

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	2
2. Beretning	2
3. Resultatanalyse	9
3.1. Effekter og produkter	9
3.1.1. Sagsindgang	9
3.1.2. Sagsafgang	10
3.1.3. Sagsudfald	11
3.1.4. Retsmøder	13
3.1.5. Professionel bistand	13
3.1.6. Offentliggørelse af kendelser	14
3.2. Ressourceanvendelse	15
3.2.1. Sagsbehandlingstid	15
3.2.2. Produktivitet	20
3.2.3. Lønpolitik	22
3.3. Udvikling	23
3.3.1. Personalepolitik	23
3.3.2. Personaleudvikling	23
3.3.3. Lederudvikling	26
3.3.4. Udvikling af edb og hjemmeside	27
3.3.5. Økonomistyring	29
3.3.6. Kvalitetsudvikling	20
3.3.7. Brugertilfredshedsundersøgelse	30
3.3.8. Videreudvikling af virksomheds- regnskabet	32
4. Regnskab	33
4.1. Driftsresultat	33
4.2. Hovedformålsoversigt	33
4.3. Regnskabsmæssige forklaringer	35
4.4. Bevillingsafregning	35
5. Personaledata	36
5.1. Personalesammensætning	36
5.2. Personaletilgang og -afgang	39
5.3. Over- og merarbejde	41
5.4. Sygefravær	41
6. Underskrift og påtegning	43

1. Indledning

Virksomhedsregnskab 2001 er Landsskatterettens sjette virksomhedsregnskab. Regnskabet omfatter hovedkonto 09.11.02. Landsskatteretten (driftsbevillingen), CVR-nr. 10 24 28 94.

Landsskatteretten har haft status som kontraktstyrelse siden 1. januar 1993 og påbegyndte i 2001 den tredje kontraktperiode (2001-2004). Den nye kontrakt kan ses på Landsskatterettens hjemmeside www.lsr.dk.

2. Beretning

Landsskatteretten er landets øverste administrative klageinstans på skatte-, moms-, afgifts-, told- og vurderingsområdet. Landsskatteretten behandler således klager over afgørelser, som er truffet af skatteankenævn, skyldråd, Told- og Skattestyrelsen (selskabsligningen), told- og skatteregioner, toldcentre og Ligningsrådet. F.s.v.a. vej- og vægtafgift kan der også klages over afgørelser truffet af Rigspolitiet.

Landsskatterettens mission og vision

Landsskatterettens **mission** som øverste administrative klageinstans er at træffe den endelige administrative afgørelse i klagesager på skatte-, moms-, afgifts-, told- og vurderingsområdet og derved medvirke til at fastlægge praksis på disse områder.

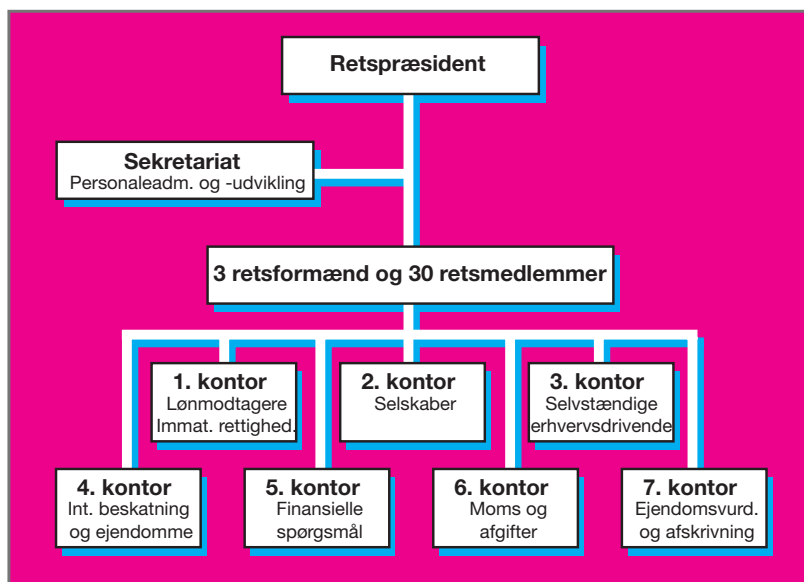
Landsskatteretten har herudover en formidlende rolle, idet retten har til opgave at offentliggøre retningsgivende afgørelser.

