



Faktuel redegørelse om administrationen af udbytterefusion i perioden 2010-2015

Februar 2016


**BORGER- OG
RETSSIKKERHEDSCHEFEN**

Indhold

1	Indledning	4
2	Afgrænsning	5
3	Opgaven med administration af udbytteskat	5
3.1	Organisatorisk placering af opgaven med administration af udbytteskat.....	5
3.1.1	Frem til 2009	5
3.1.2	2009	6
3.1.3	2010 - 2012	6
3.1.4	2013 - 2015	7
3.2	Beskrivelse af opgaven med administration af udbytteskat.....	7
3.2.1	Årlig udbytteskattekontrol.....	8
4	Refusion af udbytteskat i henhold til dobbeltbeskatnings-overenskomster.....	8
4.1	Udbetalingsfrist - rentegodtgørelse.....	9
4.2	Bankaftaler	9
4.3	Kontrol med hvorvidt det korrekte beløb refunderes til den korrekte person	9
4.4	Maskinel kontrol af refusion af udbytteskat.....	10
4.5	Kontrolaktiviteter.....	11
4.6	SIR rapporter om kontrol med refusion af udbytteskat	13
4.6.1	Opfølgning på SIR rapporten fra 10. maj 2010 - arbejdsgruppe.....	13
4.6.2	Opfølgning på SIR rapporten fra 30. maj 2013 - arbejdsgruppe.....	14
4.7	Kundeservicestrategi om kontrol med refusion af udbytteskat	15
4.8	Risiko- og kvalitetsstyring.....	15
4.8.1	Key Performance Indicator (KPI).....	16
4.9	Afstemninger mellem systemerne.....	17
4.10	Stigende beløb ved refusion af udbytteskat	18
4.11	Andet om refusion af udbytteskat	20
5	Ressourcer til administration af udbytteskat.....	21
5.1	Årsværk	21
5.1.1	Inddrivelse.....	21
5.1.2	Øvrige ressourcer	22
5.2	Dimensionering.....	22

5.2.1	Ydelseskort.....	23
5.3	Øvrigt om personale i udbytteenheden.....	24
5.3.1	Told- og skatteregion Nærum	24
5.3.2	Inddrivelse.....	24
5.3.3	Kompetencer.....	24
6	Ledelsesmæssigt ansvar for administrationen af udbytteskat	25
7	Rapporter fra Intern Revision før 2009.....	26
BILAG 1 - SKATs organisation og ledelsesfora		30
BILAG 2 - Regnskabsgodkendelser		35
	Ministerieinstruks for Skatteministeriet	35
	Regnskabsinstruks for Skatteministeriets Koncern § 38.....	36
	Hvilke problemer og hvornår bemærkes disse	41
BILAG 3 - Procesejer og systemejer		57

1 Indledning

Rammerne for tilrettelæggelsen af en intern undersøgelse om udbyttesagen:

Skatteministeriets Interne Revision (SIR) afgav den 24. september 2015 en rapport om SKATs administration af udbytteskat og refusion af udbytteskat. Rapporten afdækkede en række kritisable forhold på området.

Direktøren for SKAT har efterfølgende besluttet at iværksætte en intern undersøgelse af SKATs administration af udbytteskatteområdet. Direktøren har bedt SKATs Borger- og retssikkerhedschef om bistand til undersøgelsen.

Undersøgelsen vil tidsmæssigt skulle afgrænses til perioden fra 2009, hvor daværende departementschef Peter Loft bad SIR om at gennemføre en undersøgelse af administrationen af udbytteskatte området og frem til det tidspunkt, hvor SKATs udbetaling af udbytteskatter sættes i bero i august 2015.

For den periode, der undersøges, bør følgende indgå i Borger- og retssikkerhedschefens bistand til undersøgelsen:

1. Den organisatoriske placering af opgaven med administration og refusion af udbytteskat.
2. Redegørelser om områdets administration mv. til de ledelsesfora, som har været etableret i perioden og ledelsesforaernes beslutninger om administrationen mv. af området.
3. Ledelsesmæssige beslutninger om opfølgning på SIRs rapporter fra 2010 og 2013 og opfølgning på, hvorledes beslutningerne blev implementeret.
4. SKATs løbende regnskabsgodkendelser for perioden.
5. Interne retningslinjer og processer mv. i SKAT vedr. administrationen mv. af området og betydningen for disse af SIRs 2 rapporter.
6. Eventuelle advarsler internt fra organisationen om problemet med administration af området.

Borger- og retssikkerhedschefens bistand til undersøgelsen skal alene indeholde en faktuel redegørelse for de ovenfor nævnte 6 problemstillinger, idet det retssikkerhedsmæssigt er vigtigt at få fastlagt de faktuelle forhold så klart som muligt.

Direktøren for SKAT eller dennes sekretariat vil fremskaffe det materiale, som Borger- og retssikkerhedschefen anmoder om til brug for sin redegørelse.

Såfremt Borger- og retssikkerhedschefen finder det nødvendigt at afholde møder med ansatte i SKAT, vil medarbejdere fra direktionssekretariatet deltage i møderne. Indkaldelse af skriftligt materiale fra forretningsområderne sker via direktørerne for disse.

Undersøgelsen omhandler alene SKATs administration af udbytteskat og refusion af udbytteskat og omhandler ikke SKATs håndtering af eventuel svindel på området. Der afholdes statusmøder efter behov mellem direktøren for SKAT og Borger- og retssikkerhedschefen.

Borger- og retssikkerhedschefens redegørelse skal være færdig februar 2016.

Borger- og retssikkerhedschefen har til brug for denne undersøgelse gennemgået materiale, som SKATs direktionssekretariat har indhentet hos forretningsområderne:

- Økonomi
- IT

- HR og Stab
- Kundeservice
- Inddrivelse
- Indsats

Borger- og retssikkerhedschefen har desuden gennemgået materiale på SKATs intranet, herunder materiale på en række sharepoints, miniportaler og fagportaler.

2 Afgrænsning

Som det fremgår af rammerne for Borger- og retssikkerhedschefens bidrag til den interne undersøgelse af administrationen af udbytteskat, afgrænses denne tidsmæssigt til perioden fra 2009, hvor Skatteministeriets Interne Revision (SIR) blev bedt om at gennemføre en undersøgelse af administrationen af udbytteområdet frem til det tidspunkt, hvor udbetaling af refusion af udbytteskat sættes i bero den 6. august 2015. Borger- og retssikkerhedschefens bidrag omhandler alene SKATs administration af udbytteskat og refusion af udbytteskat og omhandler ikke SKATs håndtering af eventuel svindel på området. Borger- og retssikkerhedschefens bistand til undersøgelsen indeholder alene en faktuel redegørelse.

Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået SKATs generelle administration af udbytteskat og mere specifikt SKATs administration af refusion af udbytteskat til udenlandske udbyttemodtagere.

I denne redegørelse lægges de faktuelle oplysninger fra SIRs rapport om "SKATs administration af udbytteskat og refusion af udbytteskat" fra 24. september 2015 (SIRs rapport 2015) til grund. De beskrivelser af forretningsgange og systemer mv. der anvendes ved administration og refusion af udbytteskat som fremgår af SIRs rapport lægges således til grund og gengives ikke. Det samme gælder beskrivelser og opgørelser af beløb eller af antal refusioner af udbytteskat og af SKATs opfølgning på rapporter fra SIR.

3 Opgaven med administration af udbytteskat

Den organisatoriske placering af opgaven med administration af udbytteskat siden 1990 og de opgavebeskrivelser, som Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået, tyder på, at opgaven i udbytteskatteadministrationen har været set som en **bogholderi- og tasteopgave**. SKATs organisation er nærmere beskrevet i bilag 1.

3.1 Organisatorisk placering af opgaven med administration af udbytteskat

3.1.1 Frem til 2009

Frem til sammenlægningen af Direktoratet for toldvæsenet og Statsskattedirektoratet i 1989-90 var opgaven med udbytteskatteadministration placeret i Kildeskattehuset i Birkerød.

I 1991 blev opgaven overført til ToldSkat Ottiliavej. Det fremgår af det materiale, som Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået, at der ikke skete nogen ændring i opgaveporteføljen i forhold til administrationen i Birkerød.

I 1996 blev ToldSkat Centralt Bogholderi, Ottiliavej overført til Told- og Skattestyrelsen.

Fra den 15. marts 1999 blev udbytteskatteadministrationen udskilt fra Centralt Bogholderi og placeret i ToldSkat Nærum som en dekoncentreret opgave. Det fremgår af Intern Meddelelse af 11. marts 1999, at "...de bogholderimæssige opgaver vedrørende udbytte-/royaltyskat fra den 15. marts dekoncentreres til Told- og Skatteregion Nærum, Rundforbivej 303, 2850 Nærum"

1. februar 2004 blev udbytteskatteadministrationen flyttet til ToldSkat Ballerup. Opgaveporteføljen var den samme.

Den 1. november 2005 etableredes den statslige enhedsforvaltning SKAT ved en fusion af ToldSkat og de kommunale skatteforvaltninger, hvilket har betydet en række omorganiseringer.

3.1.2 2009

Ved organisationsændringen i 2009 etableredes en række landsdækkende enheder. Organiseringen i 2009 er nærmere beskrevet i bilag 1.

Den landsdækkende enhed Regnskab, som var ledelsesmæssigt forankret i Region Midtjylland, varetog i Kompetencecenter SC Ballerup udbytte- og royaltyskatteopgaven. Opgaven var samtidig organiseret sammen med aconto-selskabsskat for Nordsjælland og København i SAP38.¹

Proces og Digitalisering havde til opgave at:

- være overordnet ansvarlig for SKATs forretningsmæssige processer.
- bidrage til at de landsdækkende centre fik udviklet og implementeret effektive arbejdsgange, der understøtter kanalstrategien.

Produktion og Styring:

- havde ansvaret for ressource- og produktionsstyring i forhold til SKATs kerneområder - indsats, vejledning, afregning, inddrivelse
- var indgangen til Hovedcentret for de regionale og landsdækkende enheder for alle fagområder, og var Hovedcentrets udgang til driften

IT havde systemejerskaberne til SKATs systemer.

3.1.3 2010 - 2012

Den landsdækkende enhed Regnskab var ledelsesmæssigt forankret i Region Midtjylland. Udbytte- og royaltyskatteopgaven blev varetaget af Regnskab 2 - Udbytteskat (Ballerup og senere Høje-Taastrup)

Borger- og Virksomhed var procesejere for processerne på afregningsområdet og havde ansvaret for den samlede planlægning af og opfølgning på SKATs borger og virksomhedsrettede aktiviteter på vejlednings-, inddrivelses- og kontrolområdet.

¹ Fremgår af notat af 3. december 2008 "Ansvars- og opgaveplacering i SKAT pr 1. januar 2009". Udarbejdet af Projekt Ny Struktur i SKAT, Hovedcentret.

Koncern IT havde systemejerskaberne til SKATs systemer

3.1.4 2013 - 2015

Udbytteadministrationen lå i Forretningsområdet Inddrivelse, i afdelingen Betaling og Regnskab i enheden:

- Regnskab 2 - i perioden januar 2013 - april 2013
- DMO/DMS - i perioden maj 2013 - juni 2013
- SAP38 - Høje Taastrup siden juli 2013

Forretningsområdet Kundeservice var procesejere

Forretningsområdet IT var systemejere

Forretningsområdet Økonomi havde controlleropgaven.

3.2 Beskrivelse af opgaven med administration af udbytteskat

1999 / 2001

I 1999 og 2001 beskrives den dekoncentrede opgave således²:

"Opgaverne omfatter registrering, bogføring og betalingskontrol af:

- *Udbytteerklæringer i forbindelse med selskabers deklarerede udbytter, herunder udbyttekontrol*
- *Udbytteattester og oplysninger fra Værdipapircentralen om skattefrit udbytte*
- *Udbytteattester til modregning eller kontant tilbagebetaling af udbytteskat til selskaber og fonde mv. (via system SS og FB) samt tilbagebetaling til ikke-skattepligtige*
- *Ansøgninger om tilbagebetaling af udbytteskat efter diverse dobbeltbeskatningsoverenskomster til aktionærer bosat i udlandet*
- *Royaltyerklæringer i forbindelse med indeholdelse af royaltyskat*
- *Indbetalinger af udbytte-/royaltyskat samt sagsbehandling ved for sen indbetaling heraf"*

2005

Opgaverne som udbytteskatteadministrationen i Ballerup varetager i 2005 beskrives således³:

- *tastning af selskabers udlodninger - angivelse (normalt 1 gang om året)*
- *tastning af RKO indberetninger - manuelle indberetninger om udlodning fra unoterede selskaber*
- *refusion af for meget indeholdt udbytteskat*
- *registrering af betaling af udbytteskat*
- *årlig udbytteskattekontrol*
- *royaltyerklæringer i forbindelse med royaltyskat, herunder modtagelse af indbetalinger mv. af royaltyskat*
- *renteskat erklæring i forbindelse med renteskat, herunder modtagelse af indbetalinger mv. ifm renteskat*

² Jf. af Intern Meddelelse af 11. marts 1999 og Intern Revisions rapport af 27. september 2001.

³ Jf. Intern Revisions rapport af 30. januar 2006

2009

Det fremgår af "Ansvars- og opgaveplacering i SKAT pr. 1. januar 2009, af 3. december 2008", at:

"Formålet med den landsdækkende enhed Regnskab er at effektivisere og optimere regionale data- og bogholderiopgaver - som ikke varetages af Betalingscentret - ved at samle nuværende specialopgaver og videns- og kompetencecentre, standardisere og automatisere.... Regnskabsenheden varetager følgende opgave:

- *Udbytte- og royaltyskat (Kompetencecenter Ballerup) - opgaven er samtidig organiseret sammen med aconto-selskabsskat for Nordsjælland og København i SAP38."*

Der er i det gennemgåede materiale ingen ændret beskrivelse ved organisationsændringen i 2010 og ingen beskrivelse af opgaven ved organisationsændringen i 2013.

3.2.1 Årlig udbytteskattekontrol

I opgavebeskrivelserne fra 1999, 2001 eller 2005 fremgår det, at en del af udbytteadministrationen er "udbyttekontrol" eller "årlig udbytteskattekontrol" uden at dette nærmere præciseres. Ud fra beskrivelser i det gennemgåede materiale har "udbyttekontrol" været udført som kontrol af, om de udloddende selskabers angivelse af udbytteskat og indbetaling (afregning) af udbytteskat var korrekte og overensstemmende.

Det fremgår af notat af 16. marts 2005 om udbytteskatteadministrationen, side 6, at udbyttekontrol normalt foretages i november for det foregående kalenderår ved at indtastninger i 3S af selvangivelser sammenkøres med udbytteangivelser i SAP foretaget af udbytteskatteadministrationen, samt at der normalt derved opdages beløbsmæssige fejl på mellem 30 og 50 milliarder kr.

Det fremgår også af arbejdsgruppen vedrørende udbytteskats notat af 8. juni 2011 "Håndtering af udbytteskat", at *"Der foretages en udbyttekontrol, hvor selskabsselvangivelsens felt 37 - udloddet udbytte - sammenkøres med angivelserne i 3S for samme indkomstår. Der rykkes ca. 5000 selskaber årligt ved denne kontrol."*

Ligesom det fremgår af SIRs rapport 2015, kapitel 11.2, at

"Før 2014 har der været en intern maskinel udbyttekontrol, hvor oplysninger fra selskabernes selvangivelse blev sammenholdt med angivelserne i 3S. Hvis selskaberne har selvangivet en udlodning af udbytte, men ikke har indsendt angivelser til SKAT, blev disse selskaber skrevet ud på en rykkerliste til manuel opfølgning".

4 Refusion af udbytteskat i henhold til dobbeltbeskatningsoverenskomster

Skatteydere, der er omfattet af udenlandsk skattepligt, har, jf. kildeskattelovens KSL § 67, stk. 3, mulighed for at søge om refusion af den del af den danske indeholdte udbytteskat, der overstiger beskatningen i henhold til de indgåede dobbeltbeskatningsoverenskomster.

