skatteafdelingen i dage	Mål	10,9	10,6	10,3	10
		Resultat	20,9	23,6	20	25,2
		Mulige point	3	3	3	3
		Opnåede point	0	0	0	0
	Fasetiden for kvalitetssikring i Vurderingsafdelingen i dage	Mål	42	41	40	39
		Resultat	72,9	93,2	67,7	54
		Mulige point	3	3	3	3
		Opnåede point	0	0	0	0
Gennemførelse af udviklingstiltag	Ny klageportal med automatisk sagsoprettelse i Captia	Mål	Opgjort ultimo 2016			Gennemført
		Resultat				Gennemført
		Mulige point	Opgjort ultimo 2016			12
		Opnåede point				12
	Implementering af digital sagsbehandling på alle sagsområder frem til at sagerne oversendes til afgørelsesmyndigheden	Mål	Opgjort ultimo 2016			Gennemført
		Resultat				Gennemført
		Mulige point	Opgjort ultimo 2016			12
		Opnåede point				12

## Samlet målopfyldelse

	Mulige point	Score (Point)	Pct. opførelse
Driftsmål	48	7	14,6 pct.
Forandringsmål	48	24	50 pct.
Samlet målopfyldelse	<b>96</b>	<b>31</b>	<b>32,3 pct.</b>

## Driftsmål

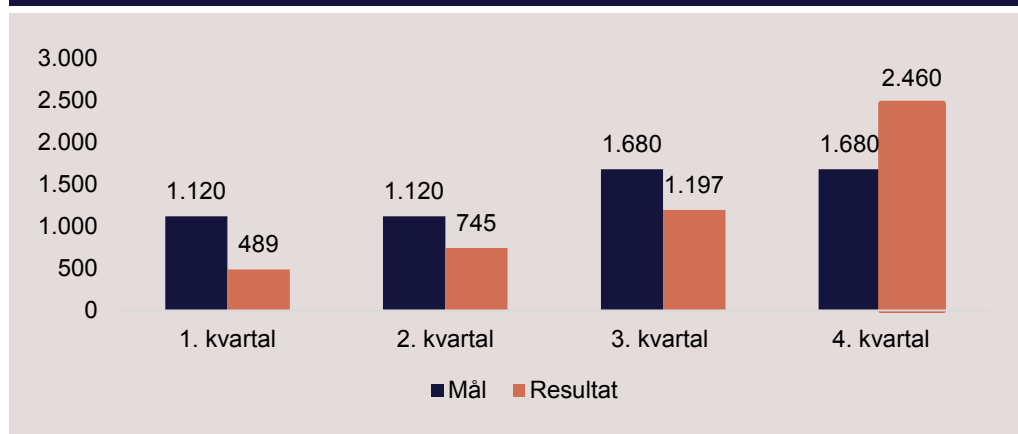
Skatteankestyrelsen har overordnet fire driftsmål:

- Antallet af afgjorte FFF-sager
- Antallet af afgjorte øvrige sager
- Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for FFF-sager
- Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for øvrige sager.

### Antallet af afgjorte FFF-sager

Antallet af afgjorte FFF-sager har været stigende fra kvartal til kvartal i hele 2016, og der blev således afgjort 489 sager i 1. kvartal og 2.460 sager i 4. kvartal, *jf. figur 4 nedenfor*. Der er således i 2016 afgjort i alt 4.891 FFF-sager, hvilket er ca. dobbelt så mange FFF-sager som i 2015, hvor der i alt blev afgjort 2.392 FFF-sager. Selvom målene ikke blev nået for årets første tre kvartaler, er det dog positivt, at Skatteankestyrelsen i 4. kvartal afgjorde 780 flere sager end oprindeligt målsat for kvartalet. Årets samlede resultat lå 709 sager under det oprindelige mål for året.

