



**SKAT**



**SKAT**

**Årsrapport**

**2008**

SKAT  
April 2009





## Indholdsfortegnelse

1. Beretning .....	4
1.1 Præsentation af SKAT .....	4
1.2 Generel vurdering af årets faglige resultater .....	6
1.3 Generel vurdering af årets økonomiske resultat .....	8
1.4 Finansielle nøgletal .....	10
1.5 Vurdering og forventninger til 2009 .....	10
2. Målrapportering .....	13
2.1 Finanslovsmaal .....	13
2.2 Skema med resultatkrav og vurdering af målopfyldelse .....	15
Resultatkrav 2 – Kvalitet og ensartethed og særlige fokusområder .....	17
2.3 Analyse af udvalgte mål og resultater .....	20
2.4 Redegørelse for reservation .....	21
3. Regnskab for 2008 .....	22
3.1 Regnskabspraksis .....	22
3.2 Resultatopgørelse .....	22
3.3 Balancen .....	24
3.4 Egenkapitalforklaring .....	25
3.6 Opfølgning på lønsumsloft .....	26
3.8 Bevillingsregnskabet .....	27
4. Påtegning .....	28
4.1 Fremlæggelse .....	28
4.2 Påtegning .....	28
Noter til resultatopgørelsen .....	29
Note 1. Personaleomkostninger .....	29
Note 2. Ekstraordinære poster på resultatopgørelsen .....	29
Note 3. Immaterielle anlægsaktiver .....	30
Note 4. Materielle anlægsaktiver .....	31
Note 5. Indtægts- og gebyrfinansieret virksomhed .....	32
Note 6. Administrerede tilskudsordninger og lovbundne ordninger .....	32
Note 7. Forelagte investeringer .....	36
Note 8. Omkostningsfordelingsmetode .....	36
Note 9. Nøgletal .....	37





## 1. Beretning

Årsrapporten for 2008 gennemgår de faglige og økonomiske resultater i SKAT og aflægger regnskab for SKATs bevillinger. Rapporten viser ressourceforbrug og målopfyldelse af de eksternt fastsatte mål for SKAT, som de fremgår af finansloven og resultatkontrakten mellem SKAT og Skatteministeriet.

Rapporten dækker virksomheden SKAT med tilhørende hovedkonti på finansloven. Det drejer sig om hovedkontiene under 09.21. Skatte- og afgiftsforvaltning samt 09.22. Finansforvaltning.

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med det formelle grundlag i Regnskabsbekendtgørelsen og Vejledning om udarbejdelse af årsrapporter af 18. december 2008 (Økonomistyrelsen).

Årsrapporten findes på SKATs hjemmeside: [www.skat.dk](http://www.skat.dk)

### 1.1 Præsentation af SKAT

SKAT er en del af Skatteministeriets koncern, som desuden består af Skatteministeriets Departement, Landsskatteretten og fra 1. januar 2009 Statens It.

Skatteministeriet har en fælles mission og fælles visioner. Missionen er vores eksistensberettigelse. Missionen understøttes af en række visioner.

#### **Mission:**

Vi sikrer en retfærdig og effektiv finansiering af fremtidens offentlige sektor

<b>Visioner:</b>	
Retssikkerhed	Vi tænker retssikkerhed ind i alt, hvad vi laver. Vi behandler alle lige og fair – og det opleves sådan.
Service	Vi tager udgangspunkt i borgernes og virksomhedernes behov, det er både de og vi bedst tjent med.
Kvalitet	Vores arbejde er af høj kvalitet – det forventes af os.
Effektivitet	Vi løser opgaverne på den mest hensigtsmæssige måde. Vi går foran i opbygningen af fremtidens offentlige sektor
Åbenhed	Vi laver vores arbejde, så både skatteydere og offentligheden kan se, hvad vi gør – og hvorfor
Attraktiv arbejdsplads	Vi skaber fagligt inspirerende miljøer med gode udviklingsmuligheder – det giver arbejdsglæde og resultater



Som opfølgning på fusionen mellem de kommunale skatte- og inddrivelsesmyndigheder og ToldSkat i 2005 har SKAT i 2008 evalueret den hidtidige organisering. Det har ført til en ny struktur fra 1. januar 2009, som implementeres over en årrække. En lang række opgaver koncentrerer i landsdækkende enheder med henblik på at styrke faglige miljøer og løse opgaverne endnu mere effektivt, samtidig med at SKAT fortsat er tæt på kunden.

### **SKATs hovedopgaver**

SKATs opgaver omfatter tilrettelæggelse og koordinering af opkrævningen af skat, afgifter, arbejdsmarkedsbidrag og forvaltning af lovgivningen i forhold til borgere og virksomheder. SKAT har også det overordnede (departementale) ansvar for hele toldopgaven. Yderligere varetager SKAT opgaverne vedrørende inddrivelse af offentlig gæld og drift af ankenævnsssekretariatene.

Moderniseringen af SKATs it-systemer er også en væsentligt udviklingsopgave i disse år. Derfor fremgår den også midlertidigt af finansloven som opgave.

I SKAT opdeles opgaverne i fire hovedprocesser. Hovedprocesserne er de produkter, som SKAT leverer til samfundet og dermed SKATs kerneopgaver. Hovedprocesserne afspejler ligeledes i hvilke situationer skatteyderen kan møde eller møder SKAT. SKATs hovedprocesser er vejledning, afregning, indsats og inddrivelse. Hovedprocesserne er beskrevet nedenfor. Til hver hovedproces knytter sig en lang række ydelser, som ikke vil blive beskrevet her.

Hovedproces	Beskrivelse:
Vejledning	Sikrer SKATs kunder effektiv vejledning og information om deres pligter og rettigheder, samt SKATs produkter og ydelser, så borgere og virksomheder oplever SKAT som servicepræget og effektiv.
Afregning	Sikrer effektiv afregning af skatter og afgifter. Hovedprocessen omfatter bl.a. registrering, opgørelse, betaling og afgørelser.
Indsats	Sikrer på SKATs initiativ, at flest mulige af SKATs kunder af sig selv angiver og betaler korrekt og rettidigt, og i overensstemmelse med det faktiske grundlag
Inddrivelse	I inddrivelsesprocessen sikrer SKAT, at kunderne betaler krav, som ikke er afregnet retmæssigt. Inddrivelse omfatter også inddrivelse af andre restancer end dem, der vedrører SKAT. Det er krav SKAT modtager fra andre myndigheder, herunder politi og kommuner.

I 2008 opkrævede SKAT i alt cirka 835 milliarder kr. i skatter og afgifter.

På finansloven er SKATs samlede omkostninger fordelt til opgaverne i forhold til tidsforbruget på de enkelte opgaver. Fordelingsmetoden er nøjere beskrevet i note 8 i bilag til årsrapporten.

### **Omkostningsfordeling, mio. kr.**

Tabel 1

Hovedopgaver	Budget 2008 (B+TB)	Omkostningsfordeling 2008
Hjælpefunktioner samt generel ledelse og administration	999,8	1.438,5
Personrettet vejledning	382,4	372,7





Personrettet afregning	582,5	672,5
Personrettet indsats	1.154,6	634,1
Personrettet inddrivelse	425,9	382,4
Erhvervsrettet vejledning	215,9	219,2
Erhvervsrettet afregning	631,4	851,7
Erhvervsrettet indsats	895,7	738,2
Erhvervsrettet inddrivelse	184,5	238,8
Systemmodernisering	134,8	172,4
Ankenævn	90,9	69,6
I alt	5.698,4	5.790,1

Budgettet på finansloven for 2008 er fordelt på baggrund af oplysninger om tidsregistreringer primo 2007, hvor FL08 blev udarbejdet. I omkostningsfordelingen for 2008 er taget udgangspunkt i forbruget af timer i hele 2008. Fordelingen på finansloven for 2008 er således behæftet med en vis usikkerhed, mens omkostningsfordelingen for 2008 er udtryk for de faktiske registreringer.

SKAT er i gang med et analysearbejde af udviklingen på området.

## 1.2 Generel vurdering af årets faglige resultater

SKATs mission om at sikre en retfærdig og effektiv finansiering af den offentlige sektor udmønter sig også i, at SKAT i 2008 har opkrævet i alt cirka 835 milliarder kr. i skatter og afgifter, hvilket udgør hovedparten af det samlede provenu for det offentlige.

Tabel 2. Udviklingen i det totale skatte- og afgiftsprovenu i 2005-2008 (milliarder kr.)

	2005	2006	2007	2008
Løbende priser	788	811	824	835
Faste priser (prisniveau 2008)	844	853	852	835

Kilde: Finansministeriets økonomiske redegørelse, december 2008

Beløbene er opgjort efter optjeningstidspunkt uanset indbetalingstidspunkt

Note: Forbrugerprisindekset for 2008 er anvendt til fastprisberegningerne

SKAT arbejder både på at være en effektiv organisation og på at gøre samspillet med SKAT nemt for borgere og virksomheder. Der er flere elementer i SKATs langsigtede planer, som skal medvirke til at understøtte dette arbejde.

Et af disse er indsatsstrategien, der bygger på at få skatter og afgifter ”ind ad fordøren” ved at flest mulige betaler korrekt og til tiden. Den underbygger også retfærdighedsaspektet, da hele indsatsfilosofien handler om, at man skal hjælpe dem, der gerne vil, til at gøre det rigtige, mens man skal have en tættere opfølgning og kontrol på de områder, hvor viljen til korrekt skatte- og afgiftsbetaling ikke er til stede.

Rigsrevisionen konkluderer i sin beretning 3/08 om revision af SKATs indsatsstrategi, at SKATs indsats er tilfredsstillende. Strategiskiftet har øget SKATs fokus på forebyggelse for at forbedre indsatsen mod den manglende skattebetaling og SKATs planlægning af den landsdækkende indsats er gennem-



ført efter en systematisk og ensartet metode til identifikation af risici. SKAT har også iværksat løbende effektmålinger, som kan give læring om effekten af indsatsen og har desuden gennemført en stikprøveundersøgelse, der skal øge SKATs viden om den manglende skattebetaling. Analyserne af denne undersøgelse foregår stadig, men de foreløbige resultater viser både områder, hvor borgere og virksomheder har meget få fejl i skatteindberetningerne, og områder, hvor der er behov for en mere dækkende indsats.

Et andet element er ønsket om at digitalisere stadig flere processer, både i mødet med borgere og virksomheder og internt i SKAT. Hermed kan både SKATs og kundernes tidsforbrug gøres mindre, og samtidig bliver datakvaliteten forbedret.

På digitaliseringsområdet er den øgede anvendelse af TastSelv et eksempel på, at stadig flere kontakter til SKAT sker ad digitale kanaler. Kanalvalgsstrategien og de tilhørende informationskampagner viser sig i den store udnyttelse af TastSelv-løsningerne. De forenkede procedurer ved forskudsopgørelsen for 2009 blev understøttet af en omfattende informationskampagne i aviser, TV og på internettet. Senest viser resultaterne for årsopgørelsen for 2008, at over dobbelt så mange i forhold til året før havde set deres årsopgørelse på nettet, en uge efter at de blev tilgængelige.

SKATs arbejde på disse områder har således allerede givet gode resultater, og arbejdet fortsætter også i de kommende år.

De eksterne mål for SKAT omfatter dels mål fra finansloven, dels de mål, som er fastsat i SKATs resultatkontrakt med Skatteministeriet.

Der er fem mål i finansloven for SKATs arbejde. De fem mål udgøres af skattegabet, måling af brugertilfredshed hos henholdsvis borgere og virksomheder, som opgøres skiftevist hvert andet år, samt størrelsen af restancer på skatteområdet og øvrige restancer.

Finanslovs målene er generelt ikke opfyldt i 2008.

Restancerne viser en stigning i 2008, både på skatteområdet og på øvrige restancer.

På skatteområdet kan en væsentlig del af stigningen henføres til tre enkeltstående forhold:

- En ansættelsesændring for et tidligere indkomstår, hvilket har medført, at beløbet på 3,6 mia. kr. ved regnskabsafslutningen for 2008 står som en restance, indtil sagen er endeligt afgjort.
- En ophobning af restancer som følge af indførelsen af eIndkomst-systemet. Dette område er dog blevet rettet, så restancemassen er nedbragt i 1. kvartal af 2009.
- En korrektion af restancer for moms vedrørende udenlandske virksomheder samt selskabs- og fondsskatten.

