



Notat

Koncerncentret
Borger og virksomhed
Inddrivelsesprojektet

23. september 2010

Handleplan på inddrivelsesområdet

Indledning

Udfordringerne på inddrivelsesområdet er fortsat betydelige. SKAT bliver både af Folketinget, Rigsrevisionen og befolkningen bedømt på både størrelsen af de offentlige restancer og en stadig stigning i restancetallene siden overtagelsen af inddrivelsen af alle offentlige krav pr. 1. november 2005. I en situation, hvor skatteindtægter m.v. i høj grad bidrager til at finansiere velfærdssamfundet, vil der helt naturligt være fokus på den andel af indtægterne, som ikke kommer i statskassen eller i de kommunale kasser, og som medfører afskrivning af tabte indtægter i det offentliges regnskaber. Det påvirker både den statslige og den kommunale økonomi i negativ retning.

På grundlag af en ekstraordinær fokus på effektiviteten i den offentlige inddrivelse og en række iværksatte konkrete initiativer både i 2009 og 2010, vil Skatteministeriet i 2011 opnå bedre resultater på bundlinjen. Vi vil i 2011 vende stigningen i de offentlige restancer og ved udgangen af finansåret påvise en reel nedgang i de offentlige restancer. I 2011 vil Skatteministeriet vise vejen for i de efterfølgende finansår at kunne realisere en markant nedgang i de reelt inddrivelige samlede offentlige restancer.

Samtidig vil der blive arbejdet for, at målsætningerne for SKATs produktion på inddrivelsesområdet i højere grad end hidtil er realistiske og styringsrelevante. SKATs indsats skal vurderes på restancemåltal og parametre, hvor SKAT har en reel mulighed for at påvirke udviklingen.

Finanslovens restancemåltal for skatter og afgifter og de øvrige restancer er fastsat uden hensyn til, at 2009 og 2010 er præget af lavkonjunktur, og at udsigterne for 2011 ligeledes påvirkes af den internationale lavkonjunktur. Måltallene afspejler således ikke det meget vanskelige udgangspunkt som følge af blandt andet manglende likviditet for at bedre den nuværende restancesituation. Hertil kommer, at lavkonjunktoren i sig selv genererer en stigning i restancerne. Måltallene tager heller ikke højde for, at der indgår restancer i disse, som reelt ikke er inddrivelige. F.eks. er skyldnere på offentlig forsørgelse efter indførelse af det lovfæstede såkaldte ”tabeltræk” i forbindelse med fusionen, som hovedregel fri-

holdt for inddrivelse. Ikke desto mindre tæller restancer hos disse lavindkomstgrupper med i måltallene.

Måltallene på Finansloven er endvidere på et overordnet og summarisk niveau og derfor kun i begrænset grad styringsrelevante på det strategiske og operationelle niveau.

Faktaboks om restancetyper:

Hvad er?	Det er	Hvor meget? Mia. kr. - ultimo 2009	Tæller med i opgørelsen af de offentlige restancer på finansloven?
Inddrivelige restancer	De beløb, som SKAT fortsat vurderer, kan inddrives – både person- og virksomhedsrestancer. Der tages ikke hensyn til om en skyldner er under lavindkomst og derfor ikke har nogen betalingsevne. Inddrivelige restancer omfatter derfor både krav som SKAT aktuelt kan inddrive, og krav som SKAT fortsat vurderer at kunne inddrive på et senere tidspunkt.	32,4	Ja
Ikke-inddrivelige restancer	De virksomhedsrestancer som forgæves er forsøgt inddrevet med alle til rådighed værende inddrivelsesmidler.	19,6	Nej
Uerholdelige restancer	De personrestancer som forgæves er forsøgt inddrevet med alle til rådighed værende inddrivelsesmidler.	14,9	Nej
RUF restancer	Virksomhedsrestancer som er forsøgt inddrevet. Virksomheden er lukket men den tidligere indehaver af virksomheden skylder stadig beløbet.	Er en del af de uerholdelige restancer	Nej

Skatteministeriet arbejder fremadrettet på at udvikle operationelle og konkrete mål for at skabe integreret målstyring og et sammenhængende målhierarki. Heri indgår styringsrelevante mål og indikatorer også på lavere niveauer for at opnå bedre sammenhæng mellem målsætninger og aktiviteter og samtidig en mere systematisk evaluering af målopfyldelsen. Ambitionen er, at der fra og med Finansloven for 2012 kan fastsættes mere operationelle effektmål på udvalgte restanceområder til afløsning af de nuværende måltal. Den nye og langt mere detaljerede restancestatistik, som er fuldt implementeret fra 2011, skal udgøre fundamentet for udviklingen af de nye og mere realistiske og styringsrelevante måltal.