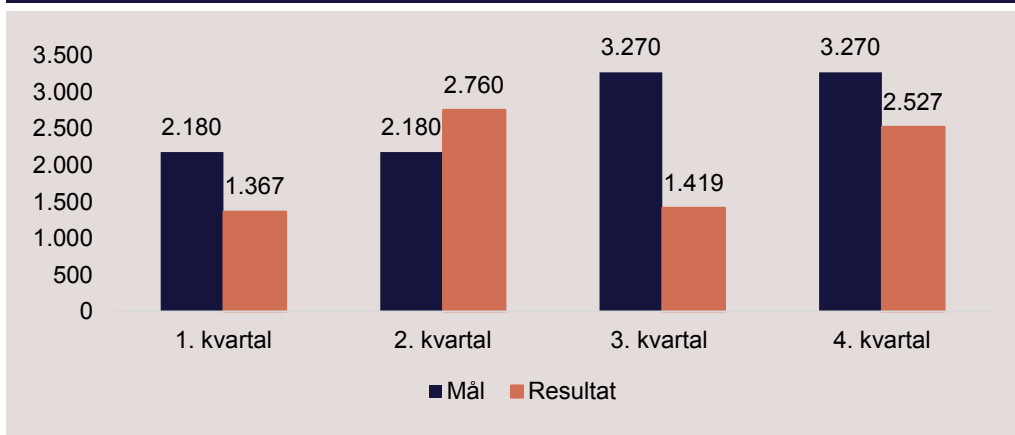
Figur 4. Samlet sagsafgang for FFF-sager



### Antallet af afgjorte øvrige sager

Antallet af afgjorte sager på de øvrige sagsområder har været svingende, *jf. figur 5*. Målet blev nået for 2. kvartal, hvor der blev afgjort 580 flere sager end oprindeligt målsat, og i 4. kvartal blev det justerede mål fra august 2016 også nået. Målene blev dog ikke nået for de øvrige kvartaler, og årets samlede resultat lå 2.827 sager under det oprindelige mål for året.

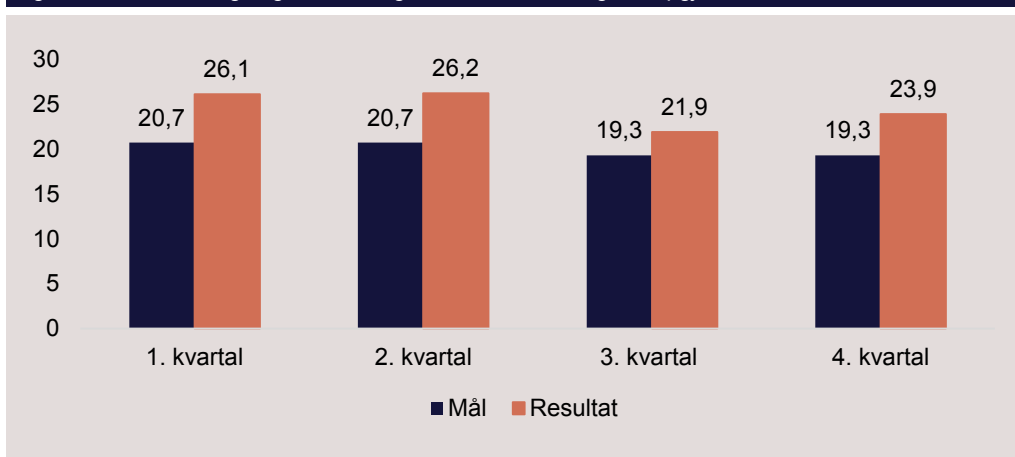
Figur 5. Samlet sagsafgang for øvrige sager



### Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle FFF-sager under ét

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for FFF-sager har været relativt svingende gennem året, men har i alle fire kvartaler ligget over målene, *jf. figur 6.*