Som et særskilt tema i regeringens aftale om kommunernes økonomi for 2009 fremgår det, at regeringen og Kommunernes Landsforening er enige om vigtigheden af en effektiv opgavevaretagelse af den fælles opkrævnings- og inddrivelsesopgave. Med henblik på at sikre en fortsat hensigtsmæssig varetagelse og organisering er parterne enige om at iværksætte en fælles analyse af årsagerne til stigningen i de kommunale restancer. Analysen skal på baggrund af det foreliggende kommissorium blandt andet afdække, om opkrævnings- og inddrivelsesopgaverne løses ensartet på landsplan, herunder belyse de særlige udfordringer og hensyn, der er forbundet med opkrævning og inddrivelse hos lavindkomst-





grupper. Endelig skal der skabes grundlag for en forventningsafstemning om den fremtidige opgave varetagelse på inddrivelses- og opkrævningsområdet.

Analysearbejde er igangsat i samarbejde med KL, og den endelige rapport forventes at foreligge inden udgangen af april måned 2009.

I kapitel 2 er der en nærmere gennemgang af de væsentligste forhold vedrørende finanslovmålene.

I resultatkontrakten for 2008 er der opstillet 4 resultatkrav, som er opdelt i 21 mål. 15 mål er opfyldt, 3 er delvis opfyldt og 3 er ikke opfyldt. Opfyldelsesgraden er således på 71 procent, og samlet kan det betragtes som tilfredsstillende.

På resultatkrav 1 "Indsatsstrategi, inddrivelsesstrategi og afbureaukratisering" er alle mål undtagen 1 nået.

På resultatkrav 2 "Kvalitet, ensartethed og særlige fokusområder" er 4 ud af 6 mål opfyldt.

Det tredje resultatkrav, "Systemmodernisering", rummer 1 opfyldt mål ud af 4. Endelig er alle mål opfyldt vedrørende resultatkrav 4, "Attraktiv arbejdsplads".

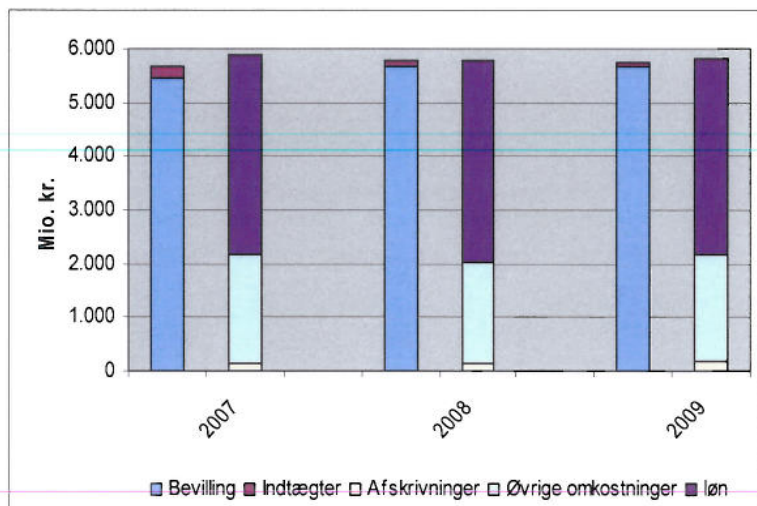
SKAT har således haft betydelige udfordringer på systemmoderniseringsområdet.

I kapitel 2 er der en detaljeret gennemgang af resultaterne på de enkelte mål.

### 1.3 Generel vurdering af årets økonomiske resultat

Resultatet på SKATs ordinære drift blev et underskud på 11,8 mio. kroner. Det samlede regnskabsresultat blev et underskud på 21,6 mio. kr.

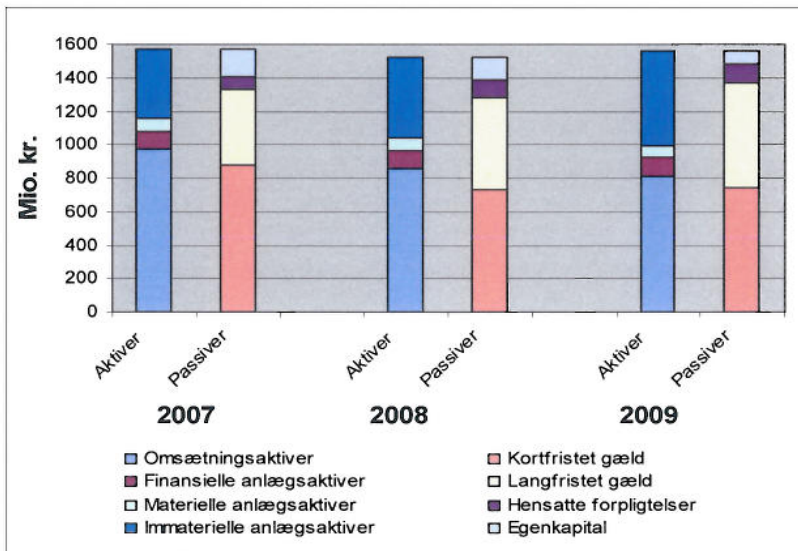
Figur 1. SKATs omkostninger og indtægter



SKATs indtægter faldt fra 2007 til 2008. Det skal dog bemærkes, at indtægtsniveauet i 2007 var højt på grund af overførslen mellem §9.21.01 Skat og §9.21.08 Inddrivelse. Da de to hovedkonti blev lagt sammen med virkning fra 2008 er niveauet i 2008 et mere realistisk niveau for indtægterne på SKATs driftsbevilling. Afskrivningernes andel af omkostningerne i 2008 er steget som følge af at flere udviklingsprojekter blev gjort færdige og aktiveret.



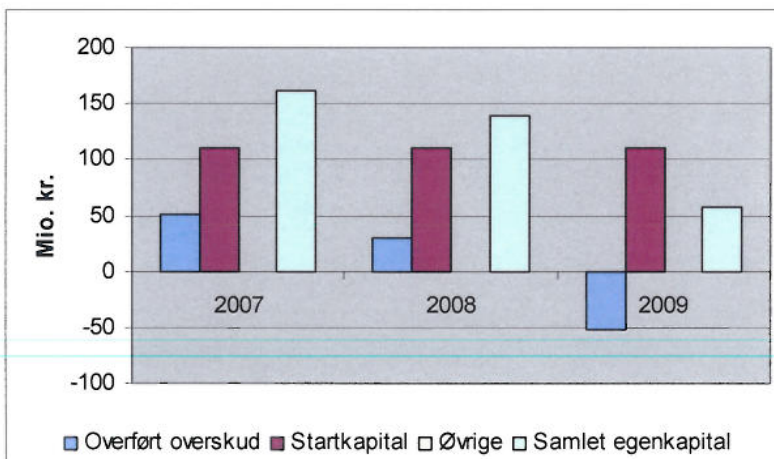
Figur 2. Balancens sammensætning



På aktivsiden er SKATs omsætningsaktiver faldet fra 2007 til 2008. Faldet i omsætningsaktiver kan henføres til de likvide beholdninger, hvor der har været et øget træk på SKATs finansieringskonto.

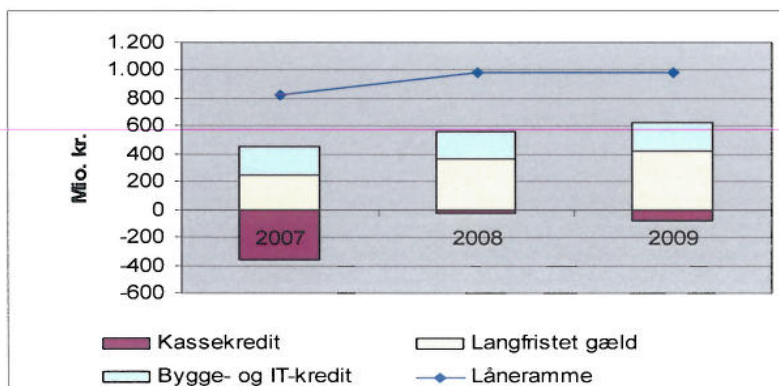
Værdien af de immaterielle anlægsaktiver er steget i overensstemmelse med investeringerne i nye it-systemer.

Figur 3. Egenkapitalens sammensætning



I 2008 har SKATs driftsmæssige underskud på resultatopgørelsen reduceret værdien af det overførte overskud ultimo året. For 2009 forventer SKAT et negativt regnskabsresultat. Herved vil det forventede overskud til videreførelse ultimo 2009 være negativt.

Figur 4. Låneramme og SKB-gæld



Fra 2007 til 2008 fik SKAT hævet lånerammen. På grund af situationen i 2008 både med obligatorisk opsparring og forsinkelserne i SKATs systemmodernisering har trækket på lånerammen ikke været så stort som oprindeligt forventet.





## 1.4 Finansielle nøgletal

SKAT har valgt at fokusere på de nøgletal, der giver en indikation af arbejdet med vores investeringer. Note 9 indeholder en oversigt over alle de beregnede nøgletal.

Som det også fremgår af afsnittene om de faglige resultater for 2008, har SKAT ikke nået alle mål vedrørende systemmodernisering i 2008. Det afspejler sig blandt andet i vores udnyttelse af lånerammen, som for 2008 er beregnet til 56,9 procent. Den var budgetteret til 87,1 procent, men på grund af situationen, hvor planlagte projekter blev sat i stå, blev trækket på lånerammen ikke så stort som forventet.

Til trods for dette er afskrivningsraten<sup>1</sup> steget fra 59,9 procent i 2007 til 64,6 procent i 2008, hvilket viser, at flere af SKATs udviklingsprojekter og investeringer blev aktiveret i 2007, og bidrager til afskrivningerne i 2008. Det er også i overensstemmelse med den overordnede plan om it-udvikling og digitalisering som et bærende element i SKATs udvikling.

Tilsvarende viser opretholdelsesgraden<sup>2</sup>, som var 133,7 i 2007 og 115,4 i 2008, at vi fortsat er i færd med at opbygge en aktivmasse.

Udskydelserne på it-området i 2008 har naturligvis indflydelse på tallenes størrelse, men samlet viser disse nøgletal, at SKAT fortsat investerer for at nå de ønskede effektiviseringer og kunne opnå både en mere kundevenlig indgang og en bedre it-understøttelse af interne arbejdsgange.

Nøgletallet for reservationsflowet er faldet fra 85,2 procent i 2007 til 61,4 procent i 2008. Dette skyldes dels et fald i, hvor meget der er blevet reserveret af indeværende års bevilling, dels et fald i den samlede reservede bevilling. Et fald i nøgletallet er et udtryk for, at der i højere grad er tale om reservationer fra tidligere år. Når det er tilfældet i SKAT, er det fordi SKAT i flere tilfælde i et givent år har foretaget reservationer, der forudsættes anvendt over flere år. Her tænkes for eksempel på reservationen til engangsudgifter i forbindelse med fusionen, som oprindeligt blev forudsat anvendt i perioden 2005-2008 samt til motorregistreringsopgaven, som blev forudsat anvendt i 2008 og 2009.

## 1.5 Vurdering og forventninger til 2009

### Ny organisationsstruktur i SKAT i 2009

I forbindelse med fusionen blev det besluttet, at organisations- og ledelsesstrukturen i SKAT skulle evalueres nogle år efter fusionen var gennemført.

Året for organisationsevalueringen blev 2008. Dette er ikke et tilfældigt valg men en nødvendig handling set i lyset af de effektiviseringskrav, som SKAT fortsat står overfor. Et væsentligt formål med organisationsevalueringen var derfor at se på, hvordan opgaverne bedst kunne løses med færre medarbejdere, samtidigt med at den høje kvalitet i opgaveløsningen blev bibeholdt. De faste rammer for organisationsændringen var den fortsatte digitalisering og indsatsstrategien.

Svaret blev at samle en række opgaver, der kræver særlig specialviden i landsdækkende enheder. Herved optimeres opgaveløsningen og den tværgående tænkning fremmes. Det sikrer en højere kvalitet og mere ensartethed i sagsbehandlingen.

<sup>1</sup> Afskrivningsraten er årets af- og nedskrivninger, sat i forhold til kostpris for anlægsaktiver, udtrykt i procent

<sup>2</sup> Opretholdelsesgraden er tilgang af anlægsaktiver sat i forhold til årets afskrivninger





Den nye organisationsstruktur kom på plads på tegnebrættet i 2008. I 2009 har SKAT påbegyndt implementeringsprocessen og dermed skal den nye struktur stå sin første prøve. Erfaringen viser at omstillingsprocesser af sådan en størrelse tager tid men på lang sigt også vil give positive resultater.

I 2009 vil der være særligt fokus på at implementere Inddrivelsescenteret samt Kundecenter Erhverv og Kundecenter Person.