4.1 Udbetalingsfrist - rentegodtgørelse

Frem til 1. juli 2012, hvor kildeskattelovens § 69 B trådte i kraft, skulle der iflg. retningslinjerne udbetales rentegodtgørelse, hvis udbetaling af refusionen skete senere end 30 dage efter modtagelsen af refusionsanmodningen. Ved refusionsopgaven var der fokus på at effektivisere og forenkle sagsgangen, så refusionsanmodninger var behandlet og beløbet udbetalt inden 30 dage og rentegodtgørelse kunne undgås. Dette fremgår bl.a. af SIR rapporterne 2000 - 2002. Uddrag fra SIRs rapporter fra 2000 – 2002 er gengivet i afsnit 7.

4.2 Bankaftaler

Et af tiltagene for effektivisering og forenkling af refusionsopgaven var indgåelse af aftale med Danske Bank om en regnearksordning i 2001, som afløstes af bankaftalen i 2006 samt aftalerne med Nordea og SEB bank i 2007.

I efteråret 2015 har HR og Stab, Jura, vurderet bankaftalerne og konkluderet, at aftalerne ikke kunne anses for at udgøre en fornøden retlig ramme for tilbagesøgning af udbytteskat. De punkter Jura har påpeget er:

- Repræsentationsforholdet imellem de danske banker, de udenlandske banker og udbyttmodtagere er ikke tilstrækkeligt dokumenteret.
- SKAT kan ikke delegere kompetencen til at udbetale udbytteskat til bankerne, og der er ikke hjemmel til at pålægge bankerne hæftelsesansvar for uretmæssig tilbagebetaling af udbytteskat.
- SKAT har indgået aftalerne med danske pengeinstitutter og aftalen kan ikke danne grundlag for, at udenlandske banker pålægges pligter.

SKAT har i efteråret 2015 opsagt bankaftalerne på baggrund af udtalelsen fra Jura.

4.3 Kontrol med hvorvidt det korrekte beløb refunderes til den korrekte person

Frem til henholdsvis 2012 for unoterede selskaber og 2013 for børsnoterede selskaber gav regelgrundlaget ikke SKAT mulighed for at kontrollere, om man udbetalte det korrekte beløb til den korrekte person. SKAT havde ikke de nødvendige oplysninger på tidspunktet for udbetaling af den refunderede udbytteskat. Ifølge reglerne for indberetning var det således, at de udloddende selskaber skulle angive og afregne udbytteskat til SKAT i år 1 og indberette oplysninger om udbyttmodtagere inden 20. januar år 2. Dette blev bl.a. påpeget i et notat fra en arbejdsgruppe i 2005, af SIR i rapporten "Undersøgelse af provenuet fra kildebeskatning af udlændinge - udbytteskat" af 10. maj 2010 (SIRs rapport 2010) og af den daværende afdelingsleder i et notat af 16. februar 2011 der blev sendt til Regionsdirektøren for region Midtjylland, Skattedirektør og Viceskattedirektør for Regnskab, samt i en henvendelse til Koncerncentret, Jura og samfundsøkonomi af 4. oktober 2011.

I rapporten fra 2010, bemærker SIR, at der "*føres ingen kontrol i forbindelse med refusionsanmodninger om investor reelt er aktieejер og om investor reelt er skattepligtig til Danmark eller ej*". SIR anbefaler at der etableres et kontrolmiljø, som sikrer at der er overensstemmelse mellem angivelse og indberetning.

På baggrund af rapporten blev der nedsat en arbejdsgruppe, hvis anbefaling førte til en ændring af reglerne. Arbejdsgruppen er nærmere omtalt i afsnit 4.6

Der blev indført samtidighed mellem angivelse af udbytteskat og indberetning af udbyttemodtagere for noterede aktier ved bekendtgørelse nr. 1315 af 15. december 2011. Ændringen havde virkning for indberetning af udlodninger vedtaget eller besluttet den 1. januar 2012 eller senere.

Der blev indført samtidighed mellem angivelse og indberetning for alle – dvs. også noterede aktier ved bekendtgørelse nr. 1123 af 30. november 2012, med virkning for indberetning af udbytter, der vedtages eller besluttet den 1. januar 2013 eller senere.

Ifølge de dokumenter Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået, er der ikke sket kontrol af, om man udbetalte det korrekte beløb til den korrekte person, som de indførte regler gav mulighed for - hverken i den løbende udbetalingsproces eller i form af et indsatsprojekt.

4.4 Maskinel kontrol af refusion af udbytteskat

Af SIRs rapport 2015 fremgår følgende under kapitel 11.3.2.3 Kontrol af samlet udbytterefusion pr. selskab:

"Intern Revision har konstateret, at der i 3S er etableret en systemkontrol, som orienterer sagsbehandleren, hvis der for et selskab er anmodet om et højere refusionsbeløb, samlet set, end selskabet har angivet i udbytteskat.

Ved revisionens gennemgang blev det oplyst, at kontrollen i relation til enkelte børsnoterede selskaber ikke har kunnet gennemføres i 2013 og 2014, fordi en fejl i 3S bevirkede, at det ikke var muligt at "taste" modtagne refusionsanmodninger på det udloddende selskabs angivelse.

...

Primo juli 2015 blev systemet ændret, hvorefter 3S igen i alle tilfælde har kunnet sammenholde refusionsanmodninger i 3S med angivelsen af udbytteskat."

Borger- og retssikkerhedschefen har, efter gennemgang af materialet fået forståelsen af, at der har været følgende forløb omkring den omtalte fejl:

I april 2014 indberettede en medarbejder fra Regnskab (Inddrivelse) fejl ved indberetning på to CVR. nr. (grøn skærm) til journalpostkassen for 3S. Systemejer (IT) fejlmeldte dette til leverandøren af 3S - CSC, og henviste til tidligere rettelser af fejl med grøn skærm i forbindelse med udbytteskat.

I april og maj 2014 korresponderer IT og CSC om problemstillingen. IT spurgte herunder bl.a. om *"Hvorfor har de tidligere rettelser ikke forebygget både dump og grøn skærm i billederne 'Udbytteangivelse' og 'Udbytteindberetning'?"*

I maj informerede IT procesejer (Kundeservice) om CSC's forklaring på Grøn skærm, herunder, at *"SKAT skal tage stilling til om det altid er højeste udbyttetnr. der skal benyttes ved indrapportering af FDU'er"*⁴

Den 29. april 2015 modtog IT en mail fra CSC om "dumps" vedrørende 9 CVR.numre. Igen 15. juni modtog IT meddelelse fra CSC om dumps i produktionen i 3S. IT forespurgte både i april og juni Kundeservice om, hvad der skete i Regnskab, Høje Taastrup, der kunne forårsage dumps. Kundeservice spurgte Inddrivelse i

⁴ FDU = Fritagelse af Dansk Udbytteskat

april og juni og videreformidlede forklaringerne til IT. CSC meddelte, at det ville koste 35 timer at rette fejlen. Der korresponderes 19. juni mellem Kundeservice og IT om betaling for fejlrettelse, hvor det fremgår, at hverken Kundeservice (aktivitetsnummer til "mindre udvikling" var lukket og måtte ikke anvendes) eller IT (3S budget for vedligehold og support var beskåret) havde budget hertil. Den 29. juni 2015 bestilles rettelse, max. 35 timer hos CSC underskrevet af IT Drift. Rettelsen var klar til test den 2. juli 2015.

Borger- og retssikkerhedschefen har fået oplyst fra Kundeservice, at for så vidt angår de unoterede selskaber, så har kontrollen virket med undtagelse af nogle selskaber - nemlig de selskaber hvor der kun er indberettet udbyttmodtagere, hvor den indbyggede kontrol ikke har virket siden en systemomlægning i januar 2014. Kundeservice er blevet opmærksom på problemstillingen med de unoterede selskaber, hvor der kun er indberettet udbyttmodtagerangivelse, i november 2015.

Anmodninger om refusioner, der er modtaget via regnearks ordningen (bankordningen) ikke registreret i system 3S, hvorfor dette systems maskinelle kontrol ikke er relevant i relation til denne ordning.

Maskinel kontrol i forhold til selskabets selvangivelse

SKATs TastSelv løsning til indberetning af udbytte og udbytteskat blev ændret med virkning fra 1. januar 2014 således, at de indberettede oplysninger om indeholdt udbytteskat på hver udbyttmodtager sammentælles og danner grundlag for afregning af udbytteskatten. Ved indberetning af udbyttmodtagerne oplyses der ikke, hvilken regnskabsperiode udlodningen af udbytte relaterer sig til. Kundeservice har henvendt sig til Skatteministeriets departement i august 2014 herom, idet de manglende oplysninger om regnskabsperiode betyder, at der ikke kan gennemføres maskinelle kontroller over til selskabets selvangivelse. Det oplyses i henvendelsen til departementet, at Kundeservice ikke har implementeret indberetning af regnskabsperiode i TastSelv, da man var i tvivl om hjemmelsgrundlaget. Kundeservice foreslår, at der i skattekontrolloven indføres pligt til indberetning af regnskabsperiode. Departementet svarer i september 2014, at det er *"noget, som vil kunne tages med, når vi skal revidere skattekontrolloven."*

4.5 Kontrolaktiviteter

Borger- og retssikkerhedschefen har ikke i det gennemgåede materiale fundet beskrivelser af planlagte eller udførte indsatsprojekter rettet mod udbetaling af refusion af udbytteskat i perioden 2010 - 2015. Der har, så vidt Borger- og retssikkerhedschefen har kunnet afdække, ikke været beskrevet en risiko, der omfatter refusion af udbytteskat i Indsats' risikoanalyse og kortlægning af risici.

Borger- og retssikkerhedschefen har identificeret, at der har været følgende indsatsprojekter der vedrører udbytteskat generelt:

2010 - 2011: "Udbytteskat - Obligationsbaserede investeringsbeviser"⁵

Projektet var rettet imod skatteydere, der typisk fejlagtigt selvangav udlodning fra obligationsbaserede investeringsforeninger i felt 247(rubrik 34) "Udlodning fra investeringsselskab / -forening, hvori der er indeholdt udbytteskat". De udsøgte personer var overvejende selvstændigt erhvervsdrivende [redacted] og rådgiver var en [redacted].

2012: "Udbytteskat og korrekt angivelse heraf, herunder lempelse for betalt (udbytte)skat"⁶.

⁵ Iplan id: 1802

Projektet var rettet imod selskabers fejlagtige eller manglende indberetninger af oplysninger omkring udbytteudlodning, og aktionærers fejl ved selvangivelse af udbytte. Det fremgår af afrapporteringen fra projektet, at *" På baggrund af erfaringer med simple indberetninger af angivelse i sagerne i projektet kan det konkluderes, at det ikke har været muligt at sikre en effektiv metode til indberetning når sagsbehandlingen foretages i Indsats men indberetningen foretages i udbyttekontoret. Det kan derfor ikke anbefales at Indsats varetager opgaven som beskrevet. Det er desuden vores opfattelse, at udbytteafdelingen ikke har en gennemarbejdet procedure til at sikre, at selskaber bliver pålagt at indeholde den korrekte udbytteskat, det anbefales det, at der arbejdes hen imod."*

Det fremgår desuden af afrapporteringen, at *" Der er ligeledes en reel mulighed for misbrug ved modstridende angivelse og indberetning, således, at der ikke indeholdes kildeskat, men personen godskrives udbytteskat alligevel. Der er dog ikke fundet misbrug ved sagsgennemgangen i projektet. "*

Det fremgår også af afrapporteringen, at kontrol af angivelse af modtaget udbytte med indeholdt udbytteskat på selskabsselfangivelsen har været foretaget på landsdækkende niveau af Indsats København i flere år.

2013-2016: "Kildeskat på renter, udbytter og royalties"⁶

Projektet tager afsæt i store udbyttestrømme, kapitalfondsovertagelser og andre store danske virksomhedsopkøb med fokus på den skattemæssige behandling af udgående udbytter og andre store pengestrømme. Det kan være i form af renter – og royaltybetalinger til udenlandske beløbsmodtagere samt anmodninger om tilbagebetaling af for meget indeholdt kildeskat. Der er risiko for at store pengestrømme fra danske (holding)selskaber ikke bliver opkrævet kildeskat, hvis beløbene reelt tilhører selskaber i skattelylande. Pengene kan eksempelvis gå via gennemstrømningsselskaber i EU.

Der har tidligere været følgende kontrolaktiviteter vedrørende udbytteskat, dog ingen vedrørende refusion af udbytteskat:

2000: Told- og Skatteregion København undersøgte ordningen om tilbageholdelse af reduceret dansk udbytteskat for udenlandske investorer. Resultatet af undersøgelsen var, at bankerne i vid udstrækning ikke levede op til regelsættet. Opfølgningen fra Told- og Skattestyrelsen var, at resultat og konklusioner fra Københavns kontrolaktion *"agtes taget op med pengeinstitutternes brancheorganisationer, herunder med en opdatering af de gældende forretningsbetingelser for ordningens opretholdelse. I rammeplan 2001 vil der således ikke forekomme opfølgning i form af fornyede kontroller"*.

2005: I kontrolplanen for 2005 fremgår "Udgående udbyttekontrol af udlodders indberetnings- og indeholdelsespligt" som et bundet emne for alle områder.

2008: Billund - "Udbytteskat" - Projektet vedrørte kontrol af, om felterne vedrørende udbytteskat var rigtigt udfyldt i selskabsselfangivelser

⁶ Iplan Id: 2611

⁷ Iplan Id: 2851

4.6 SIR rapporter om kontrol med refusion af udbytteskat

SIR har både i "Undersøgelse af provenuet fra kildebeskatning af udlændinge - udbytteskat" af 10. maj 2010 (SIRs rapport 2010) og i "Revision af udbytte- og royaltyskat for 2012" af 30. maj 2013 (SIRs rapport 2013) påpeget, at kontrollen med refusion af udbytteskat er mangelfuld.

I 2010 rapporten skriver SIR *"Der føres ingen kontrol i forbindelse med refusionsansmodninger om investor reelt er aktieejер og om investor reelt er skattepligtig til Danmark eller ej"*

I SIR rapport 2013 anføres: *"Det er SIRs vurdering, at SKAT bør sikre sig bedre imod, at der ikke sker uretmæssig refusion af udbytteskat. Muligheden herfor er blevet forbedret fra 1. januar 2013, hvor alle udlodende selskaber skal angive udlodningen og indberette oplysning om udbyttedtager samtidigt."*

4.6.1 Opfølgning på SIR rapporten fra 10. maj 2010 - arbejdsgruppe

Rapporten fra SIR blev behandlet på møder i revisionsudvalget i Skatteministeriet. Revisionsudvalget blev nedsat i december 2010 og bestod af departementschefen, koncerndirektøren, økonomidirektøren, regionsdirektøren for region København, regionsdirektøren for region Midtjylland, direktøren for de særlige enheder, sekretariatschef i Landsskatteretten, revisionschefen samt kontorchefen for Økonomi. Revisionsudvalget havde til formål at varetage det ulovbestemte tilsyn som et uafhængigt organ under departementschefens ledelse. Revisionsudvalget drøftede status på opfølgning på især kritiske revisionsrapporter.

Rapporten fra SIR blev også behandlet af Produktionsforum og af Juridisk Forum.

Rapporten fra SIR blev behandlet på et møde i Produktionsforum den 21. juni 2010, hvor man besluttede at nedsætte en arbejdsgruppe.

Rapporten blev behandlet i Juridisk Forum den 7. september 2010. Juridisk Forum havde tidligere - på møde den 2. marts 2010 behandlet et nota, der vedrørte indmeldelse af deltagere ind til OECD's TRACE-projekt. Den 4. maj 2010 blev 1 medarbejder fra Borger og Virksomhed samt 2 medarbejdere fra Jura og Samfundsøkonomi indmeldt til at deltage i projektet.

Som opfølgning på SIRs rapport fra 2010 blev der nedsat en arbejdsgruppe med deltagere fra

- Jura og Samfundsøkonomi
- Borger og Virksomhed
- Regnskab

Den 21. juni 2011 afrapporterede arbejdsgruppen til Produktionsforum ved notat af 8. juni 2011.