Figur 6. Gennemsnitlig sagsbehandlingstid for alle FFF-sager – opgjort i måneder

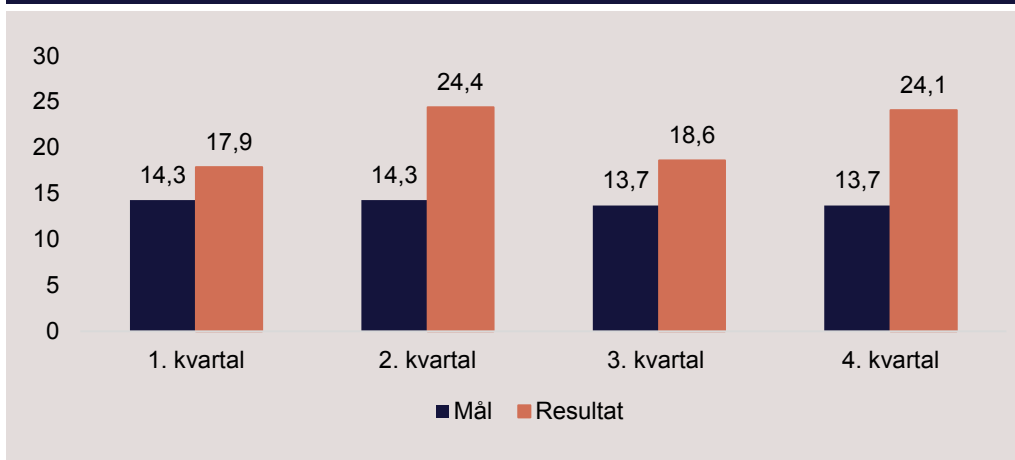


Anm.: Sagsbehandlingstiderne opgøres excl. sager, som Skatteankestyrelsen har været nødt til at berostille i forbindelse med skattestraffesager, syn & skøn mv.

### Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle øvrige sager under ét

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for øvrige sager har – ligesom FFF-sagerne – været svingende gennem året, men har også i alle fire kvartaler ligget over målene, *jf. figur 7.*

Figur 7. Gennemsnitlig sagsbehandlingstid for alle øvrige sager – opgjort i måneder

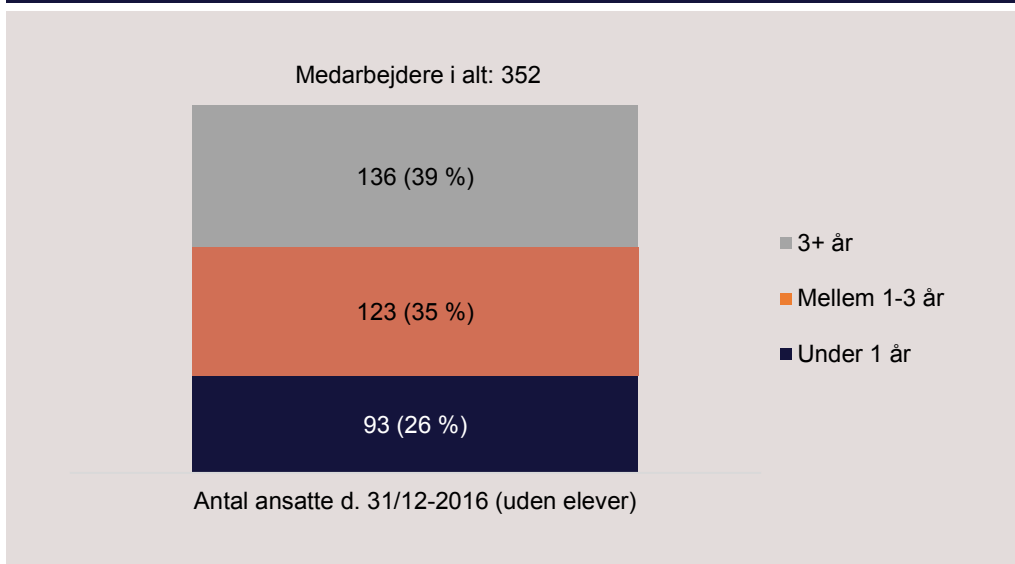


Anm.: Sagsbehandlingstiderne opgøres excl. sager, som Skatteankestyrelsen har været nødt til at berostille i forbindelse med skattestraffesager, syn & skøn mv.

### Manglende opfyldelse af driftsmålene

Den manglende opfyldelse af driftsmålene i 2016 skyldes især, at styrelsens fortsatte op-  
 manding og samtidige fokus på at sikre en ensartet, høj kvalitet har vist sig vanskeligere  
 end forventet. Skatteankestyrelsen ansatte i 2015 147 nye medarbejdere og i 2016 109 nye  
 medarbejdere, og der er således mange ansatte i styrelsen med kort anciennitet, jf. figur 8,  
 der viser medarbejderancienniteten i Skatteankestyrelsen ultimo 2016. Ud af styrelsens  
 352 medarbejdere har kun 136 medarbejdere været i styrelsen i mere end tre år.

Figur 8. Medarbejderanciennitet pr. ultimo 2016



Rekrutteringen af nye medarbejdere har umiddelbart negative konsekvenser for produkti-  
 viteten, fordi erfarne medarbejdere bruger tid på oplæring og kvalitetssikring. Tid, som

kunne være anvendt til sagsbehandling. Nyansatte medarbejdere har endvidere en lav produktion i oplæringsperioden.