### **Inddrivelse af restancer**

Siden fusionen mellem de kommunale og statslige skattemyndigheder i 2005 har SKAT arbejdet med den processuelle opgaveløsning på inddrivelsesområdet. Efter fusionen af den kommunale og statslige skatte- og inddrivelsesforvaltning mv. i en statslig enhedsforvaltning er der nu behov for at koncentrere opgaven yderligere og fokusere på optimering af opgaveløsningen. Udviklingen på inddrivelsesområdet nødvendiggør, at området følges med særlig opmærksomhed, og at der iværksættes og følges op på en række konkrete og forskelligartede initiativer, der samlet skal højne kvaliteten og effektiviteten i indsatsen.

SKAT har derfor iværksat en handleplan, der blandt andet omfatter:

- Ledelsesmæssigt skærpet bevågenhed og klar ansvarsplacering.
- Reorganisering af inddrivelsesområdet som led i strukturændringen af SKAT i 2009. Dette omfatter også det landsdækkende inddrivelsescenter, der er ansvarligt for at videreudvikle arbejdet med at inddrive en række statslige restancer, og som på sigt får ansvaret for al inddrivelse af personrelaterede restancer.
- Etablering af en landsdækkende analysefunktion til at sikre kvaliteten af data, der indgår i restanceopgørelserne, og analytisk støtte til den nødvendige helhedsorienterede planlægning, prioritering og fokus og udvælgelse af de rette indsatsværktøjer i forhold til de enkelte restancearter.

Handleplanen tager blandt andet afsæt i kritikken fra SKATs interne revision om, at opgørelsen i 2007 af de inddrivelige skatter og afgifter hvilede på et usikkert grundlag.

Udviklingen i restancerne afhænger imidlertid ikke alene af SKATs indsats, men også af borgeres og virksomheders generelle betalingsevne – et forhold, som påvirkes af en lang række faktorer, som SKAT ikke har indflydelse på. Måltallene for restanceinddrivelsen bør derfor være realistiske og derfor også i videst muligt omfang tage højde for udefra kommende påvirkninger. Som led i arbejdet med at udvikle et målhierarki vil SKAT derfor afdække betydningen af bl.a. den aktuelle konjunktursituation med henblik på at fastsætte operationelle effektmål på udvalgte restanceområder og levere oplæg om justerede restancemål på finansloven for 2010, der i højere grad stemmer overens med udviklingen i samfundsøkonomien.

### **Skattereformen**

Regeringen har den 1. marts 2009 indgået aftale med Dansk Folkeparti om en skattereform. Lovgivningen om skattereformen ventes at være vedtaget, inden Folketinget går på sommerferie 29. maj. SKAT er allerede fra starten af 2009 i gang med at understøtte analysearbejdet med videre, samtidig med at Skatteministeriet udarbejder og fremsætter forslag til skattereformen for Folketinget i 1. halvår





**SKAT**

2009. SKAT er parat til korrekt og til tiden at implementere skattereformlovene i de relevante systemer, herunder proces og system for forskud 2010 og andre relevante processer/systemer.

En anden vigtig opgave for SKAT i forbindelse med skattereformen er at informere både internt og eksternt om skattereformen. SKATs frontpersonale skal klædes på til at kunne besvare spørgsmål om skattereformen kort efter den forventede vedtagelse. Den eksterne information omfatter ikke blot information i forbindelse med forskud 2010, men også mulighed for at simulere beregning af reformens betydning for den enkelte skatteyder.

### **Indsatsområdet**

I 2008 har SKAT fortsat sit målrettede arbejde for at konsolidere Indsatsstrategien. Der har således været fokus på at udvikle SKATs risikovurdering yderligere, og herunder har der været udført et større antal lokale indsatsprojekter, som har været med til at øge den viden, SKAT har om skatteydernes adfærd.

På landsplan har SKAT udført en landsdækkende undersøgelse af skatteydernes efterrettelighed, det vil sige deres vilje og evne til at efterleve reglerne. Undersøgelsen er også benævnt complianceundersøgelsen.

Forventningen er, at undersøgelsen giver et repræsentativt billede af den samlede efterrettelighed i Danmark. På grund af undersøgelsens omfang har den kostet mange ressourcer, men omvendt forventes undersøgelsen også at give SKAT - ikke kun et godt billede af, hvordan verden ser ud - men også hvorfor den ser sådan ud. Dette vil være et uundværligt redskab i den fremtidige risikostyring.

Resultaterne af complianceundersøgelsen forventes klar til offentliggørelse i løbet af foråret i 2009.

Henset til det store arbejde, som SKAT har udført på indsatsområdet var det også meget tilfredsstillende, at Rigsrevisionen i sin beretning om revision af SKATs indsatsstrategi (3/2008) konkluderede, at SKATs indsats på dette område var tilfredsstillende.

Der er dog også en række punkter, der skal arbejdes videre med i 2009. Det drejer sig bl.a. om præcisering af målstyring, herunder videreudvikling af målehierarki og styringsrelevante effektmål, om tydeliggørelse af, hvilke indsatsinstrumenter, der skal anvendes hvornår, herunder balancen mellem forebyggelse og kontrol samt en bedre afgrænsning af med- og modspillere. Det samme gælder en fortsat intensiv indsats for, at alle medarbejdere betragter indsatsstrategien som den relevante faglige ramme for opgaveløsningen.

Holdningsbearbejdelse er også et vigtigt element, som SKAT vil sætte fokus på i 2009. Der skal arbejdes med at skabe overblik over, hvordan forskellige typer af holdningsbearbejdende aktivitet kan anvendes.

Alt i alt bliver det et spændende år på indsatsområdet, som der er store forventninger til.

### **It-udvikling og systemmodernisering**

SKAT fik i november 2008 en ny integrationsplatform, som udgør fundamentet for den videre it-udvikling af i første omgang en ny portal (fase 1) og et nyt TastSelv Erhverv (fase 1). Derefter kommer et nyt fælles inddrivelsessystem - EFI (fase 2.2), et Digitalt Motor Register (fase 2.1), Én skatte-





konto (fase 2.1) og en række systemer på toldområdet. For Digitalt Motor Register og En skattekonto gælder dette, uanset at SKAT i 2008 måtte afbryde det hidtidige udviklingsarbejde med leverandøren. SKAT arbejder nu med alternative løsningsmuligheder for disse opgaver.

Desuden er der ønsker om yderligere forretnings- og systemudvikling for at skabe mest mulig forretningsmæssig værdi for SKAT her og nu. SKAT er derfor blandt andet ved at analysere de forretningsmæssige behov og ønsker til it-udvikling.

Endelig vil skattereformpakken lægge beslag på ressourcer i SKAT. Da både de videreførte it-udviklingsprojekter i fase 1 og 2, ønskerne om her-og-nu-gevinster samt skattereformen er omfattende opgaver, må SKAT i 2009 derfor foretage en samlet prioritering af it-udviklingsopgaverne.

## 2. Målrapportering

SKATs eksternt fastsatte mål omfatter dels effektmål på finansloven, dels målene i resultatkontrakten for 2008 mellem Skatteministeriet og SKAT.

### 2.1 Finanslovsmål

SKATs finanslovsmål i 2008 omfatter mål for restancer, både for skatter og afgifter og for øvrige restancer. Desuden indgår holdningsmålinger for borgere og virksomheder (måles skiftevis hvert andet år hos borgere og hos virksomheder). Endelig indgår skattegabet, målt som forskellen mellem nationalregnskabstal og skattestatistikdata vedr. personlig indkomst.

I 2008 måltes **borgernes holdning** til SKAT. Resultatkravet på finansloven er, at indekset for borgernes holdning til SKAT skal være 0,56 på en skala fra -1 til +1. Resultatet for 2008 er opgjort til 0,55 og målet er dermed ikke nået. Undersøgelsen omfatter samlet 15 spørgsmål. For de fleste områder er der ikke de store bevægelser i forhold til tidligere undersøgelser. Tilfredsheden med den telefoniske betjening er dog lavere end i undersøgelserne fra 2004 og 2006. SKAT har et skærpet fokus på dette område og foretager derfor omfattende løbende målinger af tilfredsheden med telefonbetjeningen. Disse målinger viser aktuelt et tilfredsstillende niveau. SKAT er ved at analysere data fra borgerundersøgelsen nærmere med henblik på at vurdere behovet for korrigerende initiativer, således at finanslovsmålet fremadrettet opfyldes.

Måltallet for **restancer** var i finansloven for 2008 fastlagt til maksimalt 9,3 mia. kr. for skatter og afgifter og 14,0 mia. kr. for øvrige restancer. Resultatet for 2008 var, at for skatter og afgifter er restancerne 15,742 mia. kr. For øvrige restancer var resultatet 15,470 mia. kr. Målet er derfor ikke opfyldt, idet resultatet for skatter og afgifter afviger væsentligt fra måltallet. Afvigelsen for øvrige restancer er ikke helt så markant.

I løbet af 2008 har der været nogle kraftige udsving i restancerne, blandt andet på A-skat og selskabskat. Udsvingene er ikke udelukkende udtryk for den reelle restanceudvikling, men kan også tilskrives enkeltstående forhold.

SKAT har i en større sag foretaget en ansættelsesændring for et tidligere indkomstår, hvilket har medført at beløbet på 3,6 mia. kr. ved regnskabsafslutningen for 2008 står som restance, indtil sagen er endeligt afgjort primo 2009. Herefter vil det udgå af restancemassen.





Desuden er noget af tilvæksten i restancerne begrundet i, at indførelsen af eIndkomssystemet fra januar 2008 medførte en række uoverensstemmelser mellem de beløb, som virksomhederne anførte vedrørende A-skat, og det som faktisk var indbetalt. På den baggrund blev indrapporteringen af A-skatteposter suspenderet perioden januar til august 2008. Herefter blev restancerne overført til restancekontoen i september og oktober 2008 og de normale procedurer blev igen iværksat. Indrapporteringen i september og oktober medførte en pukkel i restancemassen, som fortsat også beroede på forskellen mellem de indrapporterede beløb via eIndkomst og de faktisk indbetalte beløb. Da restancekontoen var på sit højeste i den forbindelse udgjorde den 4,6 mia. kr.. Efterfølgende er der blevet ryddet op, så saldoen ultimo januar var nedbragt til 2,0 mia. kr. Det samlede oprydningsarbejde efter eIndkomstproblemerne forventes afsluttet i marts/april 2009. Disse forhold er også omtalt i kvartalsrapporten til Skatteudvalget for 2. og 4. kvartal 2008.

Endelig er der sket en korrektion af restancer for moms vedrørende udenlandske virksomheder samt selskabs- og fondsskatter.

Det må dog også tages med i betragtning, at den generelle økonomiske situation indvirker på borgernes og virksomheders likviditet, hvilket kan medføre at skatteindbetalinger ikke kommer til tiden.

Øvrige restancer omfatter blandt andet krav fra kommunerne vedrørende underholdsbidrag, daginstitutioner med videre samt krav fra politiet vedrørende bøder.

SKAT prioriterer også opkrævning af disse restancer højt. Det er i den forbindelse vigtigt at være opmærksom på, at i forbindelse med SKATs overtagelse af inddrivelsesopgaven skete der et helt bevidst strategiskift i måden at tilrettelægge og prioritere indsatsen på.

*For det første* fokuseres der i modsætning til tidligere nu på den samlede inddrivelse og ikke blot på inddrivelsen af de enkelte fordringshaveres krav. Derfor er der også forskel på måden at tilrettelægge og prioritere indsatsen på i forhold til, da inddrivelsen var splittet op på flere myndigheder.

*For det andet* er der sket en markant opprioritering af hensynet til den enkelte skyldners retssikkerhed, herunder at skyldnere oplever en ensartet og gennemsigtig behandling på tværs af kommunegrænser, hvor man kun skal forholde sig til én myndighed mod tidligere 5.

Det betyder også, at SKAT har haft særlig fokus på ikke at iværksætte inddrivelseskridt over for skyldnere, så længe de reelt ikke har betalingsevne. I stedet koncentrerer indsatsen om de skyldnere, der har betalingsevne og som skylder store beløb til det offentlige.

SKAT har iværksat en særskilt analyse af underholdsbidragsområdet, som er den største enkeltstående gældspost på kommunalkravsområdet – dog med 100 pct. statsrefusion – og samtidig et af de vanskeligst inddrivelige krav bl.a. fordi der typisk foreligger ringe betalingsevne og lille eller ingen formue hos skyldnerne.

Samtidig har kommunernes arbejdstilrettelæggelse vedrørende restancerne også betydning for størrelsen af den samlede restancemasse, idet der er forskel på, hvornår de enkelte kommuner oversender krav til inddrivelse i SKAT. SKAT og Kommunernes Landsforening vil derfor i foråret 2009 analysere årsagerne til udviklingen i de kommunale restancer, og hvad der kan gøres ved området.