Overtagelsen i 2005 af den samlede offentlige restanceinndrivelse har været en meget stor opgave for SKAT. Der har fra dag 1 – helt forventeligt – ikke været skræddersyede strategier, inddrivelsesplaner og effektive ledelsesmæssige prioriteringer klar. Det vurderes at være hovedårsagen til, at Skatteministeriet ikke i

2006 og 2007 kunne udnytte den gunstige konjunktur i samfundet til at nedbringe de offentlige restancer, men kun holde restancestigningen – regnet i faste priser – nogenlunde skak.

Den væsentligste stigning i de offentlige restancer kom i 2008 og 2009, hvilket periodemæssigt hænger sammen med starten af den internationale lavkonjunktur, som naturligt også har påvirket konjunktursituationen i Danmark. Finanskrisen har i høj grad påvirket både virksomhedernes og borgernes likviditet og betalingssevne.

I en situation hvor de negative virkninger af finanskrisen fortsat kan mærkes, er det både muligt og nødvendigt, at Skatteministeriet selv gør en ekstraordinær indsats for at vende den negative udvikling i restancerne og realisere et positivt resultat ved udgangen af 2011.

Skatteministeriet har i 2009 og 2010 skabt grundlaget for en effektiv restanceinddrivelse. Der er etableret en ny organisering af både virksomhedsinddrivelsen og personinddrivelsen. Den skærpede ledelsesmæssige fokus på inddrivelsen fortsætter. Arbejdet med at implementere politikker og strategier skal på plads og af hensyn til retssikkerheden samt effektiviteten arbejdes der i 2011 efter ensartede processer på landsplan. En ny restancestatistik samt effektmålinger skal være værktøjer til at dokumentere, at SKAT er en effektiv inddrivelsesmyndighed.

Skatteministeriet vil i 2011 sætte yderligere fokus på nye restancer. Jo før SKAT sætter ind med initiativer over for nye skyldnere (både personer og virksomheder), jo nemmere er det for skyldnerne at overskue en afvikling af gælden, og der kommer hurtigere penge i både de kommunale kasser og i statskassen. For eksisterende skyldnere sættes fokus på, at der for hovedparten er etableret afviklingsordninger, og at der følges op på brudte aftaler om afvikling.

En helt ekstraordinær indsats i form af nærværende handleplan skal sammen med de allerede igangsatte initiativer udgøre den forskel, at Skatteministeriet i løbet af 2011 realiserer et positivt resultat på inddrivelsesområdet. En del af handleplanen udgøres af den indgåede aftale mellem regeringen og Kommunernes Landsforening om kommunernes økonomi for 2011.

Initiativer omfattet af kommuneaftalen

Samarbejde med Kommunernes Landsforening

En arbejdsgruppe med Skatteministeriet og Kommunernes Landsforening (KL) har afdækket en række initiativer, som kan medvirke til at styrke den fælles opkrævnings- og inddrivelsesopgave. Arbejdet har til formål at udarbejde ”best practice” anbefalinger, som kan implementeres gennem fælles udmeldinger fra Skatteministeriet og KL med henblik på at styrke den fælles opkrævnings- og inddrivelsesopgave. Arbejdet forventes at fortsætter med henblik på stadige forbedringer af inddrivelsen af de kommunale restancer

Arbejdsgruppen beskæftiger sig foreløbig med følgende områder:

- Ensretning og effektivisering af opkrævningsområdet, således at samspillet mellem inddrivelses- og opkrævningsprocedurer generelt sikrer, at løsning af opgaven målrettes og effektiviseres overfor de skyldnere, der kan betale.
- Optimal procedure for inddrivelse af ejendomsskatter og andre fortrinsberettigede krav. I 2010 er igangsat en mere strømlinet og effektiv inddrivelsesproces, der evalueres primo 2011 af Skatteministeriet og Kommunernes Landsforening i fællesskab.
- Udbygning af SKATs ekstranet, således at kommunerne i højere grad end tidligere selv kan indhente information om SKATs inddrivelse. Fra og med medio 2010 har kommunerne haft adgang til statistisk materiale vedrørende egne restancer specificeret helt ned på de enkelte kravstyper.