Produktionen i 2016 har ligeledes været negativt påvirket af en høj medarbejderomsætning på gennemsnitligt ca. 20 pct. for året. Især har medarbejderomsætningen været en udfordring for styrelsens jyske lokationer, hvor omsætningen i 2016 var på ca. 31 pct. Skatteankestyrelsen har fortsat en stor beholdning af gamle sager, og sagsbehandlingen af disse sager medfører en længere gennemsnitlig sagsbehandlingstid. Det skyldes, at når gamle sager afsluttes, så registreres den samlede sagsbehandlingstid i afslutningsåret, hvilket dermed påvirker den gennemsnitlige sagsbehandlingstid. Skatteankestyrelsen vil fortsat have fokus på at afslutte beholdningen af gamle sager, så sagsbehandlingstiden på sigt kan nedbringes. Den 1. juni 2016 skiftede Landsskatteretten desuden retsmedlemmer, og det påvirkede sagsafslutningen i perioden, hvor der blev skiftet retsmedlemmer, dannet nye voteringsgrupper, og medlemmerne var under intern oplæring.

### Interne administrative mål

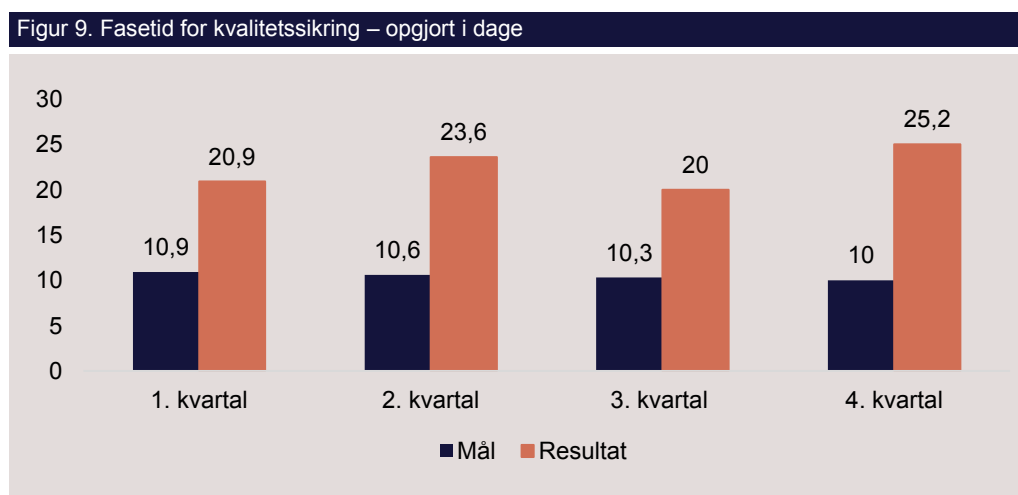
Skatteankestyrelsen har overordnet fire interne administrative mål:

- Fasetid for kvalitetssikring i Skatteafdelingen
- Fasetid for kvalitetssikring i Vurderingsafdelingen
- Implementering af ny klageportal med automatisk sagsoprettelse
- Implementering af digital sagsbehandling på alle sagsområder frem til, at sagerne oversendes til afgørelsesmyndigheden

De to førstnævnte vedrører effektivisering af kvalitetssikring og er mål for, hvor længe sagerne må ligge i den del af sagsbehandlingsprocessen, hvor sagerne kvalitetssikres. Erfaringsmæssigt har kvalitetssikring været en udfordring, som har forårsaget ophobning af sager. De to sidstnævnte vedrører gennemførelse af udviklingstiltag.

### Fasetiden for kvalitetssikring i Skatteafdelingen

Af figur 9 nedenfor fremgår fasetiden for kvalitetssikring i Skatteafdelingen. Her ses det, at Skatteankestyrelsen ikke nåede målene for fasetiden i kvalitetssikring i 2016 i styrelsens Skatteafdeling, og resultaterne afveg væsentligt fra målene.