Målet for **skattegab**et er, at skattegab

For de seneste fem år (2002-2006) udgør underdeklarationen gennemsnitligt 3,6 procent af BNP. Målet er derfor ikke opfyldt. Dette resultat skyldes, at årene efter det historisk lave niveau for underdeklaration beregnet i 2006 har vist en stigning i underdeklarationen. Således har skattegab

Skattegab

## 2.2 Skema med resultatkrav og vurdering af målopfyldelse.

<b>SResultatkrav 1 – Indsatsstrategi, inddrivelsesstrategi og afbureaukratisering</b>		
<b>Resultatkrav, mål og milepæle</b>	<b>Status</b>	
<b>Mål 1 Måling og dokumentation af kampagner</b> Gennemførelse af 4 kampagner. Måling og dokumentation af resultatet af min. 2 kampagner til brug for indsatsplan 2009.	Målet er opfyldt.	Der er gennemført 9 kampagner, og der er udarbejdet 2 rapporter med effektmålinger, der indgår i grundlaget for arbejdet med indsatsplanen for 2009.





<b>Mål 2 Indsatsmedarbejdere</b> Der er gennemført en temperaturmåling (nulpunktsmåling), hvorefter der er udarbejdet en handleplan og gennemført en opfølgende temperaturmåling.	Målet er opfyldt.	Nulpunktsmåling er gennemført i december 2007. Der er afholdt workshops, og der foreligger handleplan baseret på workshops. Opfølgende temperaturmåling er gennemført ultimo november 2008. Resultatet foreligger i en rapport. Resultaterne viser, at SKAT er godt på vej til at opfylde de mål, der blev opstillet i kontrakten for 2007 vedrørende perioden 2007-2010.
<b>Mål 3 Øvrige medarbejdere</b> Der er gennemført en analyse af vidensniveau og holdninger. Planlagt koordineret indsats mhp. kommunikation af strategien direkte til medarbejdere i SKAT og SKM.	Målet er opfyldt.	Målet blev justeret som følge af den obligatoriske opsparing for 2008, således at selve igangsætningen af de aktiviteter, der skal implementere indsatsfilosofien, blev udsat fra 2008 til 2009. Der er i 2008 udarbejdet plan for intern kommunikationsindsats, som er godkendt i Direktionen i nov. Udrulningsplanen omfatter en virksomhedsplan, en Danmarksfilm, tre Carsten Ramsing-film og workshops for medarbejderne. Det er efterfølgende besluttet, at indsats for alle skal tænkes sammen med den nye struktur og forandringsledelse, som udrulles samlet til medarbejderne.
<b>Mål 4 Videreudvikling af målinger og operationel anvendelse af resultater og erfaringer i indsatsplanlægning</b> Opgørelse af skattegabets for 2006 og registrering af regelefterlevelsen. Foretaget 5 effektmålinger, og indsatsarbejdet i 2007 er evalueret til brug for indsatsplanen for 2009.	Målet er opfyldt.	Skattegab, compliance: Der foreligger et meget detaljeret analyseresultat for 2006. Resultatet foreligger på regionsniveau såvel som på skatteceterniveau. Resultaterne omfatter fejlprocenter, compliancegrader, gennemsnitlige reguleringsbeløb og skattegab. Oversigten med de 5 nyudpegede effektmålinger er forelagt Koncerngruppen Produktion og Målinger. Der er udarbejdet en udførlig rapport med opsamling af de metodemæssige og operationelle erfaringer fra målearbejdet i 2007. Disse erfaringer er desuden kanaliseret ind i arbejdet med indsatsplanlægningen for 2009.
<b>Mål 5 Udvikling og effektmål på inddrivelsesområdet</b> Gennemført foranalyse for at afdække, om der kan afvikles nye effektmål på inddrivelsesområdet mhp. at måle om strategi, plan og visioner virker.	Målet er opfyldt	Der er gennemført foranalyse. Konklusionen på foranalysen er, at inddrivelsesområdet kan opstille effektmål for 2009 for så vidt angår foreløbige fastsættelser, indberetning til kreditinformation og lønindeholdelse/eIndkomst.
<b>Mål 6 Etablering af grundlag for politisk stillingtagen og iværksættelse af tværministeriel analyse af underholdsbidrag</b> Etableret grundlag for tværministerielt samarbejde med henblik på analyse af, om ændret administrativ praksis kan medføre øget automatisering og procesoptimering af underholdsbidrag inkl. afdækning af evt. lovgivningsinitiativer.	Målet er ikke opfyldt	Udkast til kommissorium udarbejdet i april måned. Udkast til interessentanalyse og forslag til optimal model for udbetaling, opkrævning og inddrivelse vil blive udarbejdet i 1. kvartal 2009.
<b>Mål 7 Analyse med henblik på afskrivningsreform vedr. uerholdelige restancer</b> Udarbejdet nærmere analyse mhp. afskrivningsreform vedr. uerholdelige restancer med forslag til indhold af reform inkl. Ud-	Målet er opfyldt.	Ny lovgivning om afskrivningsreform er vedtaget. Interne retningslinier er i øjeblikket under udarbejdelse.





kast til regler og evt. lovgivning.		
<b>Mål 8 Forenkling af processer på afgiftsområdet</b> Gennemført analyse af mulighederne for at forenkle processer og krav på afgiftsområdet.	Målet er opfyldt.	Arbejdsgruppen har afleveret 3 selvstændige rapporter (bevillinger, kontrolmærker samt afgift på lystfartøjsforsikring, ansvarsforsikring for motorkøretøjer og stempelafgift) med diverse analyser og forslag i november 2008, som har været drøftet i koncerngruppen Lov og proces i december 2008.
<b>Mål 9 Forenkling af processer og procedurer mv. på indsatsområdet</b> Forbedret og strømlinet processer og procedurer i indsatsarbejdet via 3 hovedelementer: 1) ny afgørelsesmodel, 2) forenklinger uden lovgivning til løbende implementering og 3) forenklinger med lovgivning.	Målet er opfyldt	Den samlede rapport er udarbejdet i juni 2008. Implementering af afgørelsesmodellen blev i den forbindelse forankret i region Midtjylland, og der er i dec. udarbejdet forslag til udrulningsplan for uenighedsmodellen, paradigma, vejledning samt oplæg til undervisningsplan. Enighedsmodellen er i 2. kvartal forelagt Skatteministeriet med henblik på at udarbejde ny lovgivning på området. Skatteministeriet har orienteret om, at modellen tidligst kan medtages i et lovforslag i 2009.
<b>Resultatkrav 2 – Kvalitet og ensartethed og særlige fokusområder</b>		
Mål 10: Sagsbehandlingstider generelt Mindst 90 pct. af sagerne skal generelt være afsluttet inden for 90 dage. Mindst 94 pct. af sagerne skal være afsluttet inden for 6 måneder. Mindst 97 pct. af sagerne skal være afsluttet inden for 9 måneder. Mindst 99,5 pct. af sagerne skal være afsluttet inden for 12 måneder.	Målet er delvis opfyldt	90,3 pct. af sagerne er afsluttet på 90 dage, mod målet på 90 pct.. 96,8 pct. er afsluttet på 6 måneder, hvor målet er 94 pct. På 9 måneder og 12 måneder er resultatet hhv. 98,4 pct. og 99,0 pct. i forhold til målet på 97 pct. og 99,5 pct. <sup>3</sup> Målet er således opfyldt for samtlige delmål undtagen målet for andel af færdiggjorte sager efter 12 måneder.
Mål 11: Bindende svar a. generelt Mindst 90 pct. af sagerne skal generelt være afsluttet inden for 90 dage. Mindst 94 pct. af sagerne skal være afsluttet inden for 6 måneder. Mindst 97 pct. af sagerne skal være afsluttet inden for 9 måneder. Mindst 99,5 pct. af sagerne skal være afsluttet inden for 12 måneder. b. ukomplicerede sager Mindst 94 pct. af sagerne skal generelt være afsluttet inden for 30 dage. Mindst 99,5 pct. af sagerne skal være afsluttet inden for 2 måneder.	Målet er opfyldt	Målet er opfyldt både generelt og for ukomplicerede sager. Generelt er 92 pct. afsluttet på 90 dage, 98 pct. på 6 måneder, 99 pct. på 9 måneder og 100 pct. på 12 måneder. For de ukomplicerede sager gælder, at 98 pct. er afsluttet på 30 dage, og 100 pct. på 2 måneder.

<sup>3</sup> SKATs Interne Revision er i øjeblikket ved at gennemføre en revision af måling af sagsbehandlingstider i SKAT. Foreløbige iagttagelser tyder på, at målopfyldelsen er overvurderet på de manuelt indberettede sagsbehandlingstider.





<b>Mål 12 En digital indgang til informationer og selvbetjeningsløsninger</b> Etableret én digital indgang til alle informationer og selvbetjeningsløsninger. Tilfredshed steget med min. 0,2 til min. 4,0.	Målet er ikke opfyldt.	Som følge af forsinkelsen af fase 1 er der ikke tilført nye funktionaliteter til intranet og skat.dk, så det har ikke været muligt at lave målinger på disse. Der er dog foretaget en måling af det nuværende intranet og skat.dk med de eksisterende funktionaliteter, og i uge 49 var tilfredsheden på 3,51 på skat.dk. På intranettet er målingen gennemført og analyse pågår. Den nye portal forventes implementeret i løbet af efteråret 2009.
<b>Mål 13 eIndkomst</b> Min. 94% af virksomhederne indberetter elektronisk til eIndkomst.	Målet er opfyldt.	Mere end 98% indberetter elektronisk.
<b>Mål 14 Motorregistreringsopgaven</b> Gennemført 2 målinger af kundetilfredsheden hos forhandlere og private på motorregistreringsopgaven. Tilfredshed i oktober min. 3,8.	Målet er opfyldt.	Målingen af kundetilfredsheden er gennemført pr. 1. november 2008. Den viser en tilfredshedsgrad på 4,5 – dvs. markant højere end de 3,8 og desuden højere end resultatet pr. 1. april 2008, som var 4,3.
<b>Mål 15 Tilfredshed med telefonbetjeningen</b> Tilfredsheden med telefonbetjening er uændret i forhold til nulpunktmålingen fra marts 2007 på 3,8.	Målet er opfyldt.	Målingen pr. 1. december 2008 er gennemført og ligger på 3,8 år til dato. Isoleret set ligger kundetilfredsheden i 4. kvartal over 3,8.
<b>Resultatkrav 3 – Systemmodernisering</b>		
<b>Mål 16 En Skattekonto for virksomheder (EKKO)</b> Afsluttet designfasen for EKKO. Leverandøren begyndt at udvikle modulerne. I gang med at forberede testfasen.	Målet er ikke opfyldt	Fase 2.1 Digitalt Motor Register og En skatte-konto generelt: I relation til fase 2 har SKAT ophævet en aftale om at få udviklet de to it-systemer DMR og EKKO, da SKAT ikke havde tillid til, at leverandøren kunne levere de to systemer på en tidsmæssig eller økonomisk holdbar måde. Da der er behov for en gennemgribende systemmodernisering på de to områder, ser SKAT på alternative løsningsmuligheder for opgaverne, som dog vil blive forsinkede.  EKKO blev ikke færdig med hele systembeskrivelsen inden kontrakten blev opsagt, og udviklingsfasen for EKKO er derfor ikke påbegyndt.
<b>Mål 17 Digital MotorRegistrering</b> Fortsætter udviklingen af det nye it-system – DigitalMotorRegistrering – mhp. at kunne gå i drift i 2009.	Målet er delvist opfyldt.	SKAT har i 2008 fortsat udviklingen af DMR. Som følge af den fælles beslutning i Skatteministeriet om at opsiges kontrakten med IBM, vil DMR ikke som forudsat kunne gå i drift i 2009. Målet anses som delvist opfyldt.