Det fremgår af notatet, at arbejdsgruppen skulle se på to kerneområder:

1. Der mangler afstemning af den udbytteskat som udbyttedtagere godskrives i forhold til udbytteskatten
2. Refusion af dansk udbytteskat til udenlandske udbyttedtagere og den tekniske behandling heraf mangler revisionsspor.

Det fremgår også af notatet vedrørende punkt 2, at : *"I OECD regi er etableret en arbejdsgruppe, som arbejder på fælles nettoafregning af udbytte til udenlandske aktionærer. SKAT er med i et pilotprojekt med 7 andre lande og flere store pengeinstitutter."* Arbejdsgruppen, der fulgte op på SIRs rapport 2010, ses ikke at have beskæftiget sig nærmere med refusion af udbytteskat.

Arbejdsgruppen arbejdede, efter afrapporteringen til Produktionsforum, videre med at udmønte forslag vedrørende punkt 1.

4.6.2 Opfølgning på SIR rapporten fra 30. maj 2013 - arbejdsgruppe

SKATS interne opfølgningsprocedurer på revisionsrapporter og opfølgningen på SIR rapporten fra 2013 er beskrevet i SIRs rapport 2015, kapitel 15.

Som det også fremgår af Kundeservicestrategien blev der nedsat en arbejdsgruppe til opfølgning på SIRs rapport fra 2013. Kundeservicestrategien er nærmere omtalt i afsnit 4.7. Arbejdsgruppen havde deltagere fra:

- Kundeservice
- Inddrivelse

Arbejdsgruppen holdt sit første møde i efteråret 2013. Det fremgår af et notat fra oktober 2013, at:

Arbejdsgruppens formål var at *"afdække og beskrive opgaver og ansvarsområder i forbindelse med administration af den samlede proces for angivelse og betaling af udbytteskat."*

Det fremgår desuden af notatet, at:

"Arbejdsgruppen skal have særligt fokus på løsningsbeskrivelse i forhold til bemærkninger fra Intern Revision, jf. rapport af 30. maj 2013.

Arbejdsgruppens arbejde skal resultere i et notat eller en "mini-rapport", der således skal indeholde følgende:

Beskrivelse af opgaver og ansvarsområder i forhold til Betaling og Regnskab, Afregning Person, Afregning Erhverv beskrives. Beskrivelsen skal resultere i

- I. Klarhed om opgave- og ansvarsfordeling*
 - *Vurdering af behov for ressourcer*
 - *Vurdering af behov for kompetencer*
 - *Vurdering af behov for ny struktur og nye arbejdsgange*
 - *Vurdering af behov for øget samarbejde og udveksling af information, herunder inddragelse af andre enheder i SKAT.*
- II. En konkret plan for opfølgning på bemærkninger fra Intern Revision, herunder revisionsrapportens punkt 3.3 + 3.4 + 3.6 + 3.7 + 3.8. Den skal resultere i*
 - *En konkret (men overordnet) løsningsbeskrivelse*
 - *Placering af ansvar for gennemførelse af løsningsbeskrivelsen"*

Borger- og retssikkerhedschefen har i det gennemgåede materiale set et udkast til afrapportering fra arbejdsgruppen, men ingen endelig rapport.

4.7 Kundeservicestrategi om kontrol med refusion af udbytteskat

Det fremgår af bilag til Kundeservicestrategi "Kunden i centrum skatten i balance" 2014^a og 2015^b, at der i Kundeservice har været en igangværende aktivitet "Indberetning og afregning af udbytteskat". Formålet med aktiviteten er bl.a. at "Sikre bedre kontroller af, at der er overensstemmelse mellem den indbetalte udbytteskat og den skat udbyttmodtager får refunderet via årsopgørelsen."

Baggrunden for aktiviteten beskrives således:

"Det er påpeget af Intern Revision, at der er behov for at gennemføre kontroller af, om den betalte udbytteskat er i overensstemmelse med den skat, der indgår på borgerens årsopgørelse. Endvidere er der i de senere år konstateret en væsentlig stigning i anmodninger om refusion af udbytteskat fra udbyttmodtagere i udlandet og det er konstateret, at der er et behov for at vurdere de nuværende processer og arbejdsgange for behandling af disse anmodninger.

Mulighederne for at sætte mere målrettet ind overfor manglende udbytteangivelse og uoverensstemmelser mellem betalt udbytteskat og efterfølgende godskrevet og refunderet udbytteskat ønskes klargjort."

Det fremgår, at:

"Der er nedsat en arbejdsgruppe, der ser på den samlede proces for indberetning og afregning af udbytteskat. Det vil resultere i en overordnet opgavebeskrivelse og konkrete anbefalinger til det videre arbejde med gennemførelse af de nødvendige afstemninger og kontroller. Arbejdsgruppens gennemgang skal kunne indgå som grundlag for beslutning om ressourcer og organisering af den samlede administration af udbytteskatten, også set i forhold til SKATs målbilleder 2020."

I 2014 fremgår det, at arbejdsgruppen består af 4 medarbejdere i SKAT, samt at "Det igangsatte arbejde skal tilpasses øvrige opgaver, og der kunne med fordel tilføres ressourcer til færdiggørelse af arbejdet i gruppen." I 2015 fremgår det, at arbejdsgruppen består af 2 medarbejdere i SKAT.

Endelig fremgår det af Kundeservicestrategien, at " Ved beslutning om ressourcer og opgaveløsning i den samlede proces for indberetning og afregning af udbytteskat skal der ses på snitflader i forhold til andre forretningsområder i SKAT."

4.8 Risiko- og kvalitetsstyring

Om risiko- og kvalitetsstyring fremgår følgende af "Regnskabsinstruks for Skatteministeriets Koncern § 38" og "Internt kvalitetsstyringssystem"

2010 - 2013:

Direktøren for regionen har det overordnede ansvar for, at der gennemføres risiko- og kvalitetsstyring i overensstemmelse med gældende regler.

- Skattedirektørerne har inden for de landsdækkende enheder og afdelinger i skattecentrene fået delegeret ansvaret for gennemførelsen af den interne kvalitetssikring.
- Afdelingslederen er ansvarlig for gennemførelse, afrapportering og dokumentation i egen afdeling.
- Regionssekretariatet er bl.a. ansvarlig for

^a Fra juli 2014

^b Fra juni 2015

- hver måned i en status til skattedirektøren/viceskattedirektøren at lave en opfølgning på hvilke afdelinger der har/ikke har afsluttet / udført den interne kvalitetssikring og rykke afdelingslederen, hvis der ikke er foretaget intern kvalitetssikring.
- udarbejde kvartalsrapport.
- udlede tendenser og påpege problemområder.
- analysere og vurdere den interne kvalitetssikring.

2013 - 2015:

- Direktøren for forretningsområdet har det overordnede ansvar for, at der gennemføres risiko- og kvalitetsstyring i overensstemmelse med gældende regler.
- Underdirektørerne har inden for de enkelte afdelinger i forretningsområderne fået delegeret ansvaret for gennemførelsen af den interne kvalitetssikring.
- Funktionsleder/kontorchef er ansvarlig for gennemførelse, afrapportering og dokumentation i egen driftsenhed.
- Controlling kontorerne er ansvarlige for bl.a.
 - at udarbejde kvartalsrapporter for den interne kvalitetssikring.
 - udlede tendenser og påpege problemområder for de konstaterede fejl også på baggrund af resultater for tidligere perioder.
 - vurdere og analysere den interne kvalitetssikring.
 - fastlægge de interne kontroller i samarbejde med funktionsleder/kontorchef og underdirektør så alle de obligatoriske kontroller foretages.

Borger- og retssikkerhedschefen har fra Økonomi modtaget udtræk af de interne kontroller på udbytte enheden for perioden 2013-2015. Det fremgår heraf, at:

- Der har ikke været hverken kvalitative eller kvantitative kontrolpunkter for enheden som specifikt rettede sig mod kontrol af grundlaget for udbetaling af refusioner af udbytteskat.
- De gennemførte interne kontroller som enheden har indberettet i perioden 2013-2015, er alle blevet indberettet med et 0-fejls resultat.

I det gennemgåede materiale har hverken Økonomi, Controlling kontoret eller Regionssekretariatet for Midtjylland påpeget problemer eller udarbejdet analyser og vurderinger vedrørende refusion af udbytteskat, på baggrund af den interne kvalitetssikring.

Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået risikoark for 2015 for Kundeservice. Der ses ikke at være nogen henvisninger eller omtale af risici/problemer som er forbundet med problemstillingen vedr. refusion af udbyttebetalingen.

4.8.1 Key Performance Indicator (KPI)

Borger- og retssikkerhedschefen har spurgt SKAT om der i forretningsområderne har været key performance indikatorer der havde relevans for opgaven med refusion af udbytteskat, og har fået oplyst, at:

- der ikke har været benyttet interne kontrolpunkter for den enhed i inddrivelse som varetog udbytte-administrationen, hverken i forhold til proces, produktion eller kontrol med udbetalingen af refusion af udbytteskatter til udenlandske aktieejere.

- såfremt der ikke har været interne kontrolpunkter som har reflekteret proces, produktion eller kontrol med udbetalingen af refusion af udbytteskatter, er der heller ikke nogen elementer af dette som indgår i KPI'erne for enheden, afdelingen eller forretningsområdet.
- der ikke i KPI'erne for forretningsområderne Kundeservice, IT og Økonomi er nogen interne kontrolpunkter eller andre målingselementer som indgår i disse, med relation til proces, produktion eller kontrol med udbetalingen af refusion af udbytteskatter.

4.9 Afstemninger mellem systemerne

Som beskrevet i SIR rapporten 2015 er flere forskellige it-systemer involveret i processen fra angivelse - indbetaling (afregning) - indberetning af udbytte modtagere frem til refusion af udbytteskat. SIR har påpeget både i rapporten 2010 og rapporten 2013, at der ikke foretages afstemning mellem de anvendte systemer:

SIR rapport 2010: Der foretages ingen afstemninger mellem de udbytter, som selskaberne angiver, og de udbytter, som indberettes for udbytte modtagere. Der gennemføres ligeledes ikke kontrol af, om den udbytteskat, som selskaberne indbetaler, også stemmer med den af udbytte modtagere selv-angivne udbytteskat. Afstemningsproblematikken er desuden påvirket af den tidsmæssige forskydning på næsten 1 år mellem angivelse og indberetning.

SIR rapport 2013: Der foretages ikke afstemning mellem angivet udbytte og indberetning om udbytte modtagere. SIR finder det nødvendigt at der foretages en sådan afstemning.

SKAT bør etablere afstemninger eller anden form for kontrol, som sikrer, at alle data leveres nøjagtigt og fuldstændigt mellem systemerne

Den daværende funktionschef for udbytteadministrationen har siden 2004 flere gange redegjort for problemer på området.

Det ene af de to kerneområder, som arbejdsgruppen, der var nedsat på baggrund af SIRs rapport fra 2010 skulle se på var *"Der mangler afstemning af den udbytteskat som udbytte modtagere godskrives i forhold til udbytteskatten."* Arbejdsgruppen er nærmere omtalt afsnit 4.6.1. Arbejdsgruppen foreslog som løsning herpå - og arbejdede videre med implementering af:

- At indberetning af af udbytte modtagere skulle ske samtidig med angivelse af udbytte og betaling af udbytteskat.
- At indføre tvungen TastSelv eller elektronisk indberetning.

I 2014 afholdtes, som opfølgning på SIRs rapport fra 2013, møder mellem SIR og Kundeservice om afstemninger mellem systemerne. Kundeservice anmodede CSC om at foretage afstemningerne. CSC estimerede, at det ville koste ca. 135.000 kr at udarbejde løsningsbeskrivelse og estimat på pris for overførelse af data mellem systemerne.

I 2015 var der ikke nedskrevne disponeringsregler i Kundeservice for puljen "mindre udvikling". Ifølge disponeringsreglerne for 2016 skal beløb til udvikling, der overstiger 50.000 kr. forelægges Changeboard eller gå via systemejer. Kundeservice sendte en indstilling til Økonomi, Changeboard, februar 2015 om budget på 150.000 til udarbejdelse af løsningsbeskrivelse og estimat for overførsel af data vedrørende udbytteskat mellem systemerne. Bevillingen blev afslået af Changeboard.

Det fremgår af SiRs rapport 2015, kapitel 11.2 om indarbejdelsen af samtidig angivelse og indberetning i systemerne, at:

"Med den nuværende løsning for de ikke noterede selskaber fremkommer angivelsen af udbytte og udbytteskat som en sum af de indberetninger, der er foretaget, hvilket fjerner behovet for en afstemning"¹⁰.

De børsnoterede selskaber indtaster en angivelse af udbytte og udbytteskat i NTSE samtidig med, at VP leverer en elektronisk indberetningsfil til eKapital om udbyttemodtagerne.

Der vil således fortsat være behov for en afstemning, i relation til de børsnoterede selskaber, mellem angivelsen og beløbet for de anførte udbyttemodtagere. SKAT har oplyst, at de på nuværende tidspunkt ikke foretager en afstemning for de børsnoterede selskaber, men at SKAT er i proces med at finde en løsning.

4.10 Stigende beløb ved refusion af udbytteskat

Retningslinjerne for den regnskabsmæssige forvaltning på § 38 området, herunder for regnskabsgodkendelser fremgår af "Regnskabsinstruks for Skatteministeriets Koncern § 38" Regnskabsinstruksen er godkendt af :

- Fra januar 2010 - 12. marts 2014: koncerndirektøren og direktøren for Region Midtjylland
- Fra 12. marts 2014: direktøren for SKAT og direktøren for Inddrivelse

Det fremgår af regnskabsinstruksen, at de lokale regnskabsgodkendelser sendes fra funktionsleder i den enkelte enhed til Regnskab 1(2010 - marts 2014) / § 38 kontoret (siden marts 2014), hvor de samles i en central regnskabsgodkendelse efter at der er foretaget en sandsynlighedskontrol. Regnskabsgodkendelser og regnskabsinstruksen er nærmere omtalt i bilag 2. Arbejdsgangen vedrørende de centrale regnskabsgodkendelser er herefter:

2010 - 2014:

"Skattedirektøren for Regnskab, skal hver måned, inden udløbet af den efter regnskabsperiodens udløb følgende måned, godkende og indsende SAP38-regnskabet til Skatteministeriet, Koncerncenteret."

2014 - 2015:

"Underdirektøren for Betaling og Regnskab og kontorchefen for § 38 kontoret skal hver måned, inden udløbet af den efter regnskabsperiodens følgende måned, godkende og indsende SAP38-regnskabet til Skatteministeriets departement, Intern Regnskab 1, Rigsrevisionen og Skatteministeriets Interne Revision. "

¹⁰ Afstemning imellem angivelse af udbytteskat og indberetning af udbyttemodtagere

Der har været bemærkninger om et stigende beløb for refusion af udbytteskat i de nedenfor oplyste perioder. Bemærkningerne er gengivet i skema i bilag 2.

Periode	Lokal regnskabsgodkendelse	Central regnskabsgodkendelse	Sandsynlighedskontrol
2012			
november		X	X
december			X
2013			
juni		X	X
juli			x
2014			
maj		X	X
juni	X	X	X
juli	X	X	X
august	nævner samlet ÅTD	X	X
september	nævner samlet ÅTD		X
oktober	nævner samlet ÅTD		X
november	nævner samlet ÅTD		X
december	nævner samlet ÅTD		X
2015			
januar	nævner samlet ÅTD		
februar			udbetalt 0 kr pga ferie og sygdom
april	nævner samlet ÅTD		X
maj	X	X	X
juni	X	X	X
juli	X	X	X
august	Svigssagen omtales		

Forklaring på stigning

Det stigende refusionsbeløb er i juni 2014 forklaret ved:

- i den lokale regnskabsgodkendelse skrives, at en årsag kan være at [REDACTED]
- i sandsynlighedskontrollen og den centrale regnskabsgodkendelse fremgår, at stigningen skyldes [REDACTED]

Forklaringen gentages i :

Periode	Lokal regnskabsgodkendelse	Central regnskabsgodkendelse	Sandsynlighedskontrol
2014			
juli	X	X	X
august	X		X
september			X
oktober			X
november			X
december			X
2015			
januar			X
maj	X		X
juni	X		X
juli			X

4.11 Andet om refusion af udbytteskat

I et notat fra underdirektøren for Regnskab til ledergruppen i Inddrivelse af 16. november 2013, fremgår følgende:

"Med udgangen af juli 2013 var der refunderet over 2 milliarder. Et område som kræver bevågenhed, men hvor der mangler fremdrift hos procesejere og gode processer i systemerne, så refusionerne kan sikres størst mulig korrekthed.