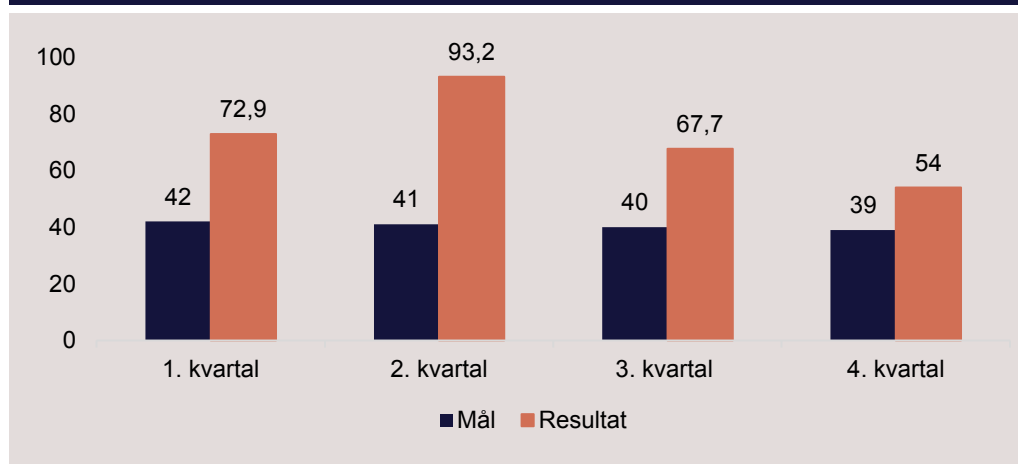


Den manglende målopfyldelse skal bl.a. ses i lyset af, at kvalitetssikringsopgaven alene kan løses af erfarne sagsbehandlere. De mange nyansættelser i styrelsen samt den høje medarbejderomsætning har betydet, at der ikke har været tilstrækkeligt mange erfarne sagsbehandlere, som har kunnet varetage kvalitetssikringsopgaven. Det er endvidere Skatteankestyrelsens opfattelse, at målene ikke blev fastsat på et fuldt ud tilstrækkeligt datagrundlag som følge af en mere usikker registreringspraksis for fasetiderne i perioden før 2016. Sager afsluttet i 2016, men påbegyndt tidligere, kan ligeledes have påvirket opgørelsen af fasetiderne pga. den tidligere registreringspraksis.

### Fasetiden for kvalitetssikring i Vurderingsafdelingen

Af figur 10 fremgår fasetiden for kvalitetssikring i Vurderingsafdelingen. Det fremgår, at målene for fasetiden i kvalitetssikring ligeledes ikke er nået for styrelsens Vurderingsafdeling, hvor resultaterne også afveg væsentligt fra målene. Fasetiden har fra 2. kvartal til 4. kvartal dog været nedadgående fra 93,2 dage til 54 dage. Skatteankestyrelsen vurderer, at det øgede fokus på kvalitetssikringsfasen har medført det markante fald i fasetiden for kvalitetssikring i Vurderingsafdelingen.

Figur 10. Fasetid for kvalitetssikring – opgjort i dage



Årsagen til den manglende målopfyldelse er, ligesom for Skatteafdelingen, mange nyansættelser samt en høj medarbejderomsætning. Skatteankestyrelsen vil fortsat have fokus på at uddanne nye kvalitetssikrere og på at undgå sagsophobninger i kvalitetssikringsfasen.

### Ny klageportal med automatisk sagsoprettelse i Captia

Styrelsen lancerede i december 2016 en ny digital klageformular til klager over skatte- og vurderingssager rettet mod både borgere og virksomheder. Der er desuden etableret en formular til indsendelse af supplerende dokumenter i verserende sager. Begge formularer kan benyttes sikkert med brug af NemLogin og er integreret med styrelsens sagsbehandlingssystem således, at indsendte sager og dokumenter automatisk bliver gemt i sagsbehandlingssystemet.

Betalingen af klagegebyr er med den nye klageformular blevet en integreret del af indsendelsen af en klage. Det er med de nye formularer desuden muligt at indsende større filer

end tidligere. Portalen blev lanceret som planlagt, og der er dermed tale om en fuld opfyldelse af resultatkravet.

### **Implementering af projekt om fuld digital sagsbehandling**

Projektet ”Fuld digital sagsbehandling”, som havde til formål at klæde de sagsbehandlende kontorer på til at arbejde fuldt digitalt med sagerne, blev gennemført i 2016. Resultatkravet blev dermed opfyldt fuldt ud.

Projektet bestod af en række delleverancer i form af metodeafklaring, pilotafprøvning, anskaffelse af nødvendig hardware og software og undervisning af alle sagsbehandlende kontorer, som blev gennemført med ét til to kontorer pr. måned fra marts til december. Der er i forbindelse med den organisatoriske udrulning gennemført tilpasninger af arbejdsmetoderne målrettet de enkelte sagsområder.