Landsskatterettens **vision** er at træffe korrekte afgørelser, som formidles på en sådan måde, at skatteydere, professionelle repræsentanter og statslige og kommunale myndigheder har forståelse for afgørelsen.

Landsskatteretten ønsker at optræde effektivt og sagligt og ønsker at yde en god service til rettens brugere. Retten lægger vægt på, at brugerne oplever at de får en god behandling – også i de tilfælde hvor rettens afgørelse går dem imod.

Organisation

Retten er organiseret således:



Retten består af en retspræsident, tre retsformænd og 28 retsmedlemmer. Heraf er 17 beskikket af skatteministeren og 11 er valgt af folketinget. Skatteministeren beskikker herudover to medlemmer til behandling af klager vedrørende registreringsafgift på motorkøretøjer. Retsmedlemmerne er valgt for en periode på 6 år ad gangen og træffer afgørelse i sagerne ved skriftlig eller mundtlig votering.

Til retten er knyttet syv kontorer med akademiske sagsbehandlere, der forbereder sagerne, samt et sekretariat med administrative funktioner.

Landsskatterettens samlede personaleforbrug udgjorde ca. 86,5 årsværk i 2001 og reguleret for orlov og udstationering m.v., kan det faktiske personaleforbrug opgøres til godt 81 årsværk.

Mål og resultater i 2001

Skatteministeriet og Landsskatteretten indgik i marts 2001 en ny resultatkontrakt for perioden 2001-2004. Kontrakten giver retten mulighed for at videreføre og udbygge en række personalepolitiske og organisatoriske initiativer, og sikrer samtidig en fortsat høj produktivitet og kvalitet i rettens arbejde.

Kontrakten er baseret på en forudsætning om en årlig sagsindgang på 4.500 sager og en årlig produktivitetstigning på 2,5% (målt i antal afsluttede sager pr. årsværk). Under de givne økonomiske rammer og med den forudsatte produktivitetstigning forudsættes den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for indkomstsager at stige til 12 måneder i 2001, mens de tilsvarende tal for vurderingssager og moms-, afgifts- og toldsager forventes at være henholdsvis 11 og 10 måneder.

Landsskatteretten har i 2001 haft en lidt højere produktivitet end forudsat – 52 sager pr. årsværk, hvor resultatkravet var 50 sager pr. årsværk. Der er afsluttet i alt 4.232 sager – heraf 3.501 indkomstsager, 415 vurderingssager og 316 moms-, afgifts- og toldsager.

Sagsindgangen har samtidig været lidt mindre end forudsat – i alt 4.253 sager. Sagsbeholdningen er dermed fastholdt på ca. 4.000 sager.

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid har i 2001 været på 11 måneder for indkomstskattesager, knapt 10 måneder for vurderingssager, og godt 10 måneder for moms-, afgifts- og toldsager. Sagsbehandlingstiden for indkomstskattesager og vurderingssager er dermed uændret i forhold til året før, dvs. 1 måned mindre end forudsat i kontrakten, hvorimod den for moms-, afgifts- og toldsager er steget lidt.

En række personalepolitiske initiativer er videreført, herunder en resultatlønsordning og en hjemme-pc-ordning. Efteruddannelsen har været prioriteret højt. Der er gennemført en supplerende analyse af klima/trivselsundersøgelsen fra 2000, som er udmøntet i en række konkrete kompetenceudviklingsinitiativer. Og sygefraværet – som har været faldende i en årrække – er i 2001 fastholdt på et lavt niveau (4,3 dage i gennemsnit).