Forslag til løsningsmodel:

Opgaven løses også i fremadrettet perspektiv i Inddrivelse, Betaling og Regnskab, men i en ny sammenhæng sammen med selskabsskattedelen. Det er vurderet, at der på dette område er et opgavematch, hvor der kan opnås en både ressource- og opgavemæssig gevinst. I forhold til fremdrift hos procesejere, så er der i forbindelse med en revision af udbytteskatteområdet taget initiativ til et forbedret samarbejde – og samtidig har

*Jesper Rønnow (på det afholdte dialogmøde) bedt om en beskrivelse af de systemmæssige forbedringer, der ifølge vores opfattelse kan løse store dele af de problemstillinger vi dagligt bliver stillet overfor. Beskrivelsen er under udarbejdelse og forventes sendt i november 2013.*¹¹

Den omtalte beskrivelse ses at være udarbejdet af den daværende funktionsleder og sendt til underdirektøren for Regnskab, men er efter de oplysninger Borger- og retssikkerhedschefen har haft adgang til, ikke videregivet til SKATs direktør.

5 Ressourcer til administration af udbytteskat

5.1 Årsværk

5.1.1 Inddrivelse

Det har ikke været muligt for Borger- og retssikkerhedschefen at få en præcis opgørelse af årsværksforbruget på opgaven med refusion af udbytteskat. Borger- og retssikkerhedschefen kan ud fra det gennemgåede materiale konstatere følgende:

- I oktober 2011 var der ca. 1, 2 årsværk på opgaven med refusion af udbytteskat, ca. 4 årsværk på opgaven med tastning af udbytteskatteangivelser, ca. 2,5 årsværk på opgaven med attestation af udbyttetilbagesøgninger i udlandet og attestation af store selskaber generelt og ca. 3 årsværk på bogholderiopgaven.
- Ledelsen i Betaling og Regnskab mener ikke, at antallet af medarbejdere kan oplyses mere detaljeret end det der fremgår af SIR's rapport fra 2015 (kapitel 7.3).
- HR og Stab har heller ikke oplysninger, der er mere detaljeret end i SIRs rapport.
- Økonomi har oplyst, at tidsregistreringen i perioden 2013-2015, ikke var konkret nok til, at man kan isolere det samlede registrerede forbrug på lige netop den del af udbetalingsopgaven, der vedrører refusion af udbytteskat.
- Opgaven med refusion af udbytteskat fremgår ikke af ydelseskortet for "Udbytteskatteangivelser". Ydelseskortet er omtalt i afsnit 5.2.

Af SIRs rapport fra 2015, kapitel 7.3 fremgår følgende om ressourcer:

- *Enheden beskæftigede i årene 2005 – 2010 ca. 20 medarbejdere og løste ud over opgaverne med udbytteskat også opgaver vedrørende á conto-selskabsskat, samt attestationer vedrørende skattemæssigt hjemsted.*
- *I 2010 reduceredes antallet af medarbejdere i "Regnskab 2" til 12. Kontoret beskæftigede sig med både udbytteskat og attestationer.*
- *1. april 2013 blev afdelingen "Regnskab" lagt sammen med "Betalingscentret" til afdelingen "Betaling og Regnskab". "Regnskab 2" blev i princippet opløst og opgaver og medarbejdere overført til et nyt kontor "DMO/DMS", hvor opgaven vedrørende udbytteskat kun udgjorde en mindre del. Opgaven vedrørende administration af udbytteskat løses i dag i to kontorer "DMO/DMS" med ca. 35 medarbejdere og*

¹¹ Dialogmødet fandt sted i Horsens den 24. oktober 2013. Et af punkterne på dagsorden var: "Opfølgning/handleplaner på revisionsrapporter fra Inddrivelse er samlet i Betaling og Regnskab". Udbytteskat er ikke nævnt på dagsordenen.

"SAP38" med ca. 40 medarbejdere, men udgør kun en lille del af kontorernes opgaveportefølje. Samlet set anvendes der ca. 5 årsværk på den administrative håndtering af udbytteskatten samt ca. 1 årsværk til arbejdet med IT og vejledninger mv.

5.1.2 Øvrige ressourcer

Til udbytteskatteopgaven er der desuden anvendt ressourcer fra:

2009

- Proces og Digitalisering - ansvarlig for SKATs forretningsmæssige processer og til at bidrage til at de landsdækkende centre fik udviklet og implementeret effektive arbejdsgange
- Produktion og Styring - ansvarlig for ressource- og produktionsstyring i forhold til SKATs kerneområder - indsats, vejledning, afregning, inddrivelse og var Indgangen til Hovedcentret for de regionale og landsdækkende enheder for alle fagområder, samt Hovedcentrets udgang til driften.
- IT - som systemejer.
- Juridisk Center - som den lovforklende enhed

2010 - 2012

- Borger- og Virksomhed:
 - som procesejere for processerne på afregningsområdet
 - til planlægning og opfølgning på indsatsprojekterne. Indsatsprojekter omtales i afsnit 4.5
 - samt de indmeldte deltagere i arbejdsgruppen der blev nedsat i 2010 til opfølgning på SIR rapporten fra 2010 og deltagere i OECD's TRACE-projekt
- Koncern IT - som systemejer
- Jura og samfundsøkonomi
 - som ansvarlig for lovgivning og lovforklaring,
 - samt de indmeldte deltagere i arbejdsgruppen der blev nedsat i 2010 til opfølgning på SIR rapporten fra 2010 og deltagere i OECD's TRACE-projekt

2013 - 2015

- Kundeservice - som procesejere og til deltagelse i arbejdsgruppen, der blev nedsat til opfølgning på SIR rapporten fra 2013
- IT - som systemejere
- Indsats - assistance til sagsbehandling jf. afsnit 5.3.3 & indsatsprojekt jf. afsnit 4.5
- Økonomi - kontrollere
- HR og stab - lovforklaring

5.2 Dimensionering

Det har ikke været muligt for Borger- og retssikkerhedschefen i det gennemgåede materiale at finde oplysninger om hvorledes eller på hvilken baggrund dimensioneringen af ressourcer til opgaven med refusion af udbytteskat er sket.

Det fremgår af "Retningslinjer for registrering og dimensionering af timer", af 12. januar 2012, udarbejdet af Koncerncentret, Styring:

- Produktionsforum har ansvaret for fordeling af ressourcerne på de eksterne ydelser, mens udvidet direktion har ansvaret for fordeling af ressourcerne på de interne ydelser, fælles funktioner og betalt fravær.
- Fra centralt hold fordeles ressourcerne på forretningsområdeniveau. I regionerne vil det sige kundeservice basis, indsats basis, regionsekretariat og de landsdækkende enheder.
- Det er ikke et krav, at enheder foretager en yderligere nedbrydning af dimensioneringen.
- Udgangspunktet for dimensioneringen er, at årsværkene tildeles de enheder, som er ansvarlige for produktionen af en given ydelse. Placeringen af årsværkene i dimensioneringen skal stemme overens med registreringen af timeforbruget.
- I løbet af året kan der være behov for at foretage ændringer i dimensioneringen – opprioritere/nedprioritere enkelte ydelser. Da alle de ressourcer, som er til rådighed i de enkelte år, er fordelt i dimensioneringen, vil det i forbindelse med tildeling af ekstra ressourcer til en opgave være nødvendigt at tage stilling til, hvilke ydelser ressourcerne skal tages fra. Ændringerne behandles i det forum, som har ansvaret for ydelsen

Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået de overordnede dimensioneringer af Skatteministeriets årsværksressourcer for 2011 (der har været forelagt direktionen) og for 2012 og 2013 (der har været forelagt Udvidet direktion). Af disse fremgår opgaven med administration af udbytteskat ikke som et særskilt punkt.

Den 1. januar 2015 blev lønsumsstyringen udlagt til de enkelte forretningsområder, hvor hver forretningsområde træffer beslutninger om disponering af lønsum for eget område.

5.2.1 Ydelseskort

Ydelseskort anvendes til registrering af timeforbrug. Nedenfor er gengivet ydelseskortet "Udbytteskatteangivelser", udarbejdet/ajourført oktober 2013:

Navn: Udbytteskatteangivelser

Beskrivelse af ydelsen:

- Modtagelse af udfyldte angivelser
- Selvangivelsesprincip
- Registrering af modtagne angivelser
- Håndtering af manglende angivelser
- Fejlbehandling af modtagne angivelser
- (Henvendelse om konkrete angivelser)
- Modtagelse af oplysninger om modtagere og indeholdt skat.

Refusion af udbytteskat er således ikke beskrevet under denne ydelse

5.3 Øvrigt om personale i udbytteenheden

5.3.1 Told- og skatteregion Nærum

Det fremgår af SIRs rapport fra 2000, at ved det foregående revisionsbesøg primo oktober 1999 havde regionen i perioder været op til 4 måneder bagud med indrapportering af attester og at forholdet omkring afvikling af arbejdsopgaven i 2000 var blevet forværret.

Af SIRs rapport fra 2001 fremgår det, at den daværende arbejdstilrettelæggelse, ud fra de systemmæssige rammer ikke kunne optimeres yderligere, samt at personalet var frustreret som følge af det store arbejds-pres og der var stærkt stigende arbejdsmængder som følge af flere og flere anmodninger om tilbagebetaling.

5.3.2 Inddrivelse

I de lokale regnskabsgodkendelser er følgende anført om personalesituationen i udbytteadministrationen:

2014

marts - oktober:

- Udbytteskat er blevet meget sårbar, da driftsenheden har haft meget stor personaleafgang og der er få medarbejdere tilbage, som er meget specialiseret inden for de enkelte områder.

maj - oktober desuden:

- Det bør overvejes, hvorvidt opgaverne helt eller delvist skal overflyttes til DMO/DMS i Horsens eller Ringkøbing.

2015

januar - april:

- Udbytteskat er ramt af langtidssygdom, så der er iværksat oplæring af medarbejdere fra SAP 38 Horsens samt overflytning af opgaver

maj:

- Udbytteskat er ramt af langtidssygdom hos 1 medarbejder. Oplæring af medarbejdere i SAP38 Horsens fortsætter.
- Endvidere er der iværksat overarbejde på opgaven vedrørende refusion af udbytteskat.

juni:

- Oplæring på opgaven vedrørende refusion af udbytteskat fortsætter.

5.3.3 Kompetencer

Det fremgår af et notat af 7. oktober 2011 udarbejdet af Borger og Virksomhed, Afregning Erhverv og Region Midtjylland, Regnskab, hvor det foreslås at flytte udbytteadministrationen fra Regnskab til Store Selskaber, at

"Der er brug for et fagligt miljø, hvor selskabsretlige spørgsmål er dagligdagen, så de mange spørgsmål, som opstår, kan løses i overensstemmelse med den herskende lære."

Det har ikke været muligt at se om dette notat er videresendt og forelagt Udvidet direktion.

Det fremgår af et notat fra Betaling og Regnskab af 7. august 2014 til Kundeservice Erhverv, at

"Vi har konstateret, at der i Udbytteskat er sagsbehandlingsopgaver, som pt. ikke løses på grund af manglende kompetencer på denne opgavetype. Det drejer sig om følgende typer:

Fritagelse for dansk udbytteskat...

Frikort vedrørende udbytteskat...Tilbagesøgningskrav - Investeringsforeninger...

Udsøgning på PSP elementerne i 2013 og 2014 viser, at der ikke har været anvendt ressourcer til sagsbehandlingsopgaverne, men det formodes, at enkelte sager er løst ved den tidligere funktionsleder eller ved bistand fra andre driftsenheder uden for Betaling og Regnskab."

...

I mail af 29. juni 2014 skriver Jesper Wang-Holm til Jens Rasmussen – begge Store Selskaber

"Det blev for et par år siden aftalt, at Store Selskaber/Projekt kildeskat hjælper Lisbeth Rømers enhed med disse sager. Aftalen kom i stand fordi det i nogle lovbemærkninger blev nævnt, at man ville stramme op i relation til tilbagebetaling af kildeskat. Det daværende Koncerncenter ønskede derfor en sådan hjælpeløsning, hvilket Rasmus Bo Andersen og jeg nikkede til.

Lisbeth Rømer er nu gået på pension, men det ændrer ikke ved aftalen...."

Afslutningsvis, så er det vigtigt for mig, at der tages stilling til, hvilket forretningsområde/driftsenhed i SKAT, som skal foretage sagsbehandling af sagerne som pt. ligger hos driftsenheden SAP38 i Betaling og Regnskab. Som nævnt indledningsvis, så er det sager der har en karakter, hvor det ikke er muligt for min afdeling at løse disse sager."

Borger- og retssikkerhedschefen har ikke oplysninger om, hvorvidt den efterspurgte stillingtagen er foretaget.

6 Ledelsesmæssigt ansvar for administrationen af udbytteskat

Af det materiale Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået fremgår følgende om hvorledes opgaveløsningen og det ledelsesmæssige ansvar for udbytteskatteopgaven har været:

Før 2009

Af arbejdsgruppens notat i 2005 fremgår det, at flere (minimum 11) kontorer i styrelsen beskæftiger sig med opgaver vedr. udbytteskat, og der er flere aktiviteter, for hvilke det er uklart, hvem der har ansvaret

2009

I 2009 var det uafklaret om det overordnede ansvaret for administration af- og kontrol med refusion af udbytteskat hørte under direktøren for Produktion og Styring eller direktøren for Proces og Digitalisering.

2010 - 2012

- Region Midtjylland - har tilrettelagt arbejdet som en taste- og bogholderiopgave og deltaget i arbejdet i arbejdsgruppen, der blev nedsat som opfølgning på SIRs rapport fra 2010

- Borger- og Virksomhed - har som procesejere ageret ud fra dét, der er beskrevet for procesejers opgaven. Procesejers opgaven er nærmere beskrevet i bilag 3. Borger- og Virksomhed har desuden planlagt og fulgt op på indsatsprojekter og deltaget i arbejdet i arbejdsgruppen, der blev nedsat som opfølgning på SIRs rapport fra 2010 samt TRACE-projektet i OECD regi
- Koncern IT - har ageret som systemejers ud fra dét, der er beskrevet for systemejers opgaven. Systemejers opgaven er nærmere beskrevet i bilag 3.
- Jura og Samfundsøkonomi har haft ansvaret for lovgivning og lovfortolkning på området og deltaget i arbejdet i arbejdsgruppen, der blev nedsat som opfølgning på SIRs rapport fra 2010 samt TRACE-projektet i OECD regi.

Det fremgår af en forelæggelse fra Økonomi til departementschefen fra juni 2010 om "Intern revisions kritiske revisionsrapporter. Månedssrapport for april - maj samt opfølgningsprotokollen", at *"Ansvaret for SKATs proces til håndtering af udbyttebeskatning deles af flere procesejere"*.

SIR anbefaler i rapporten fra 2010, at der etableres et overordnet ansvar for hele processen til håndtering af udbyttebeskatning

2013 - 2015

- Inddrivelse - har tilrettelagt arbejdet som en taste- og bogholderiopgave og deltaget i arbejdsgruppen, der blev nedsat som opfølgning på SIR rapporten fra 2013.
- Kundeservice - har som procesejere ageret ud fra dét, der er beskrevet for procesejers opgaven. Procesejers opgaven er nærmere beskrevet i bilag 3. Kundeservice har desuden deltaget i arbejdsgruppen, der blev nedsat som opfølgning på SIR rapporten fra 2013.
- IT - har som systemejers har ageret ud fra dét, der er beskrevet for systemejers opgaven. Systemejers opgaven er nærmere beskrevet i bilag 3.
- Indsats - udfører indsatsprojektet "Kildeskat på renter, udbytter og royalties" og yder sagsbehandlingsassistance til Inddrivelse.
- Økonomi - udfører controlleropgaven
- HR og Stab har ansvaret for lovfortolkning på området.