Som følge af projektet er alle nye klagesager siden december 2016 blevet håndteret fuldt digitalt. Derudover er selve oprettelsen af sager også blevet fuldt digital, og der er igangsat et projekt med det formål, at sagsbehandlingen i Landsskatteretten fremover vil ske fuldt digitalt i langt de fleste sager.

## **2.5 Forventninger til det kommende år**

Skatteankestyrelsen vil i 2017 være en styrelse med rekruttering og oplæring af mange nye medarbejdere samt øget udvikling og digitalisering af sagsbehandlingen. En væsentlig del af udviklingen skyldes, at Skatteankestyrelsen nu og i de kommende år forbereder klagesagsbehandlingen af sager fra det kommende ejendomsvurderingssystem.

I 2017 forventer Skatteankestyrelsen at udvide med ca. 75 nye medarbejdere, så det samlede antal medarbejdere kommer op på ca. 450 ved udgangen af 2017. Der skal i alt rekrutteres ca. 150 nye medarbejdere i 2017, når genbesættelser medregnes. Styrelsen vil til opgaven trække på de erfaringer, som styrelsen har gjort sig med rekruttering og oplæring af nye medarbejdere i de foregående år. Som noget nyt arbejder Skatteankestyrelsen på at oprette et akademi for oplæring af nye medarbejdere, hvor de samlet modtager en grunduddannelse i sagsbehandling i Skatteankestyrelsen.

I første halvår af 2017 gennemføres en evaluering af klagestrukturen samt en forretningsanalyse af Skatteankestyrelsen. Forretningsanalysen vil omfatte styrelsens arbejdsprocesser og skal munde ud i konkrete anbefalinger til, hvordan styrelsen fremover kan forbedre og effektivisere opgaveløsningen. Arbejdet med evalueringen og analysen vil i en periode kræve ressourcer fra styrelsens almindelige opgaveløsning. Det er forventningen, at anbefalinger fra evalueringen og analysen skal bidrage til bl.a. kortere sagsbehandlingstider og større sagsafgang.

Skatteankestyrelsen er i fuld gang med at digitalisere sagsbehandlingen fra start til slut – fra modtagelsen af klager i klageportalen, over fordeling af sager til kontorerne, understøttelse af sagsbehandlingen, behandling i nævn og i Landsskatteretten til udsendelse af afgørelser. I 2017 vil Skatteankestyrelsen især have fokus på at opgradere styrelsens sagsbehandlingssystem til en mere brugervenlig version for sagsbehandlerne og implementere

en ”styringsreol”, som giver bedre overblik over sagerne for kontorchefer og kvalitets-sikre. Derudover videreudvikler styrelsen den ny klageformular og går i gang at automatisere udvalgte arbejdsgange, som er karakteriseret ved, at de bliver gentaget mange gange efter faste mønstre. I 2017 digitaliserer styrelsen også udsendelsen af sager til landsskatte-rettens medlemmer og processerne omkring skriftlig votering.

Skatteankestyrelsen er udfordret af en stor sagsbeholdning, men forventer en reduktion af beholdningen i 2017. Det skyldes bl.a. at tilgangen af FFF-sager falder, og at styrelsen stort set ikke modtager flere af de såkaldte GLEG-sager. Med den nuværende produktivitet vil styrelsen derfor forventeligt have en større sagsafgang end –tilgang i 2017.

Forventningerne til det økonomiske resultat i 2017 fremgår af *tabel 5*. Her ses det, at Skat-teankestyrelsen forventer at anvende hele den afsatte bevilling i 2017 svarende til 239,9 mio. kr.

**Tabel 5. Forventninger til det kommende år**

	<b>Regnskab 2016</b>	<b>Grundbudget 2017</b>
Bevilling og øvrige Indtægter	-237,3	-239,9
Udgifter	228,7	239,9
Resultat	-8,6	0,0

## **3. Regnskab**

### **3.1 Anvendt regnskabspraksis**

Skatteankestyrelsens regnskabspraksis er i overensstemmelse med de principper, som fremgår af regnskabsbekendtgørelsen, og de nærmere retningslinjer i Økonomisk Administrativ Vejledning. Årsrapporten for 2016 er udarbejdet i overensstemmelse med de regnskabsprincipper mv., som fremgår af Moderniseringsstyrelsens vejledning af november 2016 om årsrapport for statslige institutioner.