<b>Mål 18 Ét Fælles Inddrivelsessystem</b> Påbegyndt udvikling af sagsstyringsløsningen i EFI mhp. at gå i drift ultimo 2010.	Målet er opfyldt.	Kontrakt om udvikling af EFI blev indgået pr. 31. oktober 2008. Det er forventningen, at en trinvis idriftsættelse af EFI vil kunne ske med trin 1 (svarende til 70 pct.) i 3. kvartal 2010 og trin 2 ultimo 2011.
<b>Mål 19 Samlet plan for it-modernisering og udbud i fase 3</b> Sideløbende med modningen af de 4 fase 3 projekter udarbejdes et samlet overblik over moderniseringen og udbuddet af SKATs borgerrettede it-systemer. Overblikket præsenteres for KCL, som drøfter, hvordan det videre arbejde med fase 3 og skattereformen skal prioriteres.	Målet er delvis opfyldt.	Kravspecifikationen vedr. <u>FRUS</u> vers. 1 er godkendt. Vedr. <u>fremrykket ligning</u> . Der er udarbejdet projektbeskrivelse vedr. frivillig indberetning af sommerhusudlejning. For de 2 øvrige initiativer på lovprogrammet gennemføres disse indenfor projektets rammer men uden projektbeskrivelse, da der alene er tale om etablering af arbejdsgange og manuelle løsninger. <u>Samlet overblik</u> : Oplæg om justeret tilgang til arbejdet med fase 3 er drøftet i Koncerngruppen udvikling og digitalisering den 15. dec. og efterfølgende besluttet i Koncernledelsen (KCL) den 11. feb. 2009. Når skattereformens elementer kendes, vil koncernledelsen få forelagt et forslag til indhold i den videre it-udvikling og det videre forløb.  <u>Øvrige projektoplæg</u> for nyt TastSelv borger og for sagsstyring er ikke godkendt.
<b>Resultatkrav 4 – Attraktiv arbejdsplads</b>		
<b>Mål 20 Attraktiv arbejdsplads</b> Status på samlet handleplan for centrale og lokale aktiviteter vedr. attraktiv arbejdsplads inden sommerferien 2008. Gennemsnitlig, generel score vedr. medarbejdertilfredshed og vedr. ledelse forbedret ift. 2007-målingen.	Målet er opfyldt	Statusrapport med afrapportering på de centrale og lokale handlingsplaner er udarbejdet. Afrapporteringen omfattede et overblik over gennemførte aktiviteter for at understøtte SKAT som attraktiv arbejdsplads i kalenderåret 2008 – herunder et overblik over aktiviteter med størst effekt og gode initiativer. Ny måling af Attraktiv arbejdsplads blev gennemført i november. Sammenligningsrapporten mellem målingen i 2008 og den tilsvarende måling i 2007 er offentliggjort ultimo 2008. Resultatet viser fremgang på alle områder. Den gennemsnitlige score for 2007 ligger på 3,61, mens scoren for 2008 er 3,89.
<b>Mål 21 Ledelses- og lederudvikling</b> Udarbejdet strategi for ledelsesudvikling og forslag til indhold og omfang af lederudviklingsprogrammer.	Målet er opfyldt.	SKATs ledelsesudviklingsstrategi 2009-2012 blev godkendt af SKATs direktion den 17. november 2008. Ledelsesudviklingsstrategien vil blive udbredt og påbegyndt implementeret i 2009. Til drøftelse fik direktionen på mødet den 17. november 2008 endvidere forelagt overordnede forslag til ledelses- og lederudviklingsaktiviteter, der kan understøtte ledelsesudviklingsstrategien, herunder forslag om 3 lederudviklingsprogrammer. Beslutning om lederudviklingsprogrammer samt udvikling og igangsættelse af konkrete aktiviteter vil finde sted i 2009.



## 2.3 Analyse af udvalgte mål og resultater

På **indsatsområdet** har SKAT i 2008 nået rigtig gode resultater.

Specielt SKATs arbejde med at undersøge skatteydernes efterrettelighed (complianceundersøgelsen) forventes at give gode og uundværlige resultater til det fremtidige indsatsarbejde.

En yderligere effekt som forventes af arbejdet med complianceundersøgelserne er de metodemæssige og operationelle erfaringer som complianceundersøgelserne antagelig bidrager med.,

SKAT har således igennem hele 2008 indsamlet et meget stort datamateriale, og der pågår derfor stadig et arbejde med at analysere resultaterne til bunds.

Ønsket er ikke kun at vide, hvordan efterretteligheden i den danske befolkning ser ud, men også hvorfor den ser sådan ud. Det kræver en dybdegående analyse.

De endelige resultater af complianceundersøgelserne forventes at kunne offentliggøres i løbet af foråret 2009.

Ud over complianceundersøgelsen skal man ikke glemme, at SKAT også med stor succes har gennemført en række indsatsprojekter, som har givet positive resultater og viden til det videre planlægningsarbejde. Et godt eksempel er kampagnen om gulpladebiler, hvor der er tydelige indikationer på et skifte over mod registrering af en større andel gulpladebiler til blandet eller privat kørsel. Dette indikerer en markant effekt af mærkatordningen, ændrede skatteregler, vejlednings- og kontrolindsatserne samt pressedækningen under kampagnen.

Indførslen af **eIndkomst** har betydet, at ca. 190.000 virksomheder anvender eIndkomst, og heraf indberetter mere end 99 % elektronisk.

I forbindelse med indførslen af eIndkomst besluttede SKAT at opstille ambitiøse mål for kvaliteten af de indberettede oplysninger til systemet. Det primære mål var at sikre korrekte oplysninger til brug for årsopgørelserne for 2008. Målsætningen betød, at der højst måtte være fejl/afvigelser i ca. 22.500 årsopgørelser. En status primo marts 2008 viste, at antallet af fejl/afvigelser for 2008 var ca. 8.500, hvilket dog ikke udelukker fejlbehæftede årsopgørelser som følge af manglende indberetning. Resultatet viser dermed en klar forbedring i forhold til foregående år, og det til trods for at 2008 var et implementeringsår.

Indførslen af eSkattekortet betyder, at lønmodtagerne ikke længere har brug for at aflevere skattekortet i fysisk kopi til arbejdsgivere mv. eSkattekortet har tillige betydet, at lønindholdelse i dag kan ske via skatteydernes eSkattekort. I konsekvens heraf lønindholdes ca. 85 mio. kr. om året i forhold til ca. 46 mio. kr., da lønindholdelse skete via trækkort.

SKAT har i en årrække arbejdet med **systemmodernisering**, hvor arbejdet har været opdelt i faser. Fase 1 har fokus på at etablere fundamentet til den nye it-arkitektur, der skal etableres på erhvervsområdet, fase 2 omfatter afregnings- og inddrivelsesopgaver og fase 3 skulle rumme personområdet. Finansudvalget modtager kvartalsvise redegørelser for arbejdet med fase 1 og fase 2.



Arbejdet med systemmoderniseringen har i 2008 budt på udfordringer, som for fase 1s vedkommende har resulteret i mindre forsinkelser, men også at den tekniske platform, som skal være grundlag for udviklingen af fase 2.1, endelig blev leveret i 4. kvartal 2008.

For fase 2's vedkommende har året omfattet en løbende dialog med leverandørerne. I oktober 2008 indgik SKAT kontrakt om EFI med et konsortium bestående af KMD, CapGemini og Affecto.

Det Digitale Motor Register (DMR) og Én skattekonto (EKKO) var allerede ved starten af 2008 forsinkede, jævnt før også kvartalsrapporteringerne i 2007 til Finansudvalget og Skatteudvalget. Gennem hele 2008 har der været arbejdet sammen med leverandøren for at eliminere forsinkelserne. Der har herunder været en time out med henblik på at belyse om og i givet fald hvilken funktionalitet SKAT ville kunne få leveret til det senest fastsatte idriftsættelsestidspunkt i december 2009. Resultatet af dette arbejde viste, at der ikke til det tidspunkt ville være muligt at få leveret et produkt der gav forretningsmæssig værdi for SKAT. Endvidere viste det sig, at DMR og EKKO kun ville kunne leveres med yderligere forsinkelser og yderligere omkostninger. SKAT valgte på den baggrund at hæve aftalerne.

Det videre arbejde med it- og forretningsudvikling fortsætter, men der overvejes en anden form end for fase 1 og 2. Hvor fase 1 og 2 var igangsat som store, samlede men afgrænsede kontrakter, går overvejelserne i retning af, at de fremtidige initiativer bliver en mere fleksibel pakke, som sættes i gang og efterfølgende sættes i drift på forskellige tidspunkter. Det vil også medføre, at SKAT opnår større fleksibilitet til at prioritere nye udviklingsopgaver affødt af politiske initiativer som for eksempel skattereformen.

## 2.4 Redegørelse for reservation

Tabel 3. Reservationer, 09.21.01. Skat

	Reserveret år	Reservation primo 2008	Forbrug i året	Reservation ultimo 2008	Forventet afslutning
Engangsudgifter i forb.					
m. fusionen	2005	20,2	17,1	3,1	2009
Motorregistreringsopgaven	2007	71,0	47,3	23,7	2009
Systemmodernisering	2007	35,6	34,6	1,0	2009
Systemmodernisering	2008	-	-	46,8	2009
Omstillingspulje	2007	9,7	1,8	7,9	2009
Omstillingspulje	2008	-	-	10,0	2009

Af tabel 3 fremgår det, at SKAT primo 2008 havde reservationer på i alt 136,5 mio. kr. Heraf planlagde SKAT at anvende 112,8 mio. kr. i 2008, mens de resterende 23,7 mio. kr. forventedes anvendt til motorregistreringsopgaven i 2009.

SKAT har af de 112,8 mio. kr. reserveret til forbrug i 2008 anvendt 100,8 mio. kr. De resterende 12 mio. kr. reserveres til forbrug i 2009.





Pga. forsinkelser i tidsplanen, herunder som følge af, at kontrakten med leverandøren om EKKO og DMR blev opsagt, har SKAT i 2008 brugt 46,8 mio. kr. mindre end budgetteret på den bevillingsfinansierede del af systemmoderniseringen. Disse er ultimo 2008 blevet reserveret til forbrug i 2009.

Derudover har SKAT ultimo 2008 reserveret i alt 17,9 mio. kr. til omstillingspuljen. Puljen blev oprindelig etableret inden for SKATs egne rammer i forbindelse med indgåelse af aftalen om finansloven for 2007. Puljen er på 40 mio. kr. og er fordelt over perioden 2007-2010.

Ultimo 2007 blev reserveret 9,7 mio. kr., hvoraf der i 2008 er anvendt 1,8 mio. kr. af puljen. De resterende 7,9 mio. kr. reserveres til forbrug i 2009. Derudover reserveres yderligere 10 mio. kr. til forbrug i 2009.

Ved regnskabsafslutningen er der således i alt reserveret 92,5 mio. kr. hvoraf de 56,8 mio. kr. er nye reservationer til systemmoderniseringen og omstillingspuljen, mens de resterende 35,7 mio. kr. er videreførsel af reservationer fra tidligere år.

### 3. Regnskab for 2008

#### 3.1 Regnskabspraksis

SKATs regnskabspraksis bygger på Økonomistyrelsens regelsæt og omfatter ikke nogen undtagelser fra dette.

#### 3.2 Resultatopgørelse

Tabel 4, resultatopgørelsen

Note	Tabel 4: Resultatopgørelse	2007 (1.000 kr.)	2008 ( 1000 kr.)	2009 (1000 kr.)
	<b>Ordinære driftsindtægter</b>			
	Indtægtsført bevilling			
	Bevilling	5.540.400	5.627.700,0	5.587.000,0
	Reserveret af indeværende års bevilling	-116.300	-56.843,7	0,0
	Anvendt af tidligere års reserverede bevilling	29.002	100.796,6	92.500,0
	<b>Indtægtsført bevilling i alt</b>	<b>5.453.102</b>	<b>5.671.652,9</b>	<b>5.679.500,0</b>
	Salg af varer og tjenesteydelser	22.526	37.225,0	25.000,0
	Tilskud til egen drift	4.307	3.943,4	
	Øvrige driftsindtægter		0,0	0,0
	Gebyrer	8.222	20.344,0	15.000,0
	<b>Ordinære driftsindtægter i alt</b>	<b>5.488.157</b>	<b>5.733.165,3</b>	<b>5.719.500,0</b>
	<b>Ordinære driftsomkostninger</b>			
	Ændring i lagre			
	Forbrugsomkostninger			
	Husleje	-351.647	-363.390,8	-247.000,0



	Andre forbrugsomkostninger		0,0	0,0
	<b>Forbrugsomkostninger i alt</b>	<b>-351.647</b>	<b>-363.390,8</b>	<b>-247.000,0</b>
1	Personaleomkostninger			-
	Lønninger	-3.376.616	-3.375.017,9	3.281.500,0
	Pension	-482.777	-488.548,2	-480.000,0
	Lønrefusion	108.841	111.039,2	100.000,0
	Andre personaleomkostninger	-15.016	-15.629,2	-15.000,0
	<b>Personaleomkostninger i alt</b>	<b>-3.765.568</b>	<b>-3.768.156,1</b>	<b>3.676.500,0</b>
	Andre ordinære driftsomkostninger	-1.465.760	-1.455.436,0	1.678.000,0
	Af- og nedskrivninger	-138.074	-157.959,7	-182.000,0
	<b>Ordinære driftsomkostninger i alt</b>	<b>-5.721.049</b>	<b>-5.744.942,6</b>	<b>5.783.500,0</b>
	<b>Resultat af ordinær drift</b>	<b>-232.892</b>	<b>-11.777,3</b>	<b>-64.000,0</b>
	<b>Andre driftsposter</b>			
	Andre driftsindtægter	191.390	24.367,0	20.000,0
	Andre driftsomkostninger	-164.537	-1.246,6	-1.000,0
	<b>Resultat for finansielle poster</b>	<b>-206.039</b>	<b>11.343,1</b>	<b>-45.000,0</b>
	<b>Finansielle poster</b>			
	Finansielle indtægter	9.966	2.552,3	3.000,0
	Finansielle udgifter	-21.068	-43.833,2	-40.000,0
	<b>Resultat for ekstraordinære poster</b>	<b>-217.141</b>	<b>-29.937,8</b>	<b>-82.000,0</b>
	<b>Ekstraordinære poster</b>			
2	Ekstraordinære indtægter	207	8.364,0	0,0
2	Ekstraordinære udgifter	-152	-66,7	0,0
	<b>Årets resultat/underskud</b>	<b>-217.086</b>	<b>-21.640,5</b>	<b>-82.000,0</b>

Grundlaget for 2009-budgettet er SKATs interne budget.