Der er gennemført en brugertilfredshedsundersøgelse, som er omtalt nærmere i afsnit 3.3.7.

Landsskatteretten har også i 2001 haft besøg fra mange skatteankenævn og kommunale skatteforvaltninger, som har haft lejlighed til at drøfte kvalitetskravene til de sagsfremstillinger, som udarbejdes af skatteankenævnssekretariatene.

Resultatkrav (RK) og resultater kan sammenfattes således:

RK 1	Sagsbehandlingstid på max. 12 måneder (alle sager)	Opfyldt (se side 15)
RK 2	Sagsbehandlingstid på max. 12 måneder (indkomstsager)	Opfyldt (se side 16)
RK 3	Sagsbehandlingstid på max. 11 måneder (vurderingssager)	Opfyldt (se side 18)
RK 4	Sagsbehandlingstid på max. 10 måneder (moms-, afgifts- og toldsager)	Ikke opfyldt (se side 19)
RK 5	Produktivitetskrav på 50 sager pr. årsværk	Opfyldt (se side 20)
RK 6	Forberedelse af nyt økonomi-styringssystem	Opfyldt (se side 29)
RK 7	Lønpolitiske initiativer	Opfyldt (se side 22)
RK 8	Personalepolitiske initiativer	Opfyldt (se side 23)
RK 9	Fortsat edb-udvikling	Opfyldt (se side 27)
RK 10	Kvalitetsudvikling af kendelser	Opfyldt (se side 29)
RK 11	Elektronisk nyhedsformidling	Opfyldt (se side 28)
RK 12	Informationsvirksomhed i forhold til skatteankenævn og regioner	Opfyldt (se side 29)
RK 13	Praksisgennemgang og offentlig-gørelse af nye kendelser	Opfyldt (se side 14)
RK 14	Arbejdsgangsanalyse i 2002	Gennemføres i 2002
RK 15	Brugertilfredshedsundersøgelse i 2001	Opfyldt (se side 30)

RK 16	Brugertilfredshedsundersøgelse i 2003	Gennemføres i 2003
RK 17	Fortsat lederudvikling/personlige udviklingsplaner	Opfyldt (se side 26)
RK 18	Det rummelige arbejdsmarked	Opfyldt (se side 38)
RK 19	Klima/trivselsundersøgelse i 2004	Gennemføres i 2004
RK 20	Fortsat lavt sygefravær	Opfyldt (se side 41)
RK 21	Videreudvikling af virksomhedsregnskabet	Opfyldt (se side 32)

Landsskatteretten anser resultaterne for tilfredsstillende.

Det regnskabsmæssige resultat

Landsskatteretten har i 2001 haft en samlet bevilling på 48,5 mill.kr. (excl. købsmoms). Forbruget har udgjort 47,8 mill.kr. Det regnskabsmæssige resultat er således et mindreforbrug på ca. 0,7 mill.kr.

Landsskatterettens opsparing var ved udgangen af 2001 på 2,1 mill.kr.

Landsskatteretten anser det regnskabsmæssige resultat for tilfredsstillende

Forventninger til de kommende år

Finansministeriet har i forbindelse med udarbejdelsen af finanslovsforslaget for 2002 udmeldt en række nye rammereduktioner for den kommende 4 års-periode. Ministerområdet som helhed skal udvise en generel budgetforbedring svarende til henholdsvis 1, 3, 5 og 7 % af drifts- og lønsumsrammerne i årene 2002-2005.

Det generelle krav om budgetforbedringer på 1, 3, 5 og 7 % af drifts- og lønsumsrammerne er indarbejdet i Landsskatterettens bevillingsrammer for årene 2002-2005.