### 3.2 Resultatopgørelse mv.

Tabel 6. Resultatopgørelse

	(mio. kr.)	2015	2016	2017
<b>Note</b>				
<b>Ordinære driftsindtægter</b>				
Indtægtsført bevilling				
Bevilling		-219,8	-237,2	-239,9
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	-0,1	
Gebyrer				
<b>Ordinære driftsindtægter i alt</b>		<b>-220,2</b>	<b>-237,3</b>	<b>-239,9</b>
<b>Ordinære driftsomkostninger</b>				
Ændring i lagre				
Forbrugsomkostninger				
Husleje		10,1	10,0	11,0
<b>Forbrugsomkostninger i alt</b>		<b>10,1</b>	<b>10,0</b>	<b>11,0</b>
Personaleomkostninger				
Lønninger		148,0	172,1	174,6
Pension		20,4	24,2	24,5
Lønrefusion		-3,0	-4,7	-4,5
Andre personaleomkostninger		3,6	1,6	1,6
<b>Personaleomkostninger i alt</b>		<b>169,0</b>	<b>193,3</b>	<b>196,8</b>
Af- og nedskrivninger		0,4	0,3	0,4
Andre ordinære driftsomkostninger		23,4	25,2	31,7
<b>Ordinære driftsomkostninger i alt</b>		<b>202,9</b>	<b>228,7</b>	<b>239,9</b>
<b>Resultat af ordinær drift</b>		<b>-17,3</b>	<b>-8,6</b>	<b>0,0</b>
<b>Andre driftsposter</b>				
Andre driftsindtægter				
Andre driftsomkostninger				
<b>Resultat før finansielle poster</b>		<b>-17,3</b>	<b>-8,6</b>	<b>0,0</b>
<b>Finansielle poster</b>				
Finansielle indtægter				
Finansielle omkostninger				
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>		<b>-17,3</b>	<b>-8,6</b>	<b>0,0</b>
<b>Ekstraordinære poster</b>				
Ekstraordinære indtægter				
Ekstraordinære omkostninger				
<b>Årets resultat</b>		<b>-17,3</b>	<b>-8,6</b>	<b>0,0</b>

Anm: I regnskabsposten "Personaleomkostninger" er indregnet udgifter til rådighedsløn på 0,6 mio. kr. I regnskabsposten "Andre ordinære driftsomkostninger" er indregnet en tilbageført hensat forpligtigelse vedrørende rådighedsløn på 0,6 mio. kr. Differencer skyldes afrundinger.

Tabel 7. Resultatdisponering

(mio. kr.)	2015	2016	2017
Disponeret til bortfald			
Disponeret til udbytte til statskassen			
Disponeret til overført overskud	-17,3	-8,6	0,0

### 3.3 Balancen

Tabel 8. Balancen

Note	Aktiver (mio. kr.)	2015	2016	Note	Passiver (mio. kr.)	2015	2016
	<b>Anlægsaktiver</b>				<b>Egenkapital</b>		
1	<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>				Reguleret egenkapital (Startkapital)	3,1	3,1
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	0,0	0,9		Opskrivninger		
	Erhvervede koncessioner, patenter m.v.				Reserveret egenkapital		
	Udviklingsprojekter under opførelse				Bortfald		
	<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,9</b>		Udbytte til staten		
2	<b>Materielle anlægsaktiver</b>				Overført overskud	22,2	30,7
	Grunde, arealer og bygninger	0,9	1,1		<b>Egenkapital i alt</b>	<b>25,3</b>	<b>33,8</b>
	Infrastruktur				<b>Hensatte forpligtelser</b>	<b>7,6</b>	<b>7,5</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>0,9</b>	<b>1,1</b>		FF4 Langfristet gæld	0,9	2,0
	<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>0,9</b>	<b>2,0</b>
	<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>4,0</b>	<b>5,1</b>		<b>Kortfristede gældsposter</b>		
	<b>Omsætningsaktiver</b>				Leverandører af varer og tjenesteydelser	5,5	8,7
	Varebeholdninger				Anden kortfristet gæld	1,0	3,0
	Tilgodehavender	2,0	2,9		Skyldige feriepenge	22,5	24,2
	Periodeafgrænsningsposter	0,3	1,5		Reserveret bevilling		
	Værdipapirer				Igangværende arbejder for fremmed regning		
	<b>Likvide beholdninger</b>				Periodeafgrænsningsposter		
	FF5 Uforrentet konto	33,7	56,5		<b>Kortfristet gæld i alt</b>	<b>29,0</b>	<b>35,9</b>
	FF7 Finansieringskonto	22,8	13,2		<b>Gæld i alt</b>	<b>29,9</b>	<b>37,9</b>
	Andre likvider				<b>Passiver i alt</b>	<b>62,8</b>	<b>79,2</b>
	<b>Likvide beholdninger i alt</b>	<b>56,5</b>	<b>69,7</b>				
	<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>58,8</b>	<b>74,1</b>				
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>62,8</b>	<b>79,2</b>				