Tabel 5. **Resultatdisponering, 1000 kr.**

Disponeret til bortfald	448,4
Disponeret til reserveret egenkapital (båndlagt)	0,0
Disponeret til udbytte til statskassen	0,0
Disponeret til overført overskud	-22.088,9

På tillægsbevillingsloven for 2008 havde SKAT fået tilført for meget fra § 35.11.35. Pulje til finansiering af eventuelle frikøb af lejekontrakter i forbindelse med endelig lokalisering af SKAT. Regnskabsresultatet på -21,6 mio. kr. skulle derfor yderligere reduceres med de 0,4 mio.kr, der var modtaget for meget, hvilket foregik ved, at beløbet blev bortsøgt på bevillingsafregningen. Det endelige resultat for SKAT blev således et underskud på 22,1 mio. kr.





Grunden til at SKAT fik tilført et for stort beløb var, at da tillægsbevillingsloven blev udarbejdet fik SKAT godkendt en række ansøgninger om at få dækket udgifter som følge af en hurtigere endelig lokalisering af SKAT end oprindeligt forudsat, for eksempel dobbelt husleje. Formålet var hurtigere at opnå de forudsatte stordriftsfordele mv. ved fusionen. I enkelte tilfælde blev det senere muligt for udlejer at udleje lokaler til anden side, hvorved SKAT sparede udgifter, og det tilførte beløb var således større end de egentlige udgifter.

### **Forklaringer til resultatopgørelsen:**

Ved cirkulære af 17. april 2008 om obligatorisk opsparing i staten for 2008 blev gennemført en obligatorisk opsparing på ministeriernes driftsrammer med virkning fra 2008. Grundet opsparingen kunne der under ét ikke foretages et nettoforbrug af overført overskud og videreførelsesbeholdninger i 2008 på ministerområdernes driftsrammer. Opsparingen blev udmøntet som et mindreforbrug på tillægsbevillingsloven for 2008. For SKAT betød dette et mindreforbrug på 54,1 mio. kr. i 2008.

I løbet af 2008 stod det dog klart, at SKAT ikke kunne overholde cirkulæret. Dette blev varslet overfor Finansministeriet i SKATs rammeredegørelse II fra oktober 2008, hvoraf det fremgår, at det kunne vise sig nødvendigt at søge dispensation fra de særlige regler, der gjaldt for 2008.

I brev af 2. december 2008 søgte Skatteministeriet Finansministeriet om dispensation for den obligatoriske opsparing. Finansministeriet bevilligede dispensation til Skatteministeriet i mail af 19. december 2008.

SKAT har således anvendt 22,0 mio. kr. af det overførte overskud primo 2008, hvoraf 0,4 mio. kr. vedrører bortfald ved bevillingsafregningen, jævnfør resultatdisponeringen.

Årsagen til merforbruget i 2008 skyldes, at visse udgiftsposter belastede SKATs budget i større omfang end forudsat. Der er bl.a. tale om følgende poster:

- Driftsudgifter til e-indkomst som samlet udgjorde ca. 83 mio. kr., eller 52 mio. kr. mere end oprindeligt budgetteret.
- I 2008 har SKAT været nødsaget til at finansiere fordyrelsen af systemmoderniseringens fase 2 med i alt cirka 36 mio. kr. idet der på aktstykkerne 186 og 187 om henholdsvis løn og fase 2 hovedsageligt blev givet midler til lønsum
- På trods af aktstykkerne fra juni 2008 havde SKAT et merforbrug på lønsummen. Merforbruget på ca. 20 mio. kr. skyldes hovedsageligt udbetaling af kompensation for ikke afholdt 5. og 6. ferieuge, jævnfør afsnit 3.6 om opfølgning på lønsumsloft.

Forbrugsomkostningerne forventes at falde med over 60 mio. kr. fra 2008 til 2009. Det skyldes, at SKAT til og med 2008 havde leje- og leasingudgifter til blandt andet it-udstyr. (I 2008 var udgiften ca. 63 mio. kr). Fra 2009 vil SKAT selv indkøbe og eje it-udstyret.

### **3.3 Balancen**

Tabel 6. Balancen

Tabel 7: Balance		2007	2008			2007	2008
Note	AKTIVER	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)	Note	PASSIVER	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
	<u>ANLÆGSAKTIVER</u>	-	-	5	<b>Egenkapital</b>		<b>161.293</b>
3	I. Immaterielle anlægsaktiver				Startkapital	109.778	

**SKAT**

4	Færdiggjorte udviklingsprojekter	219.277	270.757	Opskrivninger		
	Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	47.026	21.063	Reserveret egenkapital		
	Udviklingsprojekter under udførelse	145.292	190.743	Overført overskud	51.515	-21.641
	<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>411.595</b>	<b>482.563</b>	<b>I. Egenkapital i alt</b>	<b>161.293</b>	<b>139.652</b>
	<b>II. Materielle anlægsaktiver</b>			<b>II. Hensatte forpligtelser</b>	<b>73.615</b>	<b>98.348</b>
	Grunde, arealer og bygninger	13.070	14.328	<b>III. Langfristede gældsposter</b>		
	Produktionsanlæg og maskiner	9.361	6.477	FF4 Langfristet gæld	241.506	366.920
	Transportmateriel	16.908	13.314	FF6 Bygge- og IT-kredit	215.038	190.743
	Inventar og it udstyr	37.429	40.981	Donationer		
	Igangværende arbejder for egen regning	0	0	Prioritetsgæld		
	<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>76.768</b>	<b>75.100</b>	Anden langfristet gæld		
	<b>III. Finansielle anlægsaktiver</b>			<b>Langfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>456.544</b>	<b>557.663</b>
	Statsforskrivning	109.778	109.778	<b>IV. Kortfristede gældsposter</b>		
	<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>109.778</b>	<b>109.778</b>	Leverandører af varer og tjenesteydelser	186.566	139.103
	<b>A. Anlægsaktiver i alt (I - III)</b>	<b>598.141</b>	<b>667.441</b>	Anden kortfristet gæld	104.698	110.653
	<b>OMSÆTNINGSAKTIVER</b>			Skyldige feriepenge	542.705	561.597
	<b>I. Varebeholdninger</b>			Sys.tekn. Mellemlægning og afstm.konti	-137.305	-185.646
	<b>II. Tilgodehavender</b>			Reserveret bevilling	136.498	92.545
	Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	65.073	84.888	Periodeafgrænsningsposter	42.749	10.636
	Andre tilgodehavender	94.291	93.318	<b>Kortfristet gæld i alt</b>	<b>875.911</b>	<b>728.888</b>
	Periodeafgrænsningsposter og tilgodehavender	-26.384	15.853	<b>Gæld i alt (III - IV)</b>	<b>1.332.455</b>	<b>1.286.551</b>
	<b>Tilgodehavender i alt</b>	<b>132.980</b>	<b>194.059</b>			
	<b>III. Værdipapirer</b>			<b>Passiver i alt (I - IV)</b>	<b>1.567.363</b>	<b>1.524.551</b>
<b>IV. Likvide beholdninger</b>			<b>Eventualforpligtelser:</b>			
FF5 Uforrentet konto	477.022	646.655	Reetableringsudgifter vedr. lejemaal	139.376	88.418	
FF7 Finansieringskonto	359.003	29.874	Husleje (opsigelse)	803.298	1.147.376	
Andre likvider	217	-13.480	Rengøringskontrakter	10.322	19.342	
<b>Likvide beholdninger i alt</b>	<b>836.242</b>	<b>663.049</b>	Kantineaftale	4.833	13.693	
<b>B. Omsætningsaktiver i alt (I - IV)</b>	<b>969.222</b>	<b>857.108</b>	Leasingaftaler	1.117	0	
<b>Aktiver i alt (A + B)</b>	<b>1.567.363</b>	<b>1.524.549</b>	Vagtordning	721	232	
			Serviceaftale	61.300	37.000	
			Licensaftale	17.500	16.000	
			Driftsaftaler	361.300	389.000	
			Sikkerhedsstillelser	5.305	6.785	
			Igangværende retssager (konkurs)	4.144	21.730	
			<b>I alt</b>	<b>1.409.216</b>	<b>1.739.576</b>	

På grund af forsinkelsen med leverance og den efterfølgende afbrydelse af kontrakten med leverandøren af EKKO og DMR i 2008, står disse projekter fortsat som anlæg under udførelse. Ved regnskabet afslutning var der endnu ikke taget stilling til, om det hidtil udviklede ville kunne indgå i det fremadrettede arbejde, hvorfor der heller ikke på det tidspunkt blev truffet beslutning om nedskrivning af værdien af anlæg under udførelse.

### 3.4 Egenkapitalforklaring

SKATs egenkapital udgør ultimo 2008 139,7 mio. kr., hvoraf 19,2 mio. kr. er overført overskud fra tidligere år.





Tabel 7. Egenkapitalforklaring

<i>Egenkapital primo 2008 (i 1.000 kr.)</i>	<i>161.293</i>
<i>Startkapital primo</i>	<i>109.778</i>
<i>+ Ændring i startkapital</i>	<i>0</i>
<b>Startkapital ultimo</b>	<b>109.778</b>
<i>Opskrivninger primo</i>	<i>0</i>
<i>+ Ændring i opskrivninger</i>	<i>0</i>
<b>Opskrivninger</b>	<b>0</b>
<i>Reserveret egenkapital primo</i>	<i>0</i>
<i>+ Ændring i reserveret egenkapital</i>	<i>0</i>
<b>Reserveret egenkapital ultimo</b>	<b>0</b>
<i>Overført overskud primo</i>	<i>51.340</i>
<i>+ Primoregulering/flytning mellem bogføringskredse</i>	<i>0</i>
<i>+ Regulering af det overførte overskud</i>	<i>0</i>
<i>+ Overført fra årets resultat</i>	<i>-21.640</i>
<i>-Bortfald af årets resultat</i>	<i>-10.525</i>
<i>Overført overskud ultimo</i>	<i>19.174</i>
<b>Egenkapital ultimo 2008</b>	<b>139.652</b>

Tabel 8 Resultatsammensætning

	(mio.kr)
<b>Årets resultat</b>	<b>-65,6</b>
<i>Reservation af bevilling</i>	<i>-56,8</i>
<i>Forbrug af tidligere reservation</i>	<i>100,8</i>
<b>Årets driftsresultat</b>	<b>-21,6</b>

### 3.5 Opfølgning på likviditetsordning

SKAT har ikke i løbet af 2008 overskredet disponeringsreglerne vedrørende de fire typer af likviditetskonti (FF4-7).

### 3.6 Opfølgning på lønsumsloft

Tabel 9. Inddækning af merforbrug af løn, § 09.21.01. Skat (mio.kr.)

	Akk. opsparing ultimo 2006	2007	2008
Lønsumsloft		3.717,7	3.729,4
Lønforbrug		3.750,1	3.753,0
Difference	186,4	-32,4	-23,6

Lønsumsloftet i 2008 består af SKATs bevilling på finansloven for 2008. Derudover indgår der i lønsumsloftet 264,4 mio. kr. som SKAT fik tilført på tillægsbevillingen for 2008. Heraf vedrørte 217,2 mio. kr. akt 187 om merudgifter ved fusionen af den statslige og kommunale skatte- og afgiftsadministration og 19,5 mio. kr. vedrørte akt 186 om forøgelse af den totaløkonomiske ramme for systemmoderniseringens fase 2. Endelig er inkluderet lønandelen af SKATs reservation til motorregistreringsop-



gaven i 2008 på 41,1 mio. kr. Finansudvalget tilsluttede sig i forbindelse med akt 187 at SKATs lønsumsloft blev forhøjet med dette beløb.