SIR anfører i rapporten fra 2013, at der bør etableres et overordnet ansvar (ledelsesmæssig fokus) for hele processen til håndtering af udbytteskat.

Som opfølgning på SIR rapporten 2013 har en arbejdsgruppe i 2014 beskrevet processer og opgaver samt snitflader vedrørende udbytteskatteadministrationen.

7 Rapporter fra Intern Revision før 2009

Revisionsrapport 2000

Revisionen fandt sted den 29.-30. august 2000, og er gennemført ud fra en risiko- og væsentlighedsbetragtning, og har primært omfattet en efterprøvelse af kvaliteten af de gennemførte og afrapporterede interne kontroller for april kvartal 2000. Rapporten er dateret den 29. november 2000 og stillet til Told- og Skattedirektøren. Om udbytteskat skriver Intern Revision:

- Ved sidste revisionsbesøg primo oktober 1999 havde regionen i perioder været op til 4 måneder bagud med indrapportering af attester, hvilket bl.a. havde medført at der var udbetalt 33.000 kr i rentegodtgørelse. Forholdt omkring afvikling af arbejdsopgaven var i 2000 blevet forværret.
- Regionen var bagud med indrapportering af attester, hvilket har medført udbetaling af rentegodtgørelse.
- Man var bagud med bødesager iht kildeskattelovens § 74 og § 79
- Regionen har i løbet af året gennemført et stort analysearbejde med henblik på at hæve produktiviteten og finde permanente løsninger på udbytteskattens problemer. Der er udarbejdet en handlingsplan og iværksat en række rationaliseringsinitiativer.

Revisionsrapport 2001

Revisionen var en finansiel revision i august- september 2001. Rapporten er dateret 27. september 2001 og stillet til Told- og skattedirektøren, som foreslår, at revisionsrapporten tages med ved kontrakts forhandlingerne med regionen og at der følges op på revisionen følges op om et halvt år. Revisionens resultat:

- der er en utilfredsstillende behandling af udbytteskat.
- den nuværende arbejdstilrettelæggelse, ud fra de systemmæssige rammer kan ikke optimeres yderligere.
- oprettelse af debitorer i SAP er ca. 1,5 måned bagud, hvilket betyder, at renter og rykning ikke kan foretages umiddelbart efter betalingsfristen er overskredet.
- rykning og renteberegning er blevet nedprioriteret.
- bødebetaling for manglende betaling af restancer er ikke foretaget siden 1999.
- udligning af beløb der er betalt sker ikke løbende, hvilket betyder, at en del selskaber uretmæssigt er registreret maskinelt i Det Centrale Fordringsregister.
- manuelt indsatte restancer er ikke blevet fjernet, hvilket betyder, at en del virksomheder er registreret 2 gange i Det Centrale Fordringsregister.
- der anvendes fejlagtigt indtægtskonto 1070 og 1100 til afskrivning af renter og rykkergebyrer.
- en del uopklarede konteringer på diverse konti er ikke blevet opklaret.
- renter og rykkergebyrer beregnes manuelt og bogføres ikke i SAP, hvilket giver regnskabsfejl.
- udbyttekontrol foretages ikke løbende, hvilket indebærer risiko for at ToldSkat ikke får den fulde udbytteskat ind.
- gennemgang af liste fra Værdipapircentralen foretages ikke løbende, hvilket indebærer risiko for at ToldSkat ikke får den fulde udbytteskat ind.
- uklarhed mht hvordan sager vedrørende liste fra Værdipapircentralen skal behandles.
- udbetaling af anmodning om tilbagebetaling foretages ikke altid inden en måned efter anmodning, hvilket betyder udbetaling af unødvendige rentegodtgørelser.
- indbetalinger registreres manuelt i SAP, det bør undersøges og der er mulighed for effektivisering.
- meget dobbeltarbejde, da store del af de oplysninger, der tages i SAP allerede er indtastet i CUR.
- manglende orientering til selskaberne om ændring af indeholdelsesprocent fra 25 til 28%.
- frustreret personale som følge af det store arbejdspress.

Regionen forklarer at der er stærkt stigende arbejdsmængde, som følge af flere og flere anmodninger om tilbagebetaling.

Revisionen anbefaler:

- *at det undersøges om det kan betale sig at scanne og overføre indbetalinger maskinelt til SAP fra BG-bank*
- *at regionen indfører månedlig maskinel renteberegning og rykning af debitorer*
- *at det overvejes om området har behov for tilførsel af flere ressourcer*
- *at der indføres løbende udligning af beløb, så det undgås at debitorer registreres i Det Centrale Fordringsregister uden grund.*
- *at afskrivning af renter foretages på udgiftskonto 2070*
- *at der ved indførelse af 3S sikres, at der maskinelt overføres data fra udbytteregistret til SAP, så dobbeltarbejde undgås*
- *at der afsættes ressourcer til opklaring af posteringer på vente- og interimkonti*
- *i forbindelse med deltagelse i arbejdsgruppen vedr. udbytteskat har regionen foreslået en lovændring, så det undgås at udbetale udbytteskat under 50 kr.*

Revisionsrapport 2002

Revisionen var en finansiel opfølgingsrevision i perioden juli - september 2002, og er en opfølgning på rapport af 27. september 2001. Rapporten er dateret 8. november 2002 og stilet til Told- og Skattedirektøren. Revisionens resultat:

- *Renteberegningen er forbedret. Der var dog problemer med maskinelle rykkere, da renterne var beregnet forkert, idet der i SAP 38 ikke var registreret de korrekte data. Dette er meddelt Styrelsen, Regnskabskontoret*
- *En del selskaber er uretmæssigt registreret maskinelt i Det Centrale fordringsregister, pga en fejl i udligningsprogrammet*
- *En del uopklarede konteringer på diverse konti er ikke opklaret, fx er der ikke foretaget systematisk gennemgang af interimkontoen. Det betyder, at ToldSkats regnskab er mangelfuldt og skatteydere registreres uretmæssigt i fordringsregistret*
- *Regionen har genoptaget behandling af udbyttekontrol.*
- *Sager vedrørende udbetaling behandles inden for en måned, hvorfor unødvendige rentegodtgørelser er faldet væsentligt.*
- *Revisionen har konstateret meget dobbeltarbejde, da store dele af de oplysninger, der tastes i SAP, allerede er indtastet i CUR. Dette er der taget højde for i det nye system 3S*

Revisionens indstillinger:

- *Rykkerproblematikken bør snarest afklares med Regnskabskontoret. Det er stærkt kritisabelt, at rykning ikke systematisk er foretaget i mere end 1,5 år.*
- *Beløb på Interimkontoen skal opklares snarest*

Revisionens anbefalinger:

- *Der indføres interne kontroller der rapporteres i ToldSkats risikostyringssystem, og som bl.a. kan være med til at sikre at rentegodtgørelser undgås og at interimkontoen gennemgås løbende*
- *Udbytteskattebogholderiet anvender funktionen: opløs afregning ved bogføring.*
- *Kontrolkonto i SAP38 for debitorkonti gennemgås ca. ugentlig/månedlig for manglende udligning, bogføring til ørediff og lign, da der ellers sker maskinel registrering i Det Centrale Fordringsregister*
- *Ved fejlbogføring bør funktionen: annuller udligning og tilbagefør bogføring anvendes*

- *Regionen bør overveje at give medarbejderne forespørgselsadgang til SAP38*
- *Bilagsdato mv holdes fast ved flytning af beløb mellem konti*

Revisionsrapport 2006

Revisionen vedrørte perioden oktober-november 2005. Rapporten er dateret 30. januar 2006 og var stilet til Told- og Skattedirektøren. Intern Revision indstillede, at rapporten blev behandlet i Fagligt koordineringsudvalg. Revisionens resultat:

- *Intern Revision vurderer, at Skattecenter Ballerups varetagelse af opgaven udbytteskat mv. er tæt på at være på et tilfredsstillende niveau.*
- *Udbytteskatteadministrationen har ydet en stor indsats med at gøre opmærksom på de problemer, der er/har været. Problemerne er beskrevet i notat af 16. marts 2005 fra en arbejdsgruppe, som har set på problemerne.*
- *Registreringer og bogføringer foretages på en veldokumenteret og tilfredsstillende måde*
- *De interne kontroller foretages på en tilfredsstillende måde.*
- *Det er tilfredsstillende, at den første automatiske renteberegning og rykning er gennemført*
- *Det er ikke tilfredsstillende, at en række krav ikke er forsøgt inddrevet i en periode på 2 år. Desuden bør gamle debitorforhold gennemgås for dokumentation for om forholdet eksisterer.*
- *Der er korrekt funktionsadskillelse og kun autoriserede personer har adgang til udbetalinger mv.*
- *De manuelle ekspeditions gange er korrekte, herunder afstemning omkring udbytteskat*
- *Udbyttekontrol har ikke kunnet gennemføres på tilfredsstillende måde som følge af, at der ikke har været tilfredsstillende systemunderstøttelse - forventes løst med beslutningen om at indføre 35 pr 1. januar 2006*
- *I det hele foretages der en tilfredsstillende sagsbehandling på området.*
- *Der er ikke foretaget systematisk journalisering af sagerne - journaliseringen foretages under Nærum selvom udbytteadministrationen er flyttet til Ballerup.*
- *Der mangler besvarelse fra Hovedcentret mh 0-stilling ved konkursramte selskaber*
- *Det er ikke tilfredsstillende, at det i visse situationer er muligt for modtagere af udbytte at få udbetalt udbytteskat, selvom der ikke til SKAT er indbetalt den indeholdte udbytteskat af det udbyttebetalende selskab. Det fremgår af Udbytteadministrationens notat af 16. marts 2005, at ændring heraf kræver lovændring.*

BILAG 1 - SKATs organisation og ledelsesfora

2009

SKAT var organiseret i et Hovedcenter med 6 ansvarsområder og 6 regioner med basisenheder (Kundeservice og Indsats) og i alt 13 landsdækkende enheder, der ledelsesmæssigt var forankret i regionerne.

De landsdækkende enheder var:

1. Sagscenter Erhverv
 2. Kundecenter Erhverv/Motor
 3. Betalingscenter
 4. Regnskab
 5. Udland
 6. Sagscenter Person
 7. Kundecenter Person
 8. Inddrivelsescenter
 9. Ejendomsvurdering
 10. Motor
 11. Økonomisk kriminalitet
 12. Told
 13. Store Selskaber
- (SAC var også en landsdækkende enhed, dog organiseret under Hovedcentret)

Direktørerne for regionerne var ansvarlige for opbygningen af og ressourcerne til de landsdækkende enheder¹²

Ledelsesfora

Direktion

-Told- og skattedirektøren og direktørerne for de 6 ansvarsområder i Hovedcentret:

- direktør for Strategi og HR
- direktør for Økonomi og Kommunikation
- direktør for Juridisk Center
- direktør for IT
- direktør for Produktion og Styring
- direktør for Proces og Digitalisering

Direktionen var SKATs øverste besluttende organ med ansvar for den overordnede styring og udvikling af SKAT. Fokusområder var¹³:

- Overordnet retning og målsætning for SKAT
- Fastsættelser af rammer for SKATs øvrige direktioner
- Koordinering på tværs af behandling af økonomiske spørgsmål af overordnet karakter
- Sikre den faglige kvalitet i opgaveløsning i direktørområder

¹² Jf. Intern meddelelse af 15. august 2008

¹³ Jf. Forretningsorden for Direktion af 19. december 2008.

Udvidet direktion

- direktørerne i Hovedcentret og de 6 regionsdirektører

Udvidet direktion drøftede organisatoriske tiltag og udmøntningen af strategiske tiltag. Fokusområder var¹⁴:

- Udvikling af enhedsorganisationen
- Fastlæggelse af overordnede politikker for HR, organisationsudvikling, kommunikation, styring, planlægning, langsigtet strategiplanlægning og målfastsættelse
- Generelle forhold af økonomisk karakter
- Tværgående ledelsesmæssige problemstillinger
- Forberedelse og opfølgning på møder i Direktørforum

Produktionsdirektion

- direktør for Produktion og Styring
- direktør for Proces og Digitalisering
- direktør for Økonomi og Kommunikation
- direktør for Juridisk Center
- og de 6 regionsdirektører

Produktionsdirektionen var ansvarlig for SKATs drift og produktion. Driftsmæssige spørgsmål drøftedes og besluttedes i Produktionsdirektionen. Fokusområder var¹⁵:

- Fastlæggelse af strategi for produktionen
- Implementering af lovgivning og strategiske tiltag i driften
- Styring og optimering af produktionen
- Udvikling og koordinering af SKATs hovedprocesser
- Udvikling og drift af de landsdækkende enheder

Underudvalg til Produktionsdirektionen:

- Produktionsplanudvalg
- Kundeserviceudvalg
- Indsatsudvalg med underudvalg:
 - Inddrivelsesudvalg
 - Toldudvalg

Regionerne

- Regionsdirektør
- Skattedirektør for Kundeservice
- Skattedirektør for Indsats
- Skattedirektør for landsdækkende enhed der er tilknyttet regionen

¹⁴ Jf. Forretningsorden for Udvidet Direktion af 19. december 2008.

¹⁵ Jf. Forretningsorden for Produktionsdirektionen af 19. december 2008.

2010 - 2012

Skatteministeriet var organiseret i et Koncerncenter og 6 regioner herunder 13 landsdækkende enheder, som organisatorisk er knyttet til regionerne:

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

Koncerncenteret bestod af tre forretningsområder samt af Koncernservice. De tre forretningsområder var Jura og Samfundsøkonomi, Borger og Virksomhed samt Koncernfunktioner. Koncerncenteret fungerede som stabsfunktion for hele organisationen og den øverste ledelse i Skatteministeriet. Opgaverne i Koncerncenteret omfattede styring, planlægning, udvikling, ministerbetjening, lovgivning og intern administration.

Koncernfunktionerne udmærker sig ved, at de ikke er udførende i forhold til Skatteministeriets faglige kerneopgaver, men derimod omfatter forskellige typer af opgaver, der er blandt andet er nødvendige for udviklingen af og sikringen af disse, for sammenhængen i organisationen samt for kommunikationen med centrale interessenter.

Ledelsesfora

Direktion

Departementschefen og 7 direktører:

- Koncerndirektør
- HR-direktør
- Økonomidirektør
- Samfundsøkonomisk direktør
- Udviklingsdirektør
- Juridisk direktør
- Produktionsdirektør

Udvidet direktion

Direktionen og de 6 regionsdirektører

3 fora

Beslutningsdygtige på eget område i det omfang direktionen havde uddelegeret beslutningskompetencen. De tre fora havde til opgave at føre egne og direktionens beslutninger ud i livet, og de afrapporterede både til direktionen og ud i organisationen.

1. Juridisk Forum

2. Udviklingsforum

3. Produktionsforum. Under produktionsforum var de 2 udvalg:

- Kundeserviceudvalg
- Indsatsudvalg, som havde 3 underudvalg:
 - o Inddrivelsesudvalg
 - o Toldudvalg
 - o Produktionsplan-udvalg

Koncerncenter

7 Direktører og Fagdirektører.

Fagdirektører skulle bistå direktionsmedlemmerne i den daglige ledelse, hvor der er behov for tværgående styring, koordinering og opfølgning. De skulle bidrage til den strategiske udvikling i Skatteministeriet samt til at omsætte den overordnede strategi til strategier, politikker og konkrete mål inden for det relevante område.

- Fagdirektør for forretningsudvikling
- Fagdirektør for it-projekter
- Fagdirektør for produktion
- Fagdirektør for lovudvikling
- Fagdirektør for juridisk styring
- Fagdirektør for international skat
- Fagdirektør for lovproduktion

Regionerne

- Direktør for region
- Direktøren for vejledning og afregning
- Direktøren for indsats
- Direktørerne for de landsdækkende enheder der er tilknyttet regionen

2013 - 2015

SKAT er en landsdækkende styrelse og er organiseret i seks forretningsområder: Økonomi, HR & Stab, IT, Kundeservice, Indsats og Inddrivelse. Hvert forretningsområde omfatter et antal afdelinger.