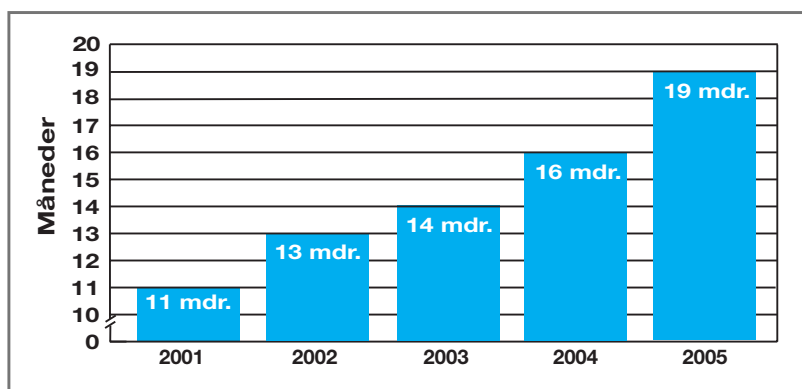
De udmeldte sparekrav skal ses på baggrund af, at der i marts 2001 blev indgået en 4-årig resultatkontrakt for Landsskatteretten, som fastlagde aktivitetsniveauet og de bevillingsmæssige rammer for perioden 2001-2004. Der opereres i kontrakten med en årlig produktivitetstigning på 2,5 % (målt i antal afsluttede sager), hvortil kommer den yderligere belastning, som er forbundet med en fortsat stigende sagskompleksitet.

Budgetreduktionen indebærer, at Landsskatterettens personale i de kommende år skal reduceres med mindst 13 årsværk – fra 83 til 70.

Landsskatteretten har påpeget, at retten ikke har mulighed for at skære på andre udgiftsposter end sagsbehandlingen, da retten ikke har andre, sekundære opgaver som f.eks. informations- eller kontrolopgaver. Landsskatteretten vil heller ikke kunne foretage organisatoriske ændringer – eksempelvis sammenlægning af enheder – som kan give effektiviseringer udover de allerede aftalte. Den foreslåede nedskæring vil derfor ses direkte "på bundlinjen", dvs. i form af en forøget sagsbehandlingstid.

Den nuværende 4 års-kontrakt opererer udover den nævnte produktivitetstigning i forvejen med reducerede bevillinger og en forøget sagsbehandlingstid. Det er med de givne økonomiske rammer forudsat, at sagsbehandlingstiden skal stige fra 11 til 13 måneder i gennemsnit, hvor den for få år siden kun var 9 måneder. Sagsbehandlingstiden vil med de nu foreslåede besparelser stige yderligere.

Landsskatterettens beregninger viser, at den gennemsnitlige sagsbehandlingstid under de givne forudsætninger vil stige til mindst 19 måneder i 2005:



Prognose for gennemsnitlig sagsbehandlingstid (alle sagstyper).

En sådan forøgelse af sagsbehandlingstiden er efter Landsskatterettens og ministeriets opfattelse meget betænkelig ud fra en retssikkerhedsbetragtning, hvilket skatteministeren da også har anført over for finansministeren i forbindelse med finanslovsforhandlingerne.

Landsskatterettens bevillingsmæssige situation skal i øvrigt ses i sammenhæng med de aktuelle overvejelser om at indføre en udvidet omkostningsgodtgørelse. Skatteministeren har den 17. januar 2002 fremsat et **lovforslag om fuld omkostningsgodtgørelse** i skattesager m.v., som skatteyder vinder fuldt ud eller i overvejende grad, eller som videreføres af skattemyndighederne (L 54). Lovforslaget indebærer en administrativ belastning af Landsskatteretten, da Landsskatteretten i alle sager skal foretage en såkaldt medholdsvurdering med henblik på at fastsætte omkostningsgodtgørelsen.