Merbevillingen til lønsum på de to aktstykker skulle anvendes til at dække merudgiften som følge af at den faktiske gennemsnitsløn pr. medarbejder i SKAT er højere end forudsat ved fastlæggelsen af de økonomiske rammer for fusionen på finansloven for 2007.

På trods af tilførslen på tillægsbevillingen havde SKAT i 2008 et merforbrug på lønsummen på 23,6 mio. kr. Merforbruget skyldes primært udbetaling af kompensation for ikke afholdt 5 og 6. ferieuge.

### 3.8 Bevillingsregnskabet

Tabel 11. Bevillingsregnskab, mio. kr. § 09.21.01. Skat

	Regnskab 2007 <sup>4)</sup>	Budget 2008	Regnskab 2008	Difference	Budget 2009
Nettoudgiftsbevilling <sup>1)</sup>	5.540,4	5.378,4	5.627,7	-249,3	5.587,0
Nettoforbrug af reservation	-87,3	12,0 <sup>2)</sup>	44,0 <sup>3)</sup>	-32,0	23,7 <sup>5)</sup>
Indtægter	236,6	57,9	96,8	-38,9	68,2
Udgifter	5.906,8	5.448,3	5.790,1	-341,8	5.678,9
Årets resultat	-217,1		-21,6	-21,6	

1) I linjen "Nettoudgiftsbevilling" dækker Budget 2008 den oprindelige finanslovsbevilling. Regnskab 2008 dækker finanslov + tillægsbevilling, og Difference viser således tillægsbevillingens størrelse.

2) Ved regnskabsafslutningen for 2007 blev reservationen til engangsudgifter til fusionen opgjort til i alt 20,2 mio. kr. som forventedes anvendt i 2008.

3) Beløbet er sammensat af et forbrug af årets reservation på 100,8 mio. kr. og nye reservationer på 56,8 mio. kr.

4) Regnskabstallene er en sum af 09.21.01. Skat og 09.21.08. Restanceinddrivelse.

5) Beløbet vedr. reservation til motorregistreringsopgaven. Ultimo 2008 blev foretaget yderligere reservationer, jf. afsnittet herom.

På tillægsbevillingsloven fik SKAT tilført netto 249,3 mio. kr. Den væsentligste korrektion er en tilførsel på 224,0 mio. kr. som følge af akt 187 af 23. juni 2008 vedrørende merudgifter ved fusionen. Af aktstykket fremgår det, at SKAT står over for betydelige udfordringer som følge af merudgifter i 2008 i forbindelse med aflønning af medarbejdere. Det skyldes blandt andet, at den faktiske gennemsnitsløn pr. medarbejder i SKAT er højere end forudsat ved fastlæggelsen af de økonomiske rammer for fusionen på finansloven for 2007, og den faktiske nedgang i årsværksforbruget lavere end forudsat da de økonomiske rammer, som skulle dække SKATs økonomiske behov efter fusionen, blev fastlagt på finansloven for 2007.

Af øvrige væsentlige korrektioner på tillægsbevillingen for 2008 kan nævnes udmøntning af den obligatoriske opsparing i 2008, som betød at SKATs bevilling blev reduceret med 54,1 mio. kr. Derudover fik SKAT tilført 26,8 mio. kr. fra § 35.11.35. Pulje til finansiering af eventuelle frikøb af lejekontrakter i forbindelse med den endelige lokalisering af SKAT. Beløbet dækker udgifter til bod eller lignende engangsudgifter i forbindelse med endelig lokalisering af SKAT.





SKAT

Endelig fik SKAT tilført 21,4 mio. kr. til dækning af udgifter i 2008, der opstod fordi systemmoderniseringens fase 2 blev forsinket, jævnfør akt 186 af 23. juni 2008.

## 4. Påtegning

### 4.1 Fremlæggelse

Årsrapporten er aflagt i henhold til Akt 63 af 11. december 2002 og Akt 97 af 4. marts 2003 (Regnskabsbekendtgørelsen).

Årsrapporten er udarbejdet på baggrund af Økonomistyrelsens "Vejledning om udarbejdelse af årsrapport" fra den 18. december 2008.

Årsrapporten dækker de regnskabsmæssige forklaringer for virksomheden SKAT, som skal tilgå Rigsrevisionen i forbindelse med kontroller for 2008.

### 4.2 Påtegning

Det tilkendegives hermed:

1. At årsrapporten er rigtig, det vil sige at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målopstillingen 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
3. At der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler og ved driften af de institutioner, der er omfattet af årsrapporten.

Sted, dato København, den 7. april 2009

Told- og skattedirektør Ole Kjær

Sted, dato København 14. april 2009

Departementschef Peter Loft

Bilag – noter – Årsrapport 2008



## Noter til resultatopgørelsen

### Note 1. Personaleomkostninger

**Tabel 12. Årsværksforbrug<sup>1)</sup>**

	2005 <sup>2)</sup>	2006	2007	2008 <sup>3)</sup>	2009 <sup>4)</sup>
Antal årsværk, Skat		7.911	7.600		
Antal årsværk, Restanceinddrivelse		1.258	1.250		
Antal årsværk, i alt	5.517	9.169	8.850	8.578	7.754

1) Årsværksforbruget er inkl. vikarer, rummelige arbejdsmarked og elever.

2) Årsværksforbruget i 2005 er inkl. årsværksforbruget til løsning af den kommunale skatteligning jævnfør finanslov 2005. Årsværksforbruget er endvidere inkl. forbrug til inddrivelsesopgaven, herunder inkl. medarbejdere overført fra Økonomistyrelsen. Bevillingen til inddrivelsesopgaven er på finansloven for 2005 anført under 9.21.08. Restanceinddrivelse.

3) For 2008 og frem er hovedkontiene § 09.21.01. Skat og § 09.21.08. Restanceinddrivelse slået sammen under § 09.21.01. Skat.

4) Jf. Finansloven for 2009 er det forventede årsværksforbrug i 2009 7.754.

**Tabel 13. Ansættelser og afskedigelser**

	2005 <sup>2)</sup>	2006 <sup>3)</sup>	2007 <sup>4)</sup>	2008 <sup>5)</sup>
Ansættelser <sup>1)</sup>	37	122	497	116
Afskedigelser <sup>1)</sup>	159	544	653	627

1) Ekskl. kontorelever, fuldmægtige under uddannelse, vikarer og "det rummelige arbejdsmarked".

2) I ansættelsestallet for 2005 indgår ca. 20 årsværk, der er overført fra Økonomistyrelsen til inddrivelsesopgaven.

3) I ansættelsestallet for 2006 indgår ansættelser i Betalingscentret, hvor SKAT kan rekruttere i samme omfang som medarbejdere, der ikke ønsker at blive forflyttet til Ringkøbing, tager deres afsked.

4) I ansættelsestallet for 2007 indgår 23 årsværk overført fra Ringkøbing og Ribe amter. Derudover indgår bl.a. afskedigelser og ansættelser i Betalingscentret, hvor SKAT kan rekruttere i samme omfang som medarbejdere, der ikke ønsker at bliver forflyttet til Ringkøbing fratræder.

5) En meget stor andel af ansættelsestallet for 2008 er forårsaget af overførelse af opgaver fra politiet til SKAT.

### Note 2. Ekstraordinære poster på resultatopgørelsen.

De ekstraordinære indtægter omfatter en tidligere udgiftsført faktura (5,6 mio.kr.) vedrørende en ombygningssag, hvor der har været uenighed om byggeudgiftens størrelse. Da beløbet ikke skal udbetales til kreditor er dette nu indtægtsført. Endvidere omfatter de et beløb på i alt ca. 2,8 mio.kr., der vedrører udbetaling af kompensationsbeløb hidrørende fra tobaksaftalerne.





De ekstraordinære udgifter omfatter primært udgifter til destruktion i forbindelse med beslaglæggelse af dåseøl.

### Note 3. Immaterielle anlægsaktiver

Tabel 14. Immaterielle anlægsaktiver 2008

(1.000 kr.)	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Erhvervede koncessioner, licenser mv.	Immaterielle anlægsaktiver i alt
Kostpris 1. januar 2008	552.910	125.217	678.127
Primokorrekationer			0
Tilgang	123.384	5.399	128.783
Kostpris pr. 31. december 2008	676.294	130.516	806.910
Akkumulerede afskrivninger	401.263	109.460	510.723
Akkumulerede nedskrivninger	4.274		4.274
Akkumulerede af- og nedskrivninger 31.12.2008	405.537	109.460	514.997
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2008</b>	<b>270.757</b>	<b>21.156</b>	<b>291.913</b>
Årets afskrivninger	71.542	31.363	102.905
Årets nedskrivninger	362		362
<b>Årets af- og nedskrivninger</b>	<b>71.904</b>	<b>31.363</b>	<b>103.267</b>
Lineær afskrivningsperiode:	5-8 år	3 år	
Færdiggjorte udviklingsprojekter (egen udviklede)	8 år		
Færdiggjorte udviklingsprojekter (videre udviklede)	5 år		
Færdiggjorte udviklingsprojekter (anskaffet)	5 år		

Tabel 15

(1.000 kr.)	Udviklingsprojekter under udførelse
Primo saldo pr. 1. januar 2008	145.292
Tilgang	94.691
Nedskrivninger	
Overført til færdiggjorte udviklingsprojekter	49.240
<b>Kostpris pr. 31.12.2008</b>	<b>190.743</b>

**Note 4. Materielle anlægsaktiver**

Tabel 16. Materielle anlægsaktiver

(1.000 kr.)	Bygninger, indretning af lejede lokaler	Produktions- anlæg og maskiner	Transportmate- riel	Inventar og it- udstyr	Materielle anlægsaktiver i alt
Kostpris pr. 1. januar 2008	17.058	16.158	35.161	110.606	178.983
Primokorrekktioner					
Tilgang (forbedringer + færdiggjorte igangværende arbejder i året)	3.192	0	1.889	48.056	53.137
Afgang	113		224		337
<b>Kostpris pr. 31. december 2008</b>	<b>20.137</b>	<b>16.158</b>	<b>36.826</b>	<b>158.662</b>	<b>231.783</b>
Akkumulerede afskrivninger	5.808	9.681	23.394	117.682	156.565
Akkumulerede nedskrivninger			117		117
Akkumulerede af- og nedskrivninger pr. 31.12.2008	5.808	9.644	23.511	117.682	156.682
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2008	14.329	6.477	13.315	40.980	75.101
Årets afskrivninger	1.822	2.884	5.484	44.504	54.694
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets af- og nedskrivninger	1.822	2.884	5.484	44.504	54.694
Lineære afskrivninger, afskrivningsperiode	10 år	5 år	5 år	3 år	
It-bunken saldoafskrives, indgår i inventar og it-udstyr				50 pro- cent	





## Note 5. Indtægts- og gebyrfinansieret virksomhed

### Indtægtsfinansieret virksomhed

**Tabel 17**

Indtægtsfinansieret virksomhed (mio. kr.)	Resultat 2005	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008
Salg af data	0,9	14,0	6,0	6,3
Lønindeholdelsesområdet	0,4	0,0	0,0	0,0

### Gebyrfinansieret virksomhed

**Tabel 18**

Gebyrordninger (mio. kr.)	Resultat 2005	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	I alt
FAS/RES-FAS/STU gebyrfinansieret del	-5,9	6,4	Note	Note	<b>4,8</b>
FAS/RES Provision og refusionsindtægter mv.	1,5	2,0	Note	Note	<b>4,0</b>
Kontrol af Tipstjenesten	0,7	0,6	-1,0	-0,7	<b>-0,4</b>
Kontrol af Klasselotteriet	0,0	0,0	0,1	0,1	<b>0,1</b>

Note: Der er for FAS-RES-området ikke anført et årsresultat for 2007 og 2008. Årsagen hertil er, at gebyrindtægter med virkning fra finansåret 2007 er overgået til § 09.21.03 – Gebyrer og retsafgifter. Området betragtes således ikke længere som gebyrfinansieret virksomhed.

## Note 6. Administrerede tilskudsordninger og lovbundne ordninger

Nedenfor gennemgås de regnskabsmæssige forklaringer for alle hovedkonti under § 09.21. Skatte- og afgiftsforvaltning samt § 09.22. Finansforvaltning på nær hovedkonto 09.21.01. Skat.