Ledelsesfora

Direktionen

- Direktøren for SKAT
- Direktøren for Kundeservice
- Direktøren for Indsats
- Direktøren for Inddrivelse
- Direktøren for IT
- Direktøren for Hr og Stab
- Direktøren for Økonomi

Forretningsområdeniveau

- Direktøren for forretningsområdet
- Underdirektørerne i forretningsområdet

Afdelingsniveau

- Underdirektøren for afdelingen
- Personalelederne i afdelingen

BILAG 2 - Regnskabsgodkendelser

Ministerieinstruks for Skatteministeriet

Det fremgår af bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011 om statens regnskabsvæsen mv., § 15, at ministerieinstruksen skal godkendes af departementets ledelse og sendes til Rigsrevisionen og virksomhederne på ministerområdet.

Af den gældende ministerieinstruks fremgår følgende:

Afdelingen for Lovgivning og økonomi i departementet er hovedkontoansvarlig i forbindelse med virksomheden Skatteministeriets koncern § 38.¹⁶

Den reviderede virksomheds ledelse - det vil sige SKATs, Skatteankestyrelsens eller Spillemyndighedens ledelse - har ansvaret for at følge op på rapporterne fra Intern Revision. Intern Revision vedligeholder desuden løbende en database over status for anbefalinger i Intern Revisions rapporter.¹⁷

På regnskabsområdet varetager SKAT planlægningen og styringen af regnskabsopgaverne for § 9 og § 38, herunder den daglige regnskabsmæssige registrering, regnskabsførelse og betalingsforretning.¹⁸

Skatteministeriets departement, Jura, politik og samfundsøkonomi har ansvaret for § 38. Der sker opfølgning på indtægtsudviklingen i forbindelse med Budgetoversigten og Økonomisk Redegørelse. Budgetoversigten og Økonomisk Redegørelse udarbejdes i maj, august og december.¹⁹

Virksomhedsinstruks

SKAT skal udarbejde en virksomhedsinstruks, som godkendes af departementets ledelse. Mindst én gang årligt skal virksomhedsinstrukserne opdateres og godkendes af departementet.²⁰

Det fremgår af bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011 om statens regnskabsvæsen mv., § 19, at virksomhedsinstruksen skal godkendes af departementet og skal sendes til Rigsrevisionen og de under virksomheden hørende regnskabsførende institutioner.²¹

Regnskabsinstruks

"For de regnskabsførende institutioner skal der foreligge regnskabsinstrukser, jf. Finansministeriets bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011 om statens regnskabsvæsen mv., jf. §§ 20 - 23 og Moderniseringssty-

¹⁶ Afsnit 3.1.2 i ministerieinstruksen

¹⁷ Afsnit 3.1.3 i ministerieinstruksen

¹⁸ Afsnit 3.1.4 i ministerieinstruksen

¹⁹ Afsnit 4.3 i ministerieinstruksen

²⁰ Jf. afsnit 3.3 i ministerieinstruksen

²¹ Det fremgår af bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011, at § 3: En virksomhed er betegnelsen for en forvaltningsenhed inden for et ministerområde, hvis ledelse er budget- og regnskabsmæssig ansvarlig for en eller flere hovedkonti på bevillingslovene inden for ministerområdet og eventuelle fællesparagraffer på finansloven. § 4. En regnskabsførende institution er en organisation under en virksomhed med et selvstændigt ansvar for udførelsen af hele eller dele af virksomhedens opgaver. En regnskabsførende institution administrerer en eller flere bogføringskredse/regnskaber.

relsens vejledning af april 2010 om udarbejdelse af regnskabsinstrukser. Regnskabsinstrukserne skal sendes til den virksomhed, som institutionen indgår i, samt til Rigsrevisionen til orientering.²²

Det fremgår af bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011 om statens regnskabsvæsen mv., § 23, at regnskabsinstruksen skal godkendes af institutionens ledelse og sendes til virksomheden (SKAT) og til Rigsrevisionen til orientering.

Regnskabsinstruks for Skatteministeriets Koncern § 38

Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået versioner af "Regnskabsinstruks for Skatteministeriets Koncern § 38" for perioden 27. januar 2010 (version 1.8) til den gældende version (version 2.5). Det fremgår heraf, at:

Godkendelse, udarbejdelse og indsendelse af regnskabsinstruksen

Regnskabsinstruksen gældende fra 1. januar 2010 - 31. december 2012:

- Underskrevet af koncerndirektøren og direktøren for Region Midtjylland
- Skattedirektøren for SKAT Regnskab har ansvaret for, at den overordnede regnskabsinstruks løbende vedligeholdes.
- Den ajourførte overordnede regnskabsinstruks tilsendes Koncerncentret.

Regnskabsinstruksen gældende fra 1. januar 2012 - 12. marts 2014:

- Underskrevet af koncerndirektøren og direktøren for Region Midtjylland
- Skattedirektøren for SKAT Regnskab har ansvaret for, at den overordnede regnskabsinstruks løbende vedligeholdes.
- Den ajourførte overordnede regnskabsinstruks tilsendes Koncerncentret og til orientering til
- rigsrevisionen.

Regnskabsinstruksen gældende fra 12. marts 2014:

- Underskrevet af direktøren for SKAT og direktøren for Inddrivelse
- Underdirektøren for Betaling og Regnskab har ansvaret for, at regnskabsinstruksen løbende vedligeholdes.
- Regnskabsinstruksen sendes til orientering til Skatteministeriets interne revision, Rigsrevisionen samt SKAT, Økonomi, Økonomisk koordinering.

Det overordnede regnskabsmæssige ansvar

2010 - 2012: SKAT Regnskab varetager den overordnede planlægning og styring af regnskabsopgaven²³

2012 - 2014: Det overordnede regnskabsmæssige ansvar er placeret i Regnskab, SKAT Midtjylland, mens selve bogføringsopgaven er placeret i henholdsvis Regnskab og Betalingscentret.²⁴

2014 - 2015 : Det overordnede regnskabsmæssige ansvar og bogføringsopgaven er placeret i SKAT, Inddrivelse, Betaling og Regnskab²⁵.

²² Afsnit 3.4 i ministerieinstruksen

²³ Afsnit 1.2 i version 1.8, 1.9, 2.1 og 2.2 gældende 27. januar 2010 til 16. september 2012

²⁴ Afsnit 1.2. i version 2.3 - gældende 17. september 2012 til 16. marts 2014

Ansvar for de regnskabsmæssige opgaver

2010 - 2011

- Direktøren for regionen har det overordnede ansvar for regionens beholdninger.²⁶

2011 - 2014

- Direktøren for regionen har det overordnede ansvar for de regnskabsmæssige opgaver i egen region og for regionens beholdninger.
- Skattedirektøren er ansvarlig for de regnskabsmæssige opgaver indenfor egen enhed
- Afdelingslederen er ansvarlig for de regnskabsmæssige opgaver indenfor eget organisationsområde²⁷

2014 - 2015

- Direktøren for forretningsområdet har det overordnede ansvar for de regnskabsmæssige opgaver i eget forretningsområde og for forretningsområdets beholdninger.
- Underdirektøren er ansvarlig for de regnskabsmæssige opgaver indenfor egen afdeling.
- Kontorchefen/funktionslederen er ansvarlig for de regnskabsmæssige opgaver indenfor egen kontor/enhed.²⁸

Kontrol og undersøgelse af bilag og automatiske registreringer

Af de gennemgåede regnskabsinstrukser fremgår følgende af afsnit 2.2.2²⁹:

"For edb-systemer, som modtager betalinger og oplysninger på edb-medier, herunder oplysninger modtaget online, skal der fastlægges retningslinjer for maskinel og/eller manuel kontrol og godkendelse af modtagne oplysninger. Disse retningslinjer skal som minimum omfatte kontrol af identiteten af den enkelte skatteyder/virksomhed, afstemning af oplysninger om totalbeløb på de modtagne til summen af enkelttransaktioner og afstemning af de modtagne til de registrerede data.

For data, som modtages fra skatteydere eller virksomheder i form af blanketter, dokumenter der træder i stedet for blanketter, eller som følge af SKATs indsatsarbejde, skal der foretages kontroller, der sikrer, at konvertering sker korrekt.

Underskrevne bilag, der indenfor SKAT indskrives, sendes via mail og udskrives af modtager, accepteres som et originalt dokument. Dog skal enheden, hvor underskriver er tilknyttet, opbevare det originale dokument så længe det er gældende.³⁰

For data, som modtages fra skatteydere eller virksomheder³¹, skal der fastlægges retningslinjer for maskinel kontrol af de modtagne oplysninger. Disse retningslinjer skal som minimum omfatte kontrol af identiteten af den enkelte skatteyder."

²⁶ Afsnit 1.2 i version 2.4 og 2.5 - gældende fra 17. marts 2014

²⁷ Afsnit 2.1.1 i version 1.8 & 1.9 gældende 27. januar 2010 - 24. januar 2011

²⁸ Afsnit 2.1.1 i version 2.1, 2.2 & 2.3 gældende 25. januar 2011 - 16. marts 2014

²⁹ Afsnit 2.1 i version 2.4 & 2.5 gældende fra 17. marts 2014

³⁰ Versionerne fra 1.8 - 2.5, dvs fra 27. januar 2010 - Idag

³¹ Dette afsnit er ikke med i version 1.8

³² I versionerne 1.8 - 2.3 (gældende i perioden 27. januar 2010 - 16. marts 2014) er formuleringen: "For data, som modtages fra skatteydere eller virksomheder pr. telefon (Tast-Selv-Service) eller via Internettet, skal der fastlægges..".

Risiko- og kvalitetsstyring

2010 - 2014: Direktøren for regionen har det overordnede ansvar for, at der gennemføres risiko- og kvalitetsstyring i overensstemmelse med gældende regler.³²

2014 - 2015: Direktøren for forretningsområdet har det overordnede ansvar for, at der gennemføres risiko- og kvalitetsstyring i overensstemmelse med gældende regler.³³

Formel og materiel kontrol

Af de gennemgåede regnskabsinstrukser fremgår følgende af afsnit 2.2.2.1³⁴:

"De dokumenterede skatte-, told- og afgiftskrav skal underkastes en formel kontrol, herunder efterregning, og en materiel kontrol.

Formel kontrol

Den formelle kontrol foregår i stort omfang automatisk, som følge af den øgede digitalisering. Borgere og virksomheder har kun adgang til at indberette i eget navn og for de krav, de er registreret for. Der er ligeledes indbygget en række kontrolforanstaltninger i systemerne til at undgå fejltastninger, samt til at afstemme indtastede beløb.

For så vidt angår manuelle bilag/angivelser/deklarationer er den formelle kontrol obligatorisk og skal sikre angivelsers og dokumenters ægthed og gyldighed. Det skal kontrolleres, at der foreligger de nødvendige oplysninger samt foreskrevne underbilag og dokumentationer, og der skal ske kontrol af satser og beregninger.

Materiel kontrol

Den materielle kontrol skal indeholde en vurdering af oplysningerne, således at det konstateres, at oplysningerne svarer til de faktiske forhold. Kontrollen kan gennemføres løbende eller som efterfølgende kontrolfunktion som led i SKATs indsatsarbejde.

Den materielle kontrol skal indeholde en vurdering af, om oplysningerne er sandsynlige i forhold til f.eks. oplysninger fra virksomheden/borgeren og SKATs viden.

Den materielle kontrol skal dokumenteres."

Beskrivelse af processerne for den formelle og materielle kontrol for udbytteskat findes som bilag til SIRs rapport fra 2010 og nyere procesbeskrivelser og flowcharts, er udarbejdet af SKAT sendt til SIR i 2015.

Den centrale regnskabsaflægning

I de gennemgåede regnskabsinstrukser fremgår følgende af afsnit 2.6.1 om Den centrale regnskabsaflægning:

"Den centrale regnskabsaflægning til Statens Koncern System (SKS) sker på grundlag af et samlet regnskab for de i SAP38-regnskabsenheder (alle firmakoder), registrerede regnskabsoplysninger."

2010 - 2014:³⁵

³² Afsnit 2.1.6 i version 2.3 samt afsnit 2.1.4 version 1.8, 1.9, 2.1 & 2.2 gældende fra 27. januar 2010 - 16. marts 2014

³³ Afsnit 2.1.3 i version 2.4 & 2.5 - gældende fra 17. marts 2014

³⁴ Afsnit 2.2.2.1 i versionerne fra 1.8 - 2.5, dvs fra 27. januar 2010 - idag

"SKAT Regnskab, Regnskab 1, foretager efter udgangen af hver måned efter en fastsat kørselsplan, og i overensstemmelse med de af Moderniseringsstyrelsen³⁶ fastsatte tidsterminer, filoverførsel af ovennævnte regnskabs-oplysninger til Statens Koncern System (SKS)."

2014 - 2015:³⁷

"SKAT, Inddrivelse, Betaling og Regnskab, § 38 kontoret foretager efter udgangen af hver måned efter en fastsat kørselsplan, og i overensstemmelse med de af Moderniseringsstyrelsen fastsatte tidsterminer, filoverførsel af ovennævnte regnskabs-oplysninger til Statens Koncern System (SKS)."

I forbindelse med regnskabsaflæggelsen foretages følgende kontroller:

2010:³⁸

- *"en vurdering af om indtægter og udgifter forekommer rimelige*
- *en kontrol af sammenhængen med underliggende systemer*
- *en kontrol med at aktiver og passiver er korrekt opgjort*
- *en kontrol med at beholdningskonti mv. er regnskabsmæssigt afstemt*
- *en kontrol med at registreringerne i statens centrale økonomisystem er i overensstemmelse med registreringerne i SAP38-bogholderiet.*
- *en kontrol med at de registrerede betegnelser for de anvendte hovedkonti er i overensstemmelse med bevillingslovene."*

2010 - 2015:³⁹

- *"en vurdering af om indtægter og udgifter forekommer rimelige i den forløbne periode under lagttagelse af indtægter og udgifter de seneste to regnskabsår med udgangspunkt i udviklingen i de enkelte perioder samt år-til-dato (sandsynlighedskontrol). For afvigelser, der undersøges i forbindelse med sandsynlighedskontrollen skal forklaringerne dokumenteres eller vedlægges som bilag.*
- *en kontrol af sammenhængen med underliggende systemer*
- *en kontrol med at aktiver og passiver er korrekt opgjort*
- *en kontrol med at beholdningskonti er regnskabsmæssigt afstemt*
- *en kontrol med at registreringerne i statens centrale økonomisystem er i overensstemmelse med registreringerne i SAP38-bogholderiet. "*

Om godkendelse og indsendelse af § 38 regnskabet fremgår følgende:

2010 - 2014:⁴⁰

"Skattedirektøren for Regnskab, skal hver måned, inden udløbet af den efter regnskabsperiodens udløb følgende måned, godkende og indsende SAP38-regnskabet til Skatteministeriet, Koncerncenteret."

2014 - 2015:⁴¹

³⁵ Version 1.8 - 2.3

³⁶ "Økonomistyrelsen" i versionerne frem til 31. december 2011

³⁷ Version 2.4 & 2.5

³⁸ Version 1.8, gældende fra 27. januar 2010 - 16. maj 2010

³⁹ Version 1.9 - 2.5

⁴⁰ Version 1.8 - 2.3

⁴¹ Version 2.4 & 2.5

"Underdirektøren for Betaling og Regnskab og kontorchefen for § 38 kontoret skal hver måned, inden udløbet af den efter regnskabsperiodens følgende måned, godkende og indsende SAP38-regnskabet til Skatteministeriets departement, Intern Regnskab 1, Rigsrevisionen og Skatteministeriets Interne Revision. "

Borger- og retssikkerhedschefen har fået oplyst, at SAP 38 regnskabet også inden 2014 blev sendt til Rigsrevisionen og SIR samtidig med at det blev sendt til Skatteministeriets departement.