P-afgifter, licens, DSB-bøder mv.

Set i lyset af at kommunerne gennem længere tid havde fremsat kritik af, at deres restanceportefølje af p-afgifter er stigende – specielt i enkelte storbyer – indeholder kommuneaftalen et element om, at inddrivelsen effektiviseres af disse og lignede restancearter. Udfordringerne ved inddrivelsen af disse restancer er i dag, at kravene ligger nederst i dækningsrækkefølgen, at skyldnerne ofte tilhører lavindkomstgruppen, der som udgangspunkt er friholdt for inddrivelse, og at disse – ofte beløbsmæssige meget små krav – indgår i en samlet prioritering af inddrivelsen.

Derfor vil der blive taget initiativ til at kunne anvende det mest effektive og maskinelle inddrivelsesmiddel – lønindeholdelse – overfor disse særlige restancer i langt højere grad end tidligere.

Skatteministeriet har igangsat et arbejde med at gennemføre de nødvendige lovgivningsmæssige og systemmæssige ændringer. Disse særlige restancearter har det tilfælles, at de udgør manglende betaling for en afgrænset og konkret offentlig ydelse, hvor manglende betaling er ”amoralsk”, og som derfor bør afvikles, uanset om skyldnerens betalingsevne efter tabeltrækket i forvejen er udnyttet til afvikling af anden og bedre stillet offentlig gæld.

Der indføres således en adgang til skærpet lønindeholdelse over for de skyldnere, der ikke har betalt p-afgifter, DSB-bøder og licens mv., således at der som udgangspunkt altid vil ske inddrivelse på disse krav, uanset om skyldneren i forvejen afvikler på anden gæld og uanset om skyldneren hører til den gruppe af skyldnere, der som udgangspunkt i henhold til loven er fritaget af afvikling som følge af indkomstmæssige forhold – de såkaldte ”lavindkomstskyldnere”. Modellen vil bestå i, at der etableres hjemmel til et fast mindre procenttræk i skyldnerens nettoindkomst, der samtidig har et niveau, som er i overensstemmelse med reglerne om skyldnerens økonomiske formåen - det såkaldte transgbeneficium. Derved sikres, at inddrivelsen sker i overensstemmelse med principperne om

retsgaranti og retssikkerhed overfor borgere og virksomheder i overensstemmelse med principperne for gennemførelse af inddrivelsen siden samling af inddrivelsesopgaven i SKAT.

Da det ekstra procenttræk vil kræve ændringer af såvel lovgivningen som i de eksisterende inddrivelsessystemer, eIndkomst og lønindeholdelsessystemet, forventes den skærpede lønindeholdelse tidligst at kunne idriftsættes fra 2. kvartal 2011.

Over for virksomheder vil det være nødvendigt at etablere andre særlige tiltag til brug for inddrivelse af p-bøder, da der ikke kan foretages lønindeholdelse over for virksomheder. Der overvejes derfor restanceforebyggende tiltag i form af indberetning til RKI af mindre bøder, inddragelse af køretøjet ved systematisk oparbejdelse af p-afgiftsrestancer, inddragelse af bilens nummerplader eller lås på hjulene.

Underholdsbidrag

Underholdsbidragsområdet er i dag præget af, at der er flere myndigheder involveret i underholdsbidraget fra ”vugge til grav” dvs. fra det tidspunkt, hvor statsforvaltningen fastsætter bidragspligten, kommunerne efterfølgende håndterer opkrævningen og frem til en eventuel restance ender hos SKAT til inddrivelse.

En af uheldsmæssighederne i den nuværende opbygning og administration af det samlede ydelsesområde ”underholdsbidrag” er, at der ikke er tilstrækkelig sammenhæng i reglerne for udmålingen af bidragsforpligtelser, udbetalingsprocedurerne, opkrævningen og inddrivelsen. Den nuværende konstruktion giver mulighed for, at der kan forekomme socialt bedrageri/svindler, og den samlede administration er i dag omfattende og ressourcekrævende hos de involverede myndigheder. Dette er i dag en væsentlig årsag til, at bidragsrestancerne er steget støt gennem de sidste mange år. Kommunernes har ikke undladt at kritisere dette skarpt uanset, at der er 100 pct. statsrefusion på den alt overvejende del af bidragsrestancerne, hvorfor disse kun har indirekte betydning for kommunernes økonomi. Men set i et større perspektiv påvirker disse restancer størrelsen af den samlede offentlige gæld og dermed det offentlige råderum.