### § 09.21.03. Gebyrer, retsafgifter mv.

**Tabel 19. § 09.21.03. Gebyrer, retsafgifter mv.**

Udgifter	Mio. kr.
Bevilling 2008	1.063,0
Regnskabstal	1.062,0
Merindtægt	-1,0
Bevilling 2009	1.077,0

### § 09.21.05. Godtgørelser mv.

**Tabel 20. § 09.21.05. Godtgørelser mv.**

Udgifter	Mio. kr.
----------	----------



Bevilling 2008	155,8
Regnskabstal	147,8
Mindreudgift	8,0
Bevilling 2009	189,4

### § 09.21.10. Delvis kompensation for købsmoms for almennyttige foreninger

Tabel 21. § 09.21.10. Momskompensation

Udgifter	Mio. kr.
Bevilling 2008	51,6
Regnskabstal	51,7
Merudgift	-0,1
Bevilling 2009	44,7

Jævnfør Budgetvejledningen punkt 2.10.3 er der for reservationsbevillinger alene adgang til at videreføre ikke forbrugte midler. Der er ikke hjemmel til at have en negativ akkumuleret videreførelsessaldo, medmindre der til hovedkontoen er knyttet særlige bevillingsbestemmelser, der undtager fra dette.

Ifølge kontoens særlige bevillingsbestemmelser er budgetteringen af kontoen forbundet med en vis usikkerhed. Et eventuelt merforbrug optages på tillægsbevillingen.

Ultimo 2008 var der på kontoen et negativ akkumuleret overskud på 0,16 mio. kr. Årsagen er, at der efter udarbejdelsen af tillægsbevillingsloven for 2008 blev givet yderligere 3 tilskud, som efterfølgende blev udbetalt. Disse beløb blev således ikke optaget på tillægsbevillingen for 2008.

Det er aftalt med Økonomistyrelsen, at beløbet optages på tillægsbevillingen for 2009, så merudgiften neutraliseres.

### § 09.22.15. Personlige fordringer

Tabel 22. § 09.22.15. Personlige fordringer

Udgifter	Mio. kr.
Bevilling 2008	0,2
Regnskabstal	0,0
Mindreudgift	0,2
Bevilling 2009	0,1

Indtægter	Mio. kr.
Bevilling 2008	261,0
Regnskabstal	258,4
Mindreindtægt	2,6
Bevilling 2009	271,1

Der har ikke været afholdt udgifter til inkasso vedrørende personlige fordringer, og der har ifølge Økonomistyrelsen i alt været en udgift på 21.258,88 kr. som udlån.

Med hensyn til andre driftsindtægter på personlige fordringer er det oprindelige skøn foretaget på grundlag af tidligere års indgåede beløb, da det ikke er muligt at forudse, hvor meget der i alt vil indgå i afdrag på personlige fordringer.





### § 09.22.21. Misligholdte studielån

Tabel 23. § 09.22.21. Misligholdte studielån (lovbunden)

Udgifter	Mio. kr.
Bevilling 2008	10,6
Regnskabstal	10,2
Mindreudgift	0,4
Bevilling 2009	9,5

### § 09.22.22. Eftergivelse og afvikling af studiegæld

Tabel 24. § 09.22.22. Eftergivelse og afvikling af studiegæld (lovbunden)

Udgifter	Mio. kr.	Indtægter	Mio. kr.
Bevilling 2008	37,6	Bevilling 2008	35,0
Regnskabstal	28,8	Regnskabstal	26,8
Mindreudgift	8,8	Mindreindtægt	8,2
Bevilling 2009	29,0	Bevilling 2009	27,0

Jævnfør finansloven for 2008 er det oprindelige skøn behæftet med stor usikkerhed på grund af ændrede regler om eftergivelse af studiegæld.

I forbindelse med tillægsbevillingsloven for 2009 vil der blive taget højde for en ny inddrivelseslov. Loven betyder, at der i 2009 for ovennævnte paragraf kun vil blive optaget 1 kvartals udgifter til tilskud til afvikling af studiegæld.

### § 09.22.23. Afdrag og tab på misligholdt studiegæld

Tabel 25. § 09.22.23. Afdrag og tab på misligholdt studiegæld

Udgifter	Mio. kr.	Indtægter	Mio. kr.
Bevilling 2008	139,5	Bevilling 2008	335,0
Regnskabstal	119,1	Regnskabstal	350,9
Mindreudgift	20,4	Merindtægt	15,9
Bevilling 2009	124,0	Bevilling 2009	335,0

Det oprindelige udgiftsskøn er behæftet med stor usikkerhed, da det er vanskeligt at foretage et mere nøjagtigt skøn over, hvor stort tabet bliver som følge af gældssanering, konkurs, akkord, død og eftergivelse.

Vedrørende indtægterne på afdrag på misligholdt studiegæld er det oprindelige indtægtsskøn sket på baggrund af tidligere års indgåede beløb, da det ikke er muligt at forudsige, hvor meget der i alt vil indgå i afdrag.



For så vidt angår indtægterne på tab på misligholdt gæld er det oprindelige skøn behæftet med stor usikkerhed, da det er vanskeligt at foretage et mere nøjagtigt skøn over, hvor stort tabet bliver som følge af gældssanering, konkurs, akkord, død og eftergivelse.

#### **§ 09.22.24. Inkassoomkostninger vedrørende misligholdt studiegæld**

Tabel 26. § 09.22.24. Inkassoomkostninger vedr. misligholdt studiegæld

Udgifter	Mio. kr.
Bevilling 2008	0,2
Regnskabstal	0,3
Merudgift	0,1
Bevilling 2009	0,5

Der har været afholdt flere udgifter til inddrivelse i udlandet end oprindelig budgetteret.

#### **§ 09.22.25. Forsøgsordning for socialt udsatte grupper**

Tabel 27. § 09.22.25. Forsøgsordning for socialt udsatte grupper (reservationsbevilling)

Udgifter	Mio. kr.
Overført overskud fra 2007	75,1
Bevilling 2008	26,6
Regnskabstal	1,5
Mindreudgift	25,1
Overført overskud primo 2009	100,2
Bevilling 2009	-

EU-kommissionen godkendte først forsøgsordningen med at eftergive gæld for socialt udsatte grupper den 7. december 2006, jævnfør bekendtgørelse nr. 34 om ikrafttræden af visse bestemmelser i lov om ændring af lov om eftergivelse af gæld for socialt udsatte grupper af 9. januar 2007.

Derfor trådte loven først i kraft den 1. februar 2007, hvorfor der ikke har været noget forbrug på kontoen hverken i 2005 eller 2006. Efterfølgende er der ikke indkommet det antal ansøgere, som var forudsat i den rapport fra Socialforskningsinstituttet, der ligger til grund for beregning af lovens økonomiske konsekvenser.

Ordningen er blevet revideret for at vurdere afgrænsningen i forhold til den enkelte ansøgning. Efterfølgende er der vedtaget et forslag om at lempe reglerne ultimo 2008 med ikrafttræden 1. januar 2009.





## Note 7. Forelagte investeringer

### Afsluttede projekter

SKAT har ikke i 2008 afsluttet og aktiveret nogle af de projekter, som har været forelagt Finansudvalget, hvorfor tabellen om afsluttede projekter ikke er medtaget. Udviklingen i de immaterielle aktiver skyldes mindre udviklingsprojekter.

Tabel 28. Igangværende projekter

Igangværende projekter	Start-tidspunkt	Forventet afslutning ved projekt-start	Ny forventet afslutning	Årets udgift Mio.kr.			Forventet totaludgift Mio.kr.		
				BF	LF	I alt	BF	LF	I alt
Fase 1 - ENS <sup>1)</sup>	aug-04	Okt-05	sep-09	2,9	16,2	19,1	14,7	64,9	79,6
Fase 1 - Portal <sup>1) 2)</sup>	aug-04	Okt-06	sep-09	0,3	14,2	14,5	1,4	41,2	42,6
Fase 1 - E-Service <sup>1)</sup>	aug-04	Okt-06	sep-09	1,2	2,5	3,7	11,2	71,8	83,0
Fase 2 - Digital Motor (DMR) <sup>3) 4)</sup>	maj-05	Jan-07	?	8,7	15,2	23,9	51,0	64,5	115,5
Fase 2 - En Skattekonto (EKKO) <sup>3) 4)</sup>	aug-04	Jan-07	?	18,1	10,2	28,3	82,9	128,4	211,3
Fase 2 - Et inddrivelsessystem (EFI) <sup>5)</sup>	dec-05	Feb-08	mar-11	6,3	4,0	10,3	88,4	128,3	216,7
eIndkomst <sup>6)</sup>	okt-05	Apr-08	jul-09	8,6	29,2	37,8	18,8	118,3	137,1
Pensionslovene	okt-07	Mar-10	sep-10	4,5	17,7	22,2	6,1	43,9	50,0

<sup>1)</sup> Årets udgift og forventet totaludgift er eksklusive program & drift, forvaltning og vedligehold. Drift, forvaltning og vedligehold udgør samlet i størrelsesorden 80 mio.kr. og program 20 mio.kr.

<sup>2)</sup> Kun halvdelen heraf er aktstykkefinansieret.

<sup>3)</sup> Årets udgift samt forventet totaludgift er inklusive drift, forvaltning og vedligehold og program

<sup>4)</sup> I forhold til ny forventet afslutning er det for DMR og EKKO endnu ikke muligt at fremsætte en idriftsættelsesdato, da der først skal foretages et analysearbejde af de tekniske og organisatoriske muligheder for en ny leverandør. Hvad angår årets udgift og den forventede totaludgift er disse tal afhængig af resultatet af SKATs forhandlinger vedrørende ophævelsen af udviklingskontrakten med leverandøren samt nyt resultat af et nyt udbud

<sup>5)</sup> Ny forventet afslutning er baseret på tidsplanen i kontrakten. Leverandøren er imidlertid i gang med at analysere mulighederne for at levere en trinvis idriftsættelse af EFI. Selvom dette arbejde endnu ikke er tilendebragt, er det i øjeblikket forventningen, at en trinvis idriftsættelse af EFI vil kunne ske med trin 1 i 3. kvartal 2010 og trin 2 ultimo 2011. Der skal dog tages forbehold for, at den yderligere forsinkelse af Fase 2.1, vil kunne medføre forsinkelser for EFI. Årets udgift samt forventet totaludgift er inklusive drift, vedligehold og forvaltning til og med 2010 og programomkostninger

<sup>6)</sup> eIndkomst er blevet igangsat gradvist. 1. januar 2007 var systemet igangsat mht. mulighed for elektronisk indberetning af lønoplysninger, og systemet tillod manuelle indberetninger fra 1. januar 2008. Mht. udstilling af oplysninger for eksterne brugere blev dette muligt pr. 1. juni 2008, dog først 1. december 2008 mht. større (asynkrone) bestillinger. Der udestår en etablering af en rykkerprocedure samt diverse andre mindre tilpasninger. Der udestår dog stadig systemudvikling for i alt ca. 20,2 mio. kr. i 2009, hvorfor ny forventet afslutning er angivet til medio 09 hvor det forventes at den resterende systemudvikling er afsluttet. Årets udgift og forventet totaludgift er inklusiv drift, vedligehold og forvaltning, samt omkostninger til ændringer i tilgrænsende systemer som følge af loven om eIndkomst (L119)

## Note 8. Omkostningsfordelingsmetode

Udgifterne på finansloven for 2008 er fordelt på baggrund af oplysninger om tidsregistreringer primo 2007, hvor FL08 blev udarbejdet. I udgiftsfordelingen for 2008 er taget udgangspunkt i forbruget af timer i hele 2008.

**Note 9. Nøgletal**

Tabel 29

Nøgletal	2007	2008	Kommentar
Negativ udsvingsrate	0,38	0,17	
Akkumuleret overskudsgrad	0,73	0,3	
Udnyttelsesgrad af låneramme	55,7	56,9	
Overskudsgrad	-3,95	0,4	
Bevillingsandel	99,4	98,9	
Ekstraordinære poster, omkostninger	0,004	0	
Ekstraordinære poster, indtægter	0,004	0,1	
Tab på debitorer	0,5	0,5	
Kapitalandel	2,9	3,5	
Nedskrivningsratio	0,5	0,4	
Afskrivningsratio	59,9	64,6	
Opretholdelsesgrad	133,7	115,4	
Gennemsnitlig årsværkspris (t.kr.) <sup>1)</sup>	423.725	437.229	Årsv: 2007:8.850 / 2008:8.578
Soliditetsgrad	10,3	9,2	
Reservationsflow	85,2	61,4	
Reservationsandel	2,1	1	
Akkumuleret reservationsandel	2,4	1,6	

<sup>1)</sup> Gennemsnitlig årsværkspris er udregnet på baggrund af egentlige lønde, men uden øvrige personaleomkostninger.