Hvilke problemer og hvornår bemærkes disse

Borger- og retssikkerhedschefen har gennemgået regnskabsgodkendelserne for årene 2012 – 2015, både regnskabsgodkendelserne for den lokale firmakode, hvor udbytterefusioner blev håndteret, og de (centrale) godkendelser, der blev udarbejdet i §38 –kontoret og videresendt til Skatteministeriets departement. Borger- og retssikkerhedschefen har desuden gennemgået sandsynlighedskontrolerne for perioden november 2012 - juni 2015. Borger- og retssikkerhedschefen har i sin gennemgang fundet følgende bemærkninger om refusion af udbytteskat. Tabel med bemærkninger om andre forhold vedrørende udbytteadministrationen er medtaget som bilag 3. I tabellerne er ikke medtaget de steder, hvor det blot fremgår "skønnet OK" el.lign.:

Periode	Lokal regnskabsgodkendelse	Central regnskabsgodkendelse	Sandsynlighedskontrol
2012			
November		Udgifter vedrørende refunderet udbytteskat udgør 882 mio kr, hvilket er en stigning på 317 mio kr i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 565 mio kr. Af periodens saldo kan 316 mio henføres til 10 debitorer. Generelt har der desuden været flere og større refunderinger end samme periode sidste år.	Periodens saldo udgør 882 mio. kr., hvilket er en stigning på 317 mio. kr. i forhold til samme periode sidste år på 565 mio. kr. Af periodens saldo kan 316 mio. kr. henføres til 10 debitorer. Generelt har der desuden været flere og større refunderinger end samme periode sidste år.
December	Refusion af udbytteskat for 2012 er 1.452.005.084 kr.		Periodens saldo udgør 165,6 mio. kr., hvilket er en stigning på 130,6 mio. kr. i forhold til samme periode 2011, der udgjorde 35,0 mio. kr.

			Periodens saldo kan henføres til udbetalinger i henhold til dobbeltbeskatningsoverenskomster.
2013			
Juni		Udbytteskat, refunderet udgør 738,1 mio kr, hvilket er en stigning på 485,6 mio kr i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 252,5 mio kr. Der er tale om udbetalinger i henhold til dobbeltbeskatningsoverenskomster. Af periodens saldo kan de 533 mio kr. henføres til virksomheder.	Periodens saldo udgør 738,1 mio. kr., hvilket er en stigning på 485,6 mio. kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 252,5 mio. kr. Heraf kan 375,8 mio. kr. henføres til udbetaling i henhold til DBO, hvoraf to poster (bundter) udgør 551,1 mio. kr. ██████████ har oplyst, at Regnskab får besked fra sagsbehandlerne om, hvor meget der skal udbetales i henhold til DBO. Udbetalingerne foretages gerne i bundter og ofte til en bank, der så viderfordeler. Der er ikke debitor kontering inde over disse udbetalinger. Desuden har ██████████ oplyst, at de to bundter indeholder der oplysninger om overførsler til ██████████ virksomheder på hhv. 406 mio. kr. og 127 mio. kr. Tilsammen 533 mio. kr.

Juli			Periodens saldo udgør 327,1 mio. kr., hvilket er en stigning på 136 mio. kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 191,1 mio. kr. Heraf kan 307,7 mio. kr. henføres til udbetaling i henhold til DBO, hvoraf én post (bundet) udgør 264,8 mio. kr. Periodens saldo skønnes herefter OK
November			Udbetalingerne foretages gerne i bundter og ofte til en bank, der så viderefordeler. Der er ikke debitor-kontering inde over disse udbetalinger, og derfor bogføres der manuelt på FK 6112 direkte i SAP38
2014			
April			Mail retur fra [redacted] ifølge [redacted] er der hvert år store udbetalinger i april - juni og det er primært til banker. Ikke noget mere specifikt svar.
Maj		Refunderet udbytteskat udviser en ud-	Periodens saldo viser en udgift på 1,4 mia. kr., hvil-

		gift på 1,4 mia kr., hvilket er en stigning på 1,0 mia kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 0,4 mia. kr. Der er tale om udbetalinger i henhold til dobbeltbeskatningsoverenskomster. Af periodens saldo kan 0,8 mia kr. henføres til udbetalinger til udenlandske banker, der herefter foretager videre overførsel.	ket er en stigning i udgifter på 1,0 mia. kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 0,4 mia. kr. Sidste måned blev der sendt forespørgsel til [redacted] for at høre om saldoen i al væsentlighed kunne henføres til meget få debitorer, men fik blot svaret, at det primært er til banker og at der hvert år er store udbetalinger april-juni. Mail-korrespondancen er også gemt i maj måneds sandsynlighedskontrolmappe. Ny mail er sendt til [redacted] med håb om de store posteringer kan uddybes lidt mere. [redacted] oplyser, at af overførslen på 304,0 mio. kr. skal 209,5 mio. kr. overføres til en bank i [redacted] der herefter foretager videre fordeling. Af overførslen på 804,9 mio. kr. skal 636,7 mio. kr. overføres til en [redacted] der herefter foretager videre fordeling. Af saldoen på 1,4 mia. kr. kan de 0,9 mio. kr. derfor henføres til to overførsler til udenlandske banker. Periodens saldo vurderes på baggrund af ovenstående OK
Juni	På konto 2236 er der pr. 30. juni 2014 udbetalt 4.116.519.370 mio. kr. i refusion til udenlandske aktionærer, hvilket sammenlignet med totaltallet for 2013 2.851.494.605 mio. kr. betyder en stigning	Refunderet udbytteskat udviser en udgift på 1,8 mia kr., hvilket er en stigning på 1,1 mia kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 0,7 mia kr. Den væsentlige stigning, der har været i	Periodens saldo udgør 1.842,2 mio. kr., hvilket er en stigning på 1.104,1 mio. kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 738,1 mio. kr. Af periodens saldo kan i alt 1549,7 mio. kr. henføres

	ning på 1.265.024.765 mio. kr. midtvejs i 2014. En årsag hertil kan være, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. De [redacted] skal ikke betale dansk skat, så derfor de store tilbagebetalinger.	2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store udbetalinger.	[redacted] oplyser, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger. Periodens saldo skønnes herefter OK.
Juli	På konto 2236 er der pr. 31. juli 2014 udbetalt 4.837.590.953 mio. kr. i refusion til udenlandske aktionærer. Totaltallet for konto 2236 for 2013 var 2.851.494.605 mio. kr. altså stigning på 1.986.096.348 mio. kr. ved udgangen af juli måned 2014. En årsag hertil kan være, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. [redacted] skal ikke betale dansk skat, så derfor de meget store tilbagebetalinger.	Refunderet udbytteskat udviser en udgift på 729,3 mio kr., hvilket er en stigning på 402,2 mio. kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 327,1 mio. kr. me periode sidste år, der udgjorde 327,1 mio kr. den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger.	Periodens saldo udgør 729,3 mio. kr., hvilket er en stigning på 402,2 mio. kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 327,1 mio. kr. Af periodens saldo kan i alt 677,2 mio. kr. henføres til to bundter. [redacted] oplyser, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger.
August	På konto 2236 er der pr. 31. august 2014 udbetalt 5.451.449.681 mio. kr. i	Refunderet udbytteskat udviser en udgift på 613,9 mio. kr., hvilket er en stigning på 487,7 mio. kr. i forhold til samme perio-	Periodens saldo udgør 613,9 mio. kr., hvilket er en stigning på 487,7 mio. kr. i forhold til samme perio-

	refusion til udenlandske aktionærer	ning på 487,7 mio. kr. i forhold til samme periode sidste år, der udgjorde 126,2 mio. kr. den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger.	de sidste år, der udgjorde 126,2 mio. kr. Af periodens saldo kan de 580,9 mio. kr. henføres til tre bundter. Der har de seneste perioder været en markant stigning i udgifter i forhold til tidligere år. [redacted] oplyser, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger. Således udgør ÅTD ultimo august 2014 5,5 mia. kr. mod blot 2,1 mia. kr. ÅTD august 2013. Periodens saldo skønnes på baggrund af ovenstående OK
September	På konto 2236 er der pr. 30. september 2014 udbetalt 5.586.376.232 mio. kr. i refusion til udenlandske aktionærer.		ÅTD høj 5,6 mia. kr. i 2014 mod 2,2 mia. kr. i 2013 og 1,2 mia. kr. i 2012. [redacted] oplyser, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger. Omtalt i godk.skrivelserne for maj-aug. Ingen markant stigning i september 2014, så ej med i godk.skrivelse.

Oktober	På konto 2236 er der pr. 31. oktober (der står august, men der må menes oktober) 2014 udbetalt 5.845.935,674 mia kr i refusion til udenlandske aktionærer.		ÅTD høj 5,8 mia. kr. i 2014 mod 2,3 mia. kr. i 2013 og 1,3 mia. kr. i 2012. [redacted] oplyser, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger. Omtalt i godk.skrivelserne for maj-aug. Ingen markant stigning i september 2014, så ej med i godk.skrivelse.
November	På konto 2236 er der pr. 30. november 2014 udbetalt 5.976.104.478 mio. kr. i refusion til udenlandske aktionærer.		ÅTD høj 6,0 mia. kr. i 2014 mod 2,7 mia. kr. i 2013 og 1,3 mia. kr. i 2012. Alt bogført med ukt 415 DBO. [redacted] oplyser i julis godkendelsesskrivelse, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [redacted] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger. Omtalt i godk.skrivelserne for maj-aug. Ingen markant stigning i november 2014, så ej med i godk.skrivelse.

December	På konto 2236 er der pr 31. december 2014 udbetalt 6.063.456.414 mio. kr. i refusion til udenlandske aktionærer.	ÅTD høj: 6,1 mia. kr. i 2014 mod 2,8 mia. kr. i 2013 og 1,5 mia. kr. i 2012. Stort set alt i 2014 bogført med ukt 415 DBO. ██████████ oplyser i julis godkendelsesskrivelse, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at ██████████ foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger. Omtalt i godk.skrivelserne for maj-aug. Ingen markant stigning i december 2014.
2015		
Januar	På konto 2236 er der pr 31. januar 2015 udbetalt 93.298.714 mio kr i refusion til udenlandske aktionærer.	██████████ oplyser i juli 2014's godkendelsesskrivelse, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at ██████████ foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalinger.

Februar				Periodens saldo udgør 0 kr., hvilket er et fald i udgif- ter på 65,9 mio. kr. i forhold til samme periode sid- ste år, hvor saldoen var 65,9 mio. kr. Sendt opklarende mail til [REDACTED] [REDACTED] (som [REDACTED] henviser til i autosvar). [REDACTED] svarer, at der ikke har været behand- let refusioner i februar pga. sygdom. [REDACTED] svarer, at det skyldes en kombina- tion af ferie og sygdom hos en medarbejder, så det er korrekt, at der ikke er sket udbetalinger. [REDACTED] oplyser i juli 2014's godkendelses- skrivelse, at den væsentlige stigning, der har været i 2014 i forhold til sidste år, skyldes, at [REDACTED] [REDACTED] foretager opkøb i danske virksomheder. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb meget store tilbagebetalin- ger.
April	På konto 2236 er der pr 30. april 2015 udbetalt 1.280.929.110 mia kr i refusion til udenlandske aktionærer.			Periodens refunderede udbytteskatter udgør 1,1 mia. kr., hvilket er en stigning på 0,5 mia. kr. i for- hold til samme periode sidste år, hvor de refunde- rede udbytteskatter udgjorde 0,6 mia. kr.

			Kører ikke i DMO. Kan ikke specificeres i SAP38. Modpost er en bankkonto. Ved tjek af bankkonto [redacted] ses en mere detaljeret modtagerinformation - dog ikke fuldstændig identifikation af alle udbetalinger. Størstedelen af refusionerne sker via få virksomheder, der tilbagesøger indeholdte udbytteskatter vedr. udenlandske (her danske) investeringer på vegne af deres kunder. Ifølge den lokale godkendelsesskrivelse: "På konto 2236 er p.r 30. april 2015 udbetalt 1.280.929.110 kr. i refusion til udenlandske aktionærer." Bemærkes i næste periode, hvor der er væsentlig større bevægelser.
Maj	Endvidere er der iværksat overarbejde på opgaven vedrørende refusion af udbytteskat. På konto 2236 er pr 31. maj 2015 udbetalt 5.507.926.741 mia. kr. i refusion til udenlandske aktionærer. Samme tidspunkt i 2014 var der udbetalt 2.266.174.870 mia kr.	Udbytteskat, refunderet: Periodens refunderede udbytteskatter udgør 4,2 mia kr., hvilket er en stigning på 2,8 mia kr. i forhold til samme periode sidste år, hvor de refunderede udbytteskatter udgjorde 1,4 mia kr. En del af stigningen kan henføres til, at [redacted] foretager opkøb i danske selskaber. Da disse ikke skal betale dansk skat, medfører disse opkøb store refusioner af udbytteskat.	Periodens refunderede udbytteskatter udgør 4,2 mia. kr., hvilket er en stigning på 2,8 mia. kr. i forhold til samme periode sidste år, hvor de refunderede udbytteskatter udgjorde 1,4 mia. kr. Kører ikke i DMO. Kan ikke specificeres i SAP38. Modpost er en bankkonto. Ved tjek af bankkonto [redacted] ses en mere detaljeret modtagerinformation. Størstedelen af refusionerne sker via få virksomheder.

			der, der tilbagesøger indeholdte udbytteskatter vedr. udenlandske (her danske) investeringer på vegne af deres kunder. har spurgt om der er en forklaring på stigningen. svarer, at stigningen kan begrundes med der foretager opkøb i danske virksomheder, fx Se mail i mappen for 05 2015: Til Regnskabsgodkendelse - maj 2015- FK 6112 Udbytteskat Det er nok ikke hele begrundelsen for stigningen, men bemærkningen medtages som begrundelse for en del af stigningen.
Juni	Endvidere er der iværksat oprydning i Remedy-henvendelserne. På konto 2236 er pr. 30. juni 2015 udbetalt 6.579.963.151 mia. kr. i refusion til udenlandske aktionærer. Samme tidspunkt i 2014 var der udbetalt 4.108.333.490 mia. kr. SAP38 og Kundeservice Udvikling er ved at beskrive opgaven med refusion af udbytteskat. 1. udkast er udarbejdet. Beskrivelsen er iværksat set i lyset af det stigende antal sager om refusion af udbytteskat samt SKATs interne revisi-	Udbytteskat, refunderet: Periodens refunderede udbytteskatter udgør 1,1 mia. kr., hvilket er et fald på 0,7 mia. kr. i forhold til samme periode sidste år, hvor de refunderede udbytteskatter udgjorde 1,8 mia. kr. Der er – som for ordinære indtægter vedrørende udbytteskat – år til dato en stigende tendens vedrørende refusion af udbytteskat. Refunderede udbytteskatter udgjorde således 6,6 mia. kr. ultimo juni 2015, mod 4,1 mia. kr. ultimo juni 2014 og 1,7 mia. kr. ultimo 2013. En del af stigningen kan henføres til, at foretager opkøb i danske selskaber. Da disse ikke skal	Periodens refunderede udbytteskatter udgør 1,1 mia. kr., hvilket er et fald på 0,7 mia. kr. i forhold til samme periode sidste år, hvor de refunderede udbytteskatter udgjorde 1,8 mia. kr. Pr 8/7-15 er der i juli udgiftsført 1,1 mia. kr. mod 0,7 mia. for hele juli 2014. står på bilagene - hun har ferie fra 6/7 til 27/7-15, så det vil nok være begrænset, hvad der kommer yderligere til i juli) Ifølge den lokale godkendelsesskrivelse for maj har Udbytteskat været ramt af langtidssygdom hos en medarbejder, og der er oplæring i gang i Horsens. Endvidere står der, at der var iværksat overarbejde

	ons bemærkninger i forbindelse med gennemgang af området, bør det vurderes om de administrative processer for refusion af udbytteskat kan forbedres og effektiviseres.	betale dansk skat, medfører disse opkøb store refusioner af udbytteskat.	på opgaven vedrørende refusion af udbytteskatter. ifølge godkendelsesskrivelsen for juni er oplæring vedr. refusion af udbytteskatter stadig i gang. Yderligere er der igangsat oprydning i Remedyhenvendelser. Udsvingene månederne imellem kan således ligge i arbejdstilrettelæggelse. Der er iflg. den lokale godkendelsesskrivelse igangsat initiativ til en vurdering af, om de administrative processer for refusion af udbytteskat kan forbedres og effektiviseres. ÅTD ultimo periode 6 er steget fra 1,7 mia. kr. i 2013 til 4,1 mia. kr. i 2014 til 6,6 mia. kr. i 2015. Altså en stigende tendens. Indtægter af udbytteskatter er også steget, jf. note 10. Kører ikke i DMO. Kan ikke specificeres i SAP38. Modpost er en bankkonto. Ved tjek af bankkonto [redacted] ses en mere detaljeret modtagerinformation. Størstedelen af refusionerne sker via få virksomheder, der tilbagesøger indeholdte udbytteskatter vedr. udenlandske (her danske) investeringer på vegne af deres kunder. [redacted] har ifbm. med den lokale godkendelse for FK6112 for 05 2015 spurgt [redacted]
--	---	---	--