Det er derfor tid til at se reglerne om underholdsbidrag efter i sømmene og på lang sigt modne dette ydelsesområde frem mod at samle den objektive sagsbehandling i 3-5 sagsbehandlingscentre med virkning fra sommeren 2012. Kommunerne har en helt central rolle i implementeringen og den efterfølgende drift af den nye organisering af den objektive sagsbehandling. Den kommunale forankring skal blandt andet sikre et optimalt samspil mellem de fortsatte kommunale opgaver på social- og beskæftigelsesområdet og den objektive sagsbehandling, så borgerne fortsat kan få en helhedsorienteret vejledning og sagsbehandling. Derfor bør inddrivelsen indtænkes i dette optimale samspil, således at sagsbehandlingscentrene ”overtager” en strømlinet og administrativt forenklet og effektiv model.

Der nedsættes en styregruppe med deltagelse af Skatteministeriet, Beskæftigelsesministeriet og Finansministeriet og en tilhørende arbejdsgruppe med deltagelse af de berørte myndigheder, herunder Kommunernes Landsforening, med henblik på en ”fordomsfri” gennemgang af det samlede ydelsesområde ”underholdsbidrag” og udarbejdelse af en samlet anbefaling i overensstemmelse med ovennævnte hensyn.

På kort sigt gennemfører SKAT tiltag, der styrker inddrivelsen af dette restanceområde ved at prioritere bidragsrestancerne op i dækningsrækkefølgen og lukke af for mulighederne ved at opnå fradrag for betalte underholdsbidrag på uberettigede vilkår.

Modregning

Et af de bedste ”inddrivelsesmidler” er at udnytte muligheden for at tage pengene ved kilden. Jo tidligere jo bedre og også gerne før, at de bliver oversendt til SKAT til inddrivelse.

Der eksisterer i dag et sæt af modregningsregler i lovgivningen på det sociale område. Bestemmelserne giver både adgang til frivillig og tvungen modregning fra kommunernes side forud for kravets oversendelse til inddrivelse.

Der nedsættes en arbejdsgruppe med deltagelse af Skatteministeriet og Beskæftigelsesministeriet, der gennemgår og analyserer potentialet i de eksisterende bestemmelser med henblik på at indføre hovedregler om obligatorisk modregning efter objektive kriterier på de områder, hvor effekten vurderes at være størst.

Herudover udvides modregningsadgangen i børnefamilieydelsen. Der eksisterer i dag i børnefamilieydelsesloven en særlig hjemmel til at modregne restancer vedrørende daginstitutionsbetaling i op til 50 pct. af børnefamilieydelsen. Denne adgang udvides fra som udgangspunkt 1. januar 2011 til 100 pct. Derved sikres, at disse restancer, hvor kommunerne er ”tvangskreditorer” som følge af børnepasningspligten, nedbringes i højere grad end tidligere. Børnefamilieydelsesloven hører under Skatteministeriet.

Udstilling af restancer i skattemappen, indberetning til RKI mv.

SKAT ”udstiller” i dag ikke restancer. Dog indgår i et vist omfang oplysninger om skatteydernes (lønmodtagere m.fl.) eventuelle restancer til det offentlige i skattemappen.

Forslaget går ud på en mere systematisk og konsekvent udnyttelse af disse oplysninger i restanceforebyggende øjemed. Ideen er at skærpe den finansielle sektors interesse for at efterspørge restanceoplysninger – efter anmodning til kunderne om fremlæggelse af oplysningerne – på lige fod med årsopgørelsesoplysninger og aktuelle lønoplysninger i forbindelse med kreditvurdering ved låneansøgninger mv. Indhentelse af oplysninger fra private kreditoplysningsbureauer,

herunder RKI, indgår allerede som en rutine ved pengeinstitutters m.fl. kreditvurdering af kunderne.