4 års-kontrakten indeholder i øvrigt en række **målsætninger for det fortsatte udviklingsarbejde** i retten, herunder:

- overgang til et nyt økonomistyringssystem i 2001/2002,
- initiativer på det lønpolitiske og personalepolitiske område,
- fortsat edb-udvikling, herunder udvikling af rettens hjemmeside,
- kvalitetsudvikling af kendelserne,
- udadventt informationsvirksomhed, herunder den elektroniske formidling af afgørelser og informationsvirksomheden i forhold til skatteankenævn og regioner m.v.,
- gennemførelse af en arbejdsgangsanalyse i 2002,
- gennemførelse af en ny brugertilfredshedsundersøgelse (spørgeskemaundersøgelse) i 2003,
- initiativer mht. lederudvikling,
- anvendelse af reglerne for det rummelige arbejdsmarked til ansættelse af medarbejdere på særlige vilkår,
- gennemførelse af en klima/trivselsundersøgelse blandt rettens medarbejdere i 2004,
- fastholdelse af sygefraværet på et lavt niveau, og
- fortsat videreudvikling af det årlige virksomhedsregnskab.

Landsskatteretten er endvidere inddraget i Skatteministeriets aktuelle udredningsarbejde vedrørende regelforenkling (**Projekt Sorte Pletter**).

3. Resultatanalyse

Resultatanalysen tager udgangspunkt i resultatkravene i den 4-årige resultatkontrakt og indeholder en afrapportering på Landsskatterettens målopfyldelse. Resultatanalysen er struktureret efter tre temaer:

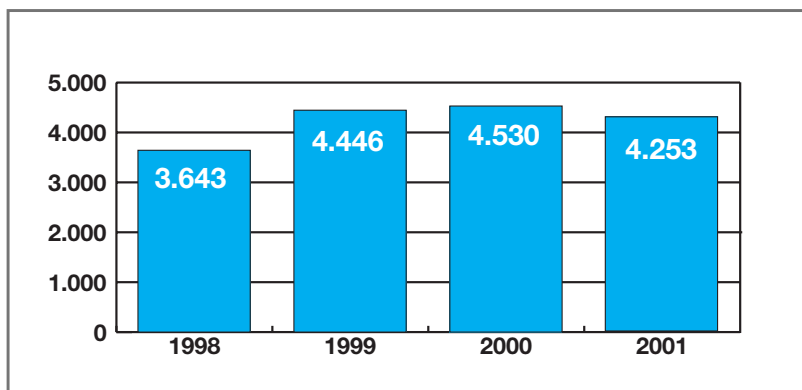
- Effekter og produkter (tema 1), dvs. Landsskatterettens ydelser i forhold til rettens brugere, herunder klagere, rådgivere, offentlige myndigheder osv.
- Ressourceanvendelse (tema 2), dvs. spørgsmålet om Landsskatterettens udnyttelse af de givne ressourcer, og endelig
- Udvikling (tema 3), som omfatter Landsskatterettens bestræbelser på at udvikle ydelserne, organisationen og medarbejderne.

3.1. Effekter og produkter

3.1.1. Sagsindgang

Landsskatteretten har i 2001 haft en sagsindgang på i alt 4.253 sager, heraf 3.434 indkomstsager, 336 vurderingssager og 483 moms-, afgifts- og toldsager.

Sagsindgangen ligger dermed på et fortsat højt niveau efter at Landsskatteretten i 1998 og 1999 har overtaget klagesagsbehandlingen på moms-, afgifts- og toldområdet og funktionen som 1. og eneste klageinstans på selskabslighedsområdet:



*Sagsindgang
1998-2001
(alle sags-
typer).*

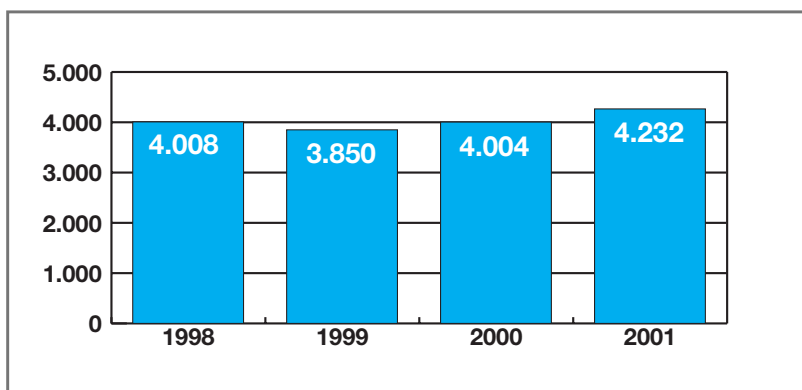
Nedenstående tabel viser de ti største grupper af sager, som er indbragt for Landskatteretten i 2001. Disse grupper udgør omkring 45 procent af den samlede sagsindgang i 2001.

Sagstype	Sagsantal
1. (1) Anparts- og aktieselskaber m.v., særlige regler	419
2. (2) Vurdering af fast ejendom	336
3. (3) Skøn, regnskabstilsidesættelse	264
4. (4) Driftsudgifter, generelt	202
5. (5) Ejendomsavancebeskatning	162
6. (7) Afskrivning, bygninger, installationer m.v.	124
7. (6) Aktieavancebeskatning	117
8. (-) Værdi af fri bil	97
9. (-) Kongresser, kursus, studierejser	96
10. (8) Renter	95

Bem.: Tallet i () viser placeringen i 2000. Parentesen (-) viser, at sagstypen ikke var med i 2000.

3.1.2. Sagsafgang

Landskatteretten har i 2001 haft en sagsafgang på 4.232 sager, heraf 3.501 indkomstsager, 415 vurderingssager og 316 moms-, afgifts- og toldsager. Antallet af afsluttede sager ligger noget højere end de foregående år.



*Sagsafgang
1998-2001
(alle sags-
typer).*

3.1.3. Sagsudfald

Indkomstskattesagerne har haft følgende udfald i perioden fra 1998 til 2001:

(%)	1998	1999	2000	2001
Stadfæstelse 1)	67,9	61,6	61,8	60,0
Nedsættelse 2)	31,4	37,3	36,5	39,1
Forhøjelse	0,7	1,1	1,7	0,9
Sager i alt	3.402	3.112	3.101	3.501

Bem.: 1) Til gruppen "stadfæstelse" medregnes også sager, der er afvist, tilbagekaldt, henlagt eller bortfaldet, samt sager, hvori der er nægtet genoptagelse. I disse grupper af sager kan der dog også være sager, hvor afgørelsen er udtryk for en nedsættelse. 2) Til gruppen "nedsættelse" medregnes sager, hvor der er givet helt eller delvist medhold.

Stadfæstelsesprocenten er i 1998 påvirket af, at der i dette år er afsluttet større grupper af sager, der alle er afsluttet med stadfæstelse. Det drejer sig om sager vedrørende selskabstømning og 10 mands-projekter.

Vurderingssagerne har haft følgende udfald i perioden fra 1998 til 2001:

(%)	1998	1999	2000	2001
Stadfæstelse 1)	44,3	57,0	35,9	37,3
Nedsættelse 2)	55,5	43,0	64,1	62,2
Forhøjelse	0,2	0,0	0,0	0,5
Sager i alt	497	470	529	415

Bem.: 1) Til gruppen "stadfæstelse" medregnes også sager, der er afvist, tilbagekaldt, henlagt eller bortfaldet, samt sager, hvori der er nægtet genoptagelse. I disse grupper af sager kan der dog også være sager, hvor afgørelsen er udtryk for en nedsæt-

telse. 2) Til gruppen "nedsættelse" medregnes sager, hvor der er givet helt eller delvist medhold.

Udviklingen i stadfæstelsesprocenten er påvirket af, at der i 1999 blev afsluttet en større gruppe sager, der alle er afsluttet med stadfæstelse.