			...som der er en forklaring på stigningen. ... svarer, at stigningen kan begrundes med ... der foretager opkøb i danske virksomheder. ... Se mail i mappen for 05 2015: Til Regnskabsgodkendelse - maj 2015- FK 6112 Udbytteskat . Det er nok ikke hele begrundelsen for stigningen, men bemærkningen medtages som begrundelse for en del af stigningen.
Juli	Oprydning i Remedy-henvendelserne fortsætter På konto 2236 er pr 31. juli 2015 udbetalt 8.728.724.943 mia. kr. i refusion til udenlandske aktionærer. Samme tidspunkt i 2014 var der udbetalt 4.837.590.953 mia. kr. SAP38 og Kundeservice Udvikling ... holder møde den 6. august 2015 vedrørende beskrivelse af opgaven med refusion af udbytteskat.	Periodens refunderede udbytteskatter udgør 2,1 mia. kr., hvilket er en stigning på 1,4 mia. kr. i forhold til samme periode sidste år, hvor de refunderede udbytteskatter udgjorde 0,7 mia. kr. ÅTD ultimo 07 2015 udgør 8,7 mia. kr., mod 4,8 mia. kr. ultimo 07 2014. Ifølge den lokale godkendelsesskrivelse for maj har Udbytteskat været ramt af langtidssygdom hos en medarbejder, og der er oplæring i gang i Horsens. Endvidere står der, at der var iværksat overarbejde på opgaven vedrørende refusion af udbytteskatter. Ifølge godkendelsesskrivelsen for juni er oplæring vedr. refusion af udbytteskatter stadig i gang. Yderligere er der igangsat oprydning i Remedy-henvendelser. Udsvingene månederne imellem kan således ligge i arbejdstilrettelæggelse. Der er iflg. den lokale godkendelsesskrivelse for juni	

		igangsat initiativ til en vurdering af, om de administrative processer for refusion af udbytteskat kan forbedres og effektiviseres. Ifølge den lokale godkendelsesskrivelse for juli afholdtes der møde 6/8-15 mellem SAP38 og Kunde-service Udvikling vedrørende beskrivelsen af opgaven med refusion af udbytteskat. Kører ikke i DMO. Kan ikke specificeres i SAP38. Modpost er en bankkonto. Ved tjek af bankkonto [redacted] ses en mere detaljeret modtagerinformation. Størstedelen af refusionerne sker via få virksomheder, der tilbagesøger indeholdte udbytteskatter vedr udenlandske (her danske) investeringer på vegne af deres kunder. [redacted] har ifbm. med den lokale godkendelse for FK6112 for 05 2015 spurgt [redacted] der er en forklaring på stigningen. [redacted] svarer, at stigningen kan begrundes med [redacted] [redacted] der foretager opkøb i danske virksomheder, [redacted] Se mail i mappen for 05 2015: Til Regnskabsgodkendelse - maj 2015- FK 6112 Udbytteskat . Det er nok ikke hele begrundelsen for stigningen, men bemærkningen medtages som begrundelse for en del af stigningen. SKAT har den 25/8-15 anmeldt mistanke om økonomisk kriminalitet til SØIK. Der er mistanke om svindel med refusion af udbytteskatter for 6,2 mia. kr.
--	--	---

			Se pressemeddelelse og orientering af Skatteudvalget i mappen for 07 2015.
August	Som følge af svigssagen er der en op-hobning på 18.100 anmodninger om refusion af udbytteskat, såvel på papir som regneark. Der er foretaget en foreløbig registrering af refusionsanmodninger i 3S. Det har været nødvendigt i flere om-gange at indlæne medarbejdere fra SAP38 Horsens til assistance for opga-ven med registrering i 3S. På konto 2236 er der i august måned 2015 udbetalt 565 mio. kr. i refusion til udenlandske aktionærer. Der er som følge af svigssagen mod SKAT – iværksat udbetalingsstop for refusion af udbytteskat med virkning fra 6. au-gust 2015. Der er nedsat en projektorganisation, som har til opgave • Skabe en proces for håndteringen af området – her og nu – safety first • Afdækning af svigens omfang • Skabe overblik over kontrolopgaven • Danne grundlag for et oplæg til en	Udbytteskat, refunderet: periodens refunderede udbytteskatter udgør 0,6 mia. kr. mod 0,6 mia. kr. i samme perio-de sidste år. Der er år til dato en stigende tendens vedrørende refusion af udbyt-teskat. Der gøres opmærksom på, at der ikke er umiddelbar sammenhæng mel-lem indtægten og refusionen i den en-kelte måned. Der verserer i øjeblikket en sag om ure-gelmæssigheder med udbetaling af refusion som er overgivet til SØIK. Ud-betaling af refusion er sat i bero midler-tidlig fra den 6. august 2015.	SKAT har den 25/8-15 anmeldt mistanke om øko-nomisk kriminalitet til SØIK. Der er mistanke om svindel med refusion af udbytteskatter for 6,2 mia. kr. Se pressemeddelelse og orientering af Skatteudvalget i mappen for 07 2015. Udbetaling af refusion er sat i bero midlertidigt. Der tages i den lokale godkendelsesskrivelse forbehold.

	ny proces for håndteringen af opgaven fremover, herunder fremtidig organisering Som følge af udbetalingsstoppet vil der ske periodeforskydning i udbetalingerne samt bogføringen af disse på konto 2236		
--	---	--	--

BILAG 3 - Procesejer og systemejer

Procesejers rolle

2010

Af ydelseskortet for procesejerskab gældende fra 1. september 2009 til 21. februar 2012 fremgår følgende om procesejers opgaver:

"Aktiviteten omfatter ressourceforbrug til varetagelse af procesejerskab med ansvaret for at sikre rammebetingelserne (it og lov) af processerne i SKAT, herunder som faglig kravstiller:

- *Principielle spørgsmål om love, regelsæt, klager o.lign. i forhold til den enkelte forretningsproces*
- *Indgåelse af SLA (Service Level Agreements) med IT-leverandør*
- *Sikre driften for hele processen, herunder korrekte informationer (interne såvel som eksterne kunder), nødvendig uddannelse, beredskabsplan for kontinuerlig drift, rapportering, anmeldelse til Datatilsyn, varetage relationen til Statens arkiver*
- *Samarbejde på tværs i SKAT vedrørende processen*
- *Løbende vedligeholdelse af it og lov understøttelsen af processen, herunder evaluering/revurdering af processen*
- *Konsekvensvurdere processen i forhold til forskellige tiltag/initiativer (fx lovændringer, ændringsønsker)"*

2012

Af ydelseskortet for procesejerskab gældende fra 21. februar 2012 fremgår følgende om procesejers opgaver:

"Aktiviteten omfatter ressourceforbrug til varetagelse af procesejerskab med ansvaret for at udvikle Skatteministeriets processer, samt sikre sammenhængen mellem regelgrundlag, strategi, systemer og fysiske arbejdsprocesser i Skatteministeriet, herunder som faglig kravstiller:

- *Udvikle forretningsprocesserne generelt mhp. at skabe en effektiv, digital og kundeorienteret skatteforvaltning*
- *Løbende vedligeholdelse af processen, herunder evaluering/revurdering af processen*
- *Fastlæggelse og vedligeholdelse af registreringsrammen for processen (beskrivelsen i ydelseskort/aktivitetskort, beskrivelse og fastlæggelse af mål/målinger i mål- og indikatorhierarkiet)*
- *Samarbejde med systemejer, lovgivningsansvarlige, samt regionale enheder om driften og ændringer i forretningsprocesserne*
- *Sikre udarbejdelse af relevante projektoplæg og beskrivelse, yde sparring og evt. deltage i projekter som forretningskonsulent, forholde sig til projektets milepæle, succeskriterier og økonomi*
- *Løbende koordinering af igangværende procesudvikling, herunder deltagelse i arbejdsgrupper i denne forbindelse*
- *Prioritering af tværgående procesudviklingstiltag eksempelvis best practice, servicemål, vidensopsamling og standarder*

- Ansvarlig for fastlæggelse af de overordnede retningslinjer for ydelsen/aktiviteten
- Sikre indgåelse af SLA (Service Level Agreements) med systemejer
- Sikre udarbejdelse af korrekt faglig informationer (interne kunder), beredskabsplan for kontinuerlig drift, anmeldelse til Datatilsyn, varetage relationen til Statens arkiver
- Samarbejde på tværs i Skatteministeriet vedrørende processen
- Sikre ensartethed og sammenhæng mellem processerne
- Prioritering af tværgående procesudviklingstiltag vedr. best practice, servicemål, vidensopsamling og standarder
- Konsekvensvurdere processen i forhold til systemændringer og udviklingsprojekter
- Udarbejdelse af kravspecifikationer til systemejer
- Deltagelse i den forretningsmæssige del af testen i forbindelse med systemændringer"

2014

I det gældende ydelseskort fra 11. december 2013 er beskrivelsen fra 2010 suppleret med punktet:

- Oprettelse af stamdata til it-systemer

Systemejerens rolle

Af "systemejer rollebeskrivelse af 20. november 2008 fremgår følgende om systemejerens opgaver:

"Systemejer har ansvaret for vedligehold og videreudvikling af et eller flere systemer, som bidrager til understøttelse af en given forretnings- eller støtteproces i SKAT. Systemejer er typisk placeret i IT og indgår i tæt samarbejde med procesejer, platform-ejer og andre systemejer.

- Udarbejde SLA (Service Level Agreement) med SKATs forretning repræsenteret af procesejer for systemet.
- Indgå OLA'er (Operational Level Agreement) med interne leverandører i SKAT, hvis påkrævet.
- Sikre drift og vedligehold af systemet, understøttet af ITIL processerne. Herunder at:
 - systemet kører sikkert og stabilt
 - systemet er tilgængeligt for forretningen i det aftalte tidsrum
- Varetage den løbende kommunikation og koordinering med procesejer, leverandører, platformejer og andre relevante parter.
- Sikre, at dokumentation af systemet er på plads og tilgængelig.
- Sikre, at der foreligger en håndbog, der beskriver samarbejdet med leverandører af systemet.
- Være det primære talerør til leverandøren ifm. funktionelle fejl eller specifikationer af nye krav.
- Arbejde aktivt for at understøtte sikkerhedstiltag i forhold til DS484.
- Arbejde aktivt for at sikre, at systemet understøtter gældende, obligatoriske, åbne standarder.
- Udarbejde og vedligeholde en IT-mæssig beredskabsplan for kontinuerlig drift af systemet.
- Rapportere til procesejer på den indgåede SLA og de aftalte servicemål.
- Følge op på bonus/bod-aftaler med leverandøren, hvis relevant.
- Følge op på OLA'er, hvis relevant.
- Udarbejde og ajourføre driftvejledninger – evt. i samarbejde med leverandøren.
- Vedligeholde et teknisk systemoverblik og sikre dets tilgængelighed – eksempelvis på intranettet.
- Sikre/yde 2. level support og fungere som Problem Manager på systemet.
- Sikre dialog med Service Desk i tilfælde af driftsforstyrrelser.
- Indgå i beredskab i forbindelse med kritiske incidents.

- Følge op på licensaftaler, der vedrører systemet.
- Vurdere og afstemme ændringsønsker/procesbeskrivelse fra procesejere og konkretisere teknisk kravspecifikation.
- Opstille og diskutere løsninger med procesejere, således at procesejere kan vælge de ændringer af systemet, som understøtter de faglige krav og samtidig giver SKAT en brugbar IT-løsning såvel økonomisk som sikkerhedsmæssigt.
- Fremsætte forslag til ændringer af systemet og bidrage til videreudvikling af systemet på baggrund af teknisk/funktionel viden om systemet.
- Sikre understøttelse af ITIL processerne ved udvikling af systemet.
- Samle og administrere ændringsforslag til systemet.
- Tage initiativ til afholdelse af CAB-møder samt indgå i CAB (Change Advisory Board).
- Være ansvarlig for test og release ifm. systemændringer.
- Fungere som bindeled mellem procesejere og udviklere, testere, platformejere og driftleverandører ifm. systemændringer.
- Fastlægge og løbende revurdere adgangsrettigheder samt rapportere til procesejere.
- Bidrage til udarbejdelse og opdatering af kontrakter på systemet.
- Sikre anvendelse af de gældende, obligatoriske standarder i alle nye IT-løsninger.
- Have budgetansvaret for vedligeholdelsesbudgettet for systemet.
- Administrere udviklingsbudgettet ifm. systemændringer. Følge op på leverancer fra leverandøren og afrapportere budgetstatus til procesejere (procesejere har budgetansvaret).
- Administrere de første 12 måneders vedligeholdelsesbudget (procesejere har budgetansvaret).
- Deltage i relevante fora vedr. systemet
- Deltage i relevante fora i leverandørregi"

Af "Systemejerens arbejdsopgaver fra 8. juni 2012 fremgår følgende:

"Systemejerens beskæftiger sig både med drift og udvikling i sine arbejdsopgaver."

Det fremgår, at systemejer har følgende driftsopgaver:

- Håndtering af incidents/problems er ofte i kontakt med leverandøren
- Yde brugersupport (1. eller 2. level support – afhænger om systemet har eksterne eller interne brugere)
- Skal sikre at leverandøren overholder SLA (Service Level Agreements) på systemerne
- Udarbejdelse af risikovurderinger på systemerne
- Udarbejdelse af driftsplaner på systemerne og sikre at disse bliver overholdt
- Håndtering af Økonomi, tjekke fakturaer fra leverandøren (fastpriskontrakter og time & material kontrakter)
- Skal sikre at leverandøren lever op til det der står i kontrakterne (driftsaftalerne)
- Skal sikre at systemet overholder den it-sikkerhed, der er meldt ud fra sikkerhedskontoret f.eks. hvordan logges data.
- Intern SLA
- Årsrulning
- Sikre vedligeholdelse, drift og justering af systemet

- Varetage den løbende kommunikation og koordinering med procesejere, leverandører, platformsejere og andre relevante partnere
- Sikre at der foreligger en håndbog, der beskriver samarbejdet med leverandører
- Udarbejde og vedligeholde en IT-mæssig beredskabsplan for kontinuerlig drift af systemet
- Følge op på licensaftaler, der vedrører systemet
- Indgå OLA'er med interne leverandører i SKAT, hvis påkrævet

Og følgende udviklingsopgaver:

- Deltagelse i projekter – er nogle gange delprojektleder indenfor eget driftsområde
- Håndtering af de ønsker som forretningen kommer med
- Deltagelse i formidlingsarbejde til brugere i samarbejde med procesejere
- Skal forholde sig til ny lovgivning og sætte sig ind i, hvad betyder det teknisk for systemet samt hvilke processer vil lovgivningen ændre på, så det vil påvirke systemet
- Indhentning af omkostningsskøn hos leverandøren i forbindelse med nyudvikling/Ændringsønsker
- Håndtering af Change, Release – deployment
- Skal sikre at der sker en opdatering af dokumentationen, når der sker ændringer i systemet
- Sikre understøttelse af ITIL processerne ved udvikling af systemet
- Samle og administrere ændringsforslag til systemet

Samt følgende opgaver:

- Er testkoordinator – f.eks. har en viden om hvilke test på systemet der skal ligge før andre tests
- Er koordinator mellem forretningen og leverandøren
- Levere oplysninger til revisionen
- Aflevering til Statens arkiver
- Lukning af system
- Aflevering af data til Danmarks Statistik