Imidlertid er den samlede registrerede offentlige gæld hos SKAT betydeligt større, end den gæld, der er registreret for lønmodtagere m.fl. i kreditoplysningsbureauerne, og det er derfor forventningen, at den finansielle sektor vil efterspørge de omhandlede data fra SKAT.

Det er derfor også forventningen, at forslaget vil have en mærkbar restanceforebyggende og -begrænsende effekt, da tilsagn om kreditgivning/lånoptagelse i betydelig højere grad end hidtil vil bero på, hvorvidt og i hvilket omfang ansøgeren har restancer til det offentlige. Forslaget forventes at kunne sættes i drift i løbet af 2. halvår 2011.

Idriftsættelsen af forslaget har som en væsentlig forudsætning, at restanceoplysningerne i skattemappen er kontinuerligt opdaterede. I modsat fald vil det generere mange henvendelser om at modtage aktuelle restanceoplysninger med manuel sagsbehandling i SKAT til følge.

Et pilotprojekt i SKAT har vist, at alene truslen om at indberette virksomheder til RKI har fået en lang række virksomheder til at betale deres gæld. Projektet skal nu udvides til hele landet, så indberetning af virksomheders gæld bliver en integreret del af inddrivelsen af virksomheders gæld. Dette skal bl.a. ses som et supplement til ”udstilling” af restancer i skattemappen, idet erhvervsrestancer fra selvstændigt erhvervsdrivende ikke indgår i skattemappen.

Samtidig iværksættes et pilotprojekt, hvor også personers gæld indberettes til RKI for at vurdere om det har samme effekt som for virksomhedernes gæld. Der lægges herunder op til, at grænsen for hvornår man kan indberette gæld til RKI nedsættes fra de nuværende 7.500 kr. til 1.000 kr. – bl.a. også af hensyn til den særlige indsats over for virksomheders P-bøder omtalt ovenfor.

Tilførsel af 150 årsværk til ekstraordinær indsats

I det fremsatte forslag til Finanslov 2011 er rammerne for Skatteministeriet de næste 4 år lagt fast. Skatteministeriet har bl.a. fået mulighed for at opretholde en medarbejdernormering svarende til 500 årsværk mere end efter den hidtidige effektiviseringsplan. Dette har givet mulighed for en længerevarende intern tilførsel af ressourcer til inddrivelsesområdet svarende til 150 årsværk.

De ekstra 150 årsværk er allerede tilført inddrivelsesområdet og skal frem til udgangen af 2010 bistå det landsdækkende Inddrivelsescenter og den regionale erhvervsinddrivelse i et større oprydningsarbejde, ”Operation Rent Bord”, som omtales særskilt nedenfor.

Fra årsskiftet er udgangspunktet, at den ekstraordinære indsats tilrettelægges som landsdækkende projekter, hvor enhedsorganiseringen i SKAT udnyttes. Projekterne skal målrettes udvalgte restanceområder, hvor disse vurderes at have den

størst mulige effekt. Det kan være på områder, som udgør en stor udfordring, eller områder, hvor der hidtil ikke er gjort en tilstrækkelig indsats. Samtidig skal der være fokus på ”afprøvningen” af de forskellige inddrivelsesredskaber i forhold til forskellige restanttyper, brancher mv. og indhentelse af forøget viden om skyldneradfærd mv. samt en konsekvent registrering og måling af effekten af indsatsen.

Det svarer principielt til den måde vi tilrettelægger landsdækkende projekter på indsatsområdet, men indtil nu ikke har anvendt i nævneværdigt omfang på inddrivelsesområdet.

Selve prioriteringen af projekterne skal som nævnt ske efter en vurdering af hvor effekten af indsatsen er størst og med særligt fokus på nedbringelse af virksomhedsrestancerne med bl.a. en tidlig indsats på nye restancer og brudte aftaler. Men det handler også om at flest mulige personlige skyldnere er under afvikling. Her er fokus på etablerede afviklingsordninger og på hurtig iværksættelse af inddrivelsestiltag ved tilgang af nye restancer.

Konkret kan projekterne f.eks. omfatte etablering af et ”rejsehold” af erfarne erhvervsfogeder med henblik på foretagelse af konsekvente udlæg hos udvalgte virksomheder, særlig indsats i forhold til udvalgte erhvervsrestancer, særlig indsats mod risikobrancher, hvor potentielle tab er store – både forebyggende indsats og offensiv anvendelse af bl.a. konkurs og ekstraordinær indsats for at få personer og selvstændigt erhvervsdrivende (med lønindtægt) med betalingssevne sat i afvikling.