Moms-, afgifts- og toldsagerne har haft følgende udfald i perioden 1998 til 2001:

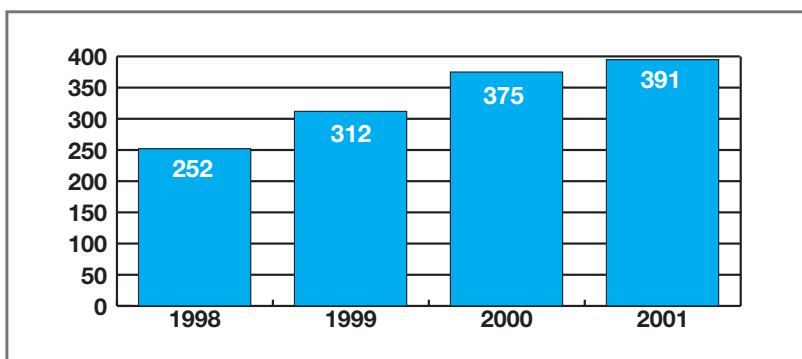
(%)	1998	1999	2000	2001
Stadfæstelse 1)	79,8	75,0	74,1	69,3
Nedsættelse 2)	20,2	25,0	25,9	29,1
Forhøjelse	0,0	0,0	0,0	1,6
Sager i alt	109	268	374	316

Bem.: 1) Til gruppen "stadfæstelse" medregnes også sager, der er afvist, tilbagekaldt, henlagt eller bortfaldet, samt sager, hvori der er nægtet genoptagelse. I disse grupper af sager kan der dog også være sager, hvor afgørelsen er udtryk for en nedsættelse. 2) Til gruppen "nedsættelse" medregnes sager, hvor der er givet helt eller delvist medhold.

Den forholdsvis lave nedsættelsesprocent for moms-, afgifts- og toldsager skal ses i lyset af, at en del tilbagekaldte sager reelt dækker over, at told- og skatteregionen foretager en nedsættelse.

3.1.4. Retsmøder

Landsskatteretten kan konstatere, at klagerne i stigende grad begærer retsmøde. Antallet af sager, der er afgjort på retsmøde, har i de senere år været stadigt stigende:

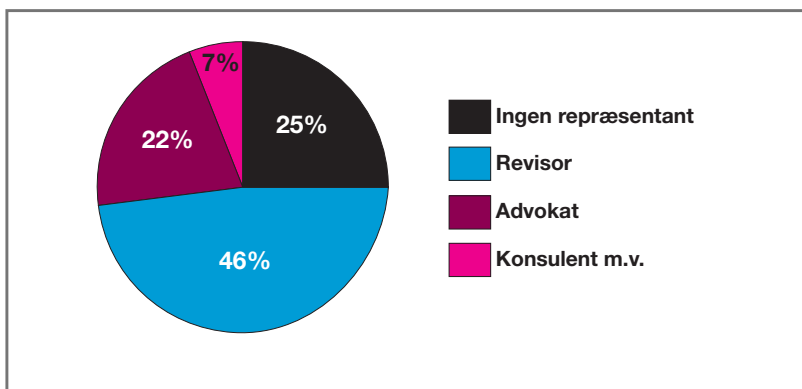


Retsmøder.

Det stigende antal retsmødesager er medvirkende til at forlænge sagsbehandlingstiden og er en belastning for retten.