Anm.: Regnskabsposten "Anden kortfristet gæld" i passiverne er reduceret med 1,2 mio. kr. vedrørende forudbetalt løn til tjenestemænd. Beløbet er reklassificeret og flyttet til "Periodeafgrænsningsposter" i aktiverne, jf. moderniseringsstyrelsens vedledning herom. Aktiver og passiver balancerer derfor 1,2 mio. kr. højere end SKS-balancen for 2016. Differencer skyldes afrunding.

### 3.4 Egenkapitalforklaring

Tabel 9. Egenkapitalforklaring

	2015	2016
<b>Egenkapital primo (mio. kr.)</b>		
Reguleret egenkapital primo	3,1	3,1
+Ændring i reguleret egenkapital*		
<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	4,8	22,2
+Primoregulering/flytning mellem bogføringskredse*		
+Regulering af det overførte overskud		
+Overført fra årets resultat	17,3	8,6
-Bortfald		
-Udbytte til staten		
<b>Overført overskud ultimo</b>	<b>22,2</b>	<b>30,7</b>
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>25,3</b>	<b>33,8</b>

Anm: Differencer skyldes afrunding.

### 3.5 Likviditet og låneramme

Tabel 10. Udnyttelse af låneramme

	2016 (mio. kr.)
Sum af immaterielle og materielle anlægsaktiver	2,0
Låneramme	4,0
Udnyttelsesgrad i pct.	49,3

Anm: Differencen skyldes afrunding.

### 3.6 Opfølgning på lønsumsloft

Tabel 11. Opfølgning på lønsumsloft

Hovedkonto	09.11.02 (mio. kr.)
Lønsumsloft FL	195,7
Lønsumsloft inkl. TB/aktstykker	
Lønforbrug under lønsumsloft	192,7
Difference (mindreforbrug)	3,0
Akk. opsparring ult. forrige år	19,1
Akk. opsparring ult. indeværende år	22,1



### 3.7 Bevillingsregnskabet

Tabel 12. Bevillingsregnskab (mio. kr.)

Hovedkonto	Navn	Bevillingstype	(Mio. kr.)	Bevilling	Regnskab
09.11.02	Skatteankestyrelsen	Driftsbevilling	Udgifter	237,2	228,7
			Indtægter	-237,2	-237,3
09.11.21	Klagegebyr	Indtægtsbevilling	Udgifter		
			Indtægter	-2,4	-2,8

## 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 2016	1,7	0,5	2,2
Primokorrekktioner og flytning ml. bogføringskredse			
Tilgang (december)	0,9		
Afgang			
Kostpris pr. 31.12.2016	2,6	0,5	3,1
Akkumulerede afskrivninger	1,7	0,5	2,2
Akkumulerede nedskrivninger			
Akkumulerede af- og nedskrivninger 31.12. 2016	1,7	0,5	2,2
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2016	0,9	0,0	0,9
Årets afskrivninger	0,0	0,0	0,0
Årets nedskrivninger			
Årets af- og nedskrivninger	0,0	0,0	0,0

Tabel 14. Note 2. Materielle anlægsaktiver

(mio. kr.)	Grund- og bygninger	Infrastruktur	Produktionsanlæg og maskiner	Transportmateriel	Inventar og IT-udstyr	I alt
Kostpris pr. 1. januar 2016	3,6				1,5	5,1
Primokorrekktioner og flytning ml. bogføringskredse						
Tilgang	0,4					0,4
Afgang						
Kostpris pr. 31.12.2016	4,0				1,5	5,5
Akkumulerede afskrivninger	3,0				1,5	4,5
Akkumulerede nedskrivninger						
Akkumulerede af- og nedskrivninger 31.12. 2016	3,0				1,5	4,5
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2016	1,0				0,0	1,0
Årets afskrivninger	0,3				0,0	0,3
Årets nedskrivninger						
Årets af- og nedskrivninger	0,3				0,0	0,3

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

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