Planlægningen af inddrivelsesprojekterne påbegyndes allerede her i efteråret. Projekterne skal endvidere tilpasses således, at de til rådighedværende ressourcer og kompetencer udnyttes bedst muligt. Det må derfor også påregnes, at de ekstra 150 årsværk ikke udgøres af en én gang for alle udpeget fast medarbejderkreds, men at der i forbindelse med rekrutteringen til de enkelte projekter sker en sammensætning af medarbejdere med de nødvendige kompetencer.

”Operation rent bord”

Pr. 1. januar 2008 nedsatte Folketinget fristen for forældelse. Det skete både ud fra et retssikkerhedsmæssigt synspunkt og blandt andet for at sikre, at restancemassen kun består af restancer, som det faktisk vil være muligt at inddrive.

Som nævnt foran er der afsat ca. 150 ekstra medarbejdere til året ud at assistere det landsdækkende Inddrivelsescenter og den regionale erhvervsinddrivelse for at gennemføre ”Operation Rent Bord”.

Oprydningen indebærer følgende: Et betydeligt antal krav skal gennemgås for at fastslå, hvordan de skal håndteres.

Der er overordnet fire muligheder:

- a) Krav, som ikke er under afvikling, men hvor der er betalingsevne, skal sættes i afvikling enten ved hjælp af en betalingsaftale eller lønindeholdelse. Det indebærer, at flere afvikler på deres restancer og inddrivelsesprovenuet stiger.
- b) Krav, der opfylder betingelserne for at kunne afskrives efter de nye afskrivningsregler, afskrives. Det betyder, at kravene ikke længere tæller med i restancestatistikken. Restancetallene vil dermed blive ”renset” for restancer, som aldrig ville kunne komme ind. Sagerne afsluttes overfor fordringshaverne, herunder kommunerne, med besked om at de er afskrevet efter reglerne om endelig afskrivning.
- c) Vi skal have ryddet op en gang for alle. Det betyder, at krav, som er forældede uden SKAT har nået at behandle dem, skal afsluttes.
- d) De resterende krav skal under behandling. I første omgang sender vi en såkaldt gældserkendelse for at afbryde forældelsen. Hvis skyldnerne skriver under på gældserkendelsen og vedkender sig deres gæld, forældes den ikke. For de skyldnere, som ikke skriver under, vil vi skride til udlægsforretning med pantefogedens hjælp.

Styrkelse af den interne kompetenceudvikling

På både person- og erhvervsinddrivelsesområdet er en lang række konkrete kompetenceudviklingsaktiviteter undervejs til gennemførelse i 2010-2012.

I 2010 og 2011 vil der blive fokuseret på erhvervsinddrivelsen gennem en række kurser med et højt fagligt indhold, bl.a. på masterniveau. Til efteråret 2010 udbydes ny diplomuddannelse og i 2011 forventes udbud af ny Master i Skatter og afgifter, hvori inddrivelse også indgår. På akademiniiveau er der ligeledes nu etableret en ny fleksibel uddannelse, som SKATs medarbejdere kan deltage i fra primo 2011. Også her er der målrettede inddrivelsesfag på vej.

Personinddrivelsen styrkes i 2010 og 2011 gennem kurser i Betalingsevne og kreditvurdering, Gældssanering og eftergivelser, Konflikthåndtering, Forældelse, SAP systemet, et trivselsprojekt samt temadag for alle inddrivelsesmedarbejdere.

På erhvervsområdet er bl.a. planlagt kurser på pantefogedområdet, udlægsforretninger, procesret, regnskabsforståelse planlagt samt en række tema-dage.

På sigt er der brug for en vedvarende HR indsats til styrkelsen af området – såvel ledelsesmæssigt som kompetencemæssigt. Der nedsættes straks en hurtigt arbejdende arbejdsgruppe på tværs af regionerne, Inddrivelsesprojektet og HR fagområdet i koncerncentret med overordnet reference til HR-direktøren. Arbejdsgruppen skal fastlægge konkrete HR initiativer der kan udfolde problemstillinger der skal adresseres på inddrivelsesområdet i et HR perspektiv.