3.1.5. Professionel bistand

En stikprøveundersøgelse baseret på sagsindgangen i februar 2002 viser, at der fortsat er mange klager, som får bistand af en advokat, revisor eller anden rådgiver, når sagen indbringes for Landsskatteretten:



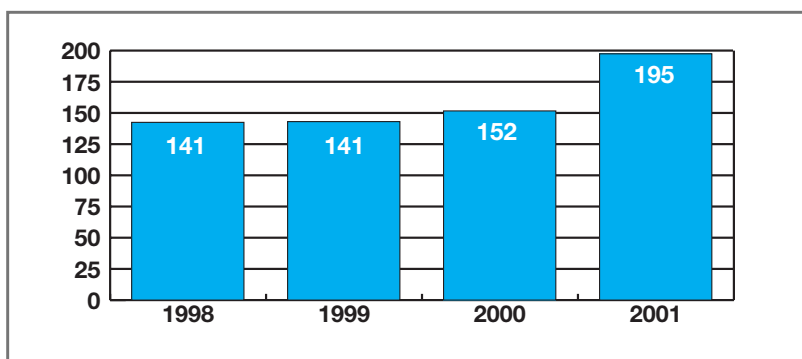
Professionel bistand.

En tilsvarende stikprøve i marts 2001 viste, at 26% ikke benyttede repræsentant, og at henholdsvis 47%, 21% og 6% benyttede revisor, advokat eller konsulent m.v.

3.1.6. Offentliggørelse af kendelser

Landsskatteretten offentliggør løbende kendelser, der efter retsformandskollegiets beslutning enten må anses for principielle eller i øvrigt repræsentative for rettens praksis på områder, hvor der i længere tid ikke har været trykt praksis. Landsskatterettens overtagelse af de nye sagsområder har haft indflydelse herpå, således at der i de senere år har været en relativt stor andel af offentliggjorte afgørelser på særligt moms-området.

Offentliggørelsen er hidtil sket på Landsskatterettens hjemmeside, i de skattefaglige tidsskrifter og via Retsinformation, men sker fremover via en ny elektronisk database, som kan ses på www.toldskat.dk.



Offentliggjorte kendelser.

Tallet for 2001 bærer præg af, at Landsskatteretten i 2001 har påbegyndt en gennemgang af praksis på samtlige sagsområder med henblik på at udvælge aktuelle kendelser til offentliggørelse. Den gældende praksis er på visse områder baseret på meget gamle afgørelser, hvilket kan være u hensigtsmæssigt for rettens brugere, fordi det kan give anledning til usikkerhed, hvis der i en årrække ikke er offentliggjort kendelser på et område. Resultatkontrakten indeholder derfor følgende målsætning:

RK 13: Landsskatteretten foretager i 2001 og 2002 en gennemgang af praksis på samtlige sagsområder med henblik på at offentliggøre aktuelle afgørelser på områder, hvor praksis er baseret på gamle afgørelser.

Landsskatteretten har som nævnt påbegyndt denne gennemgang, som forventes afsluttet i 2002.

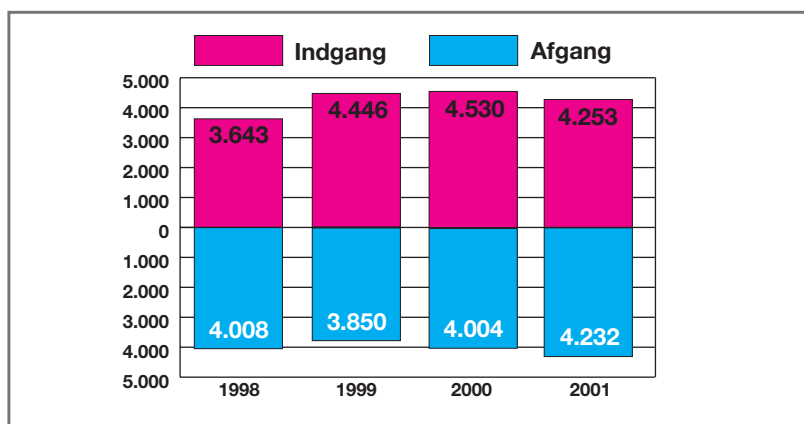
3.2. Ressourceanvendelse

3.2.1. Sagsbehandlingstid

Alle sager

RK 1: Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for alle sags-typer under et må ikke overstige 12 måneder i 2001 og 13 måneder i perioden 2002-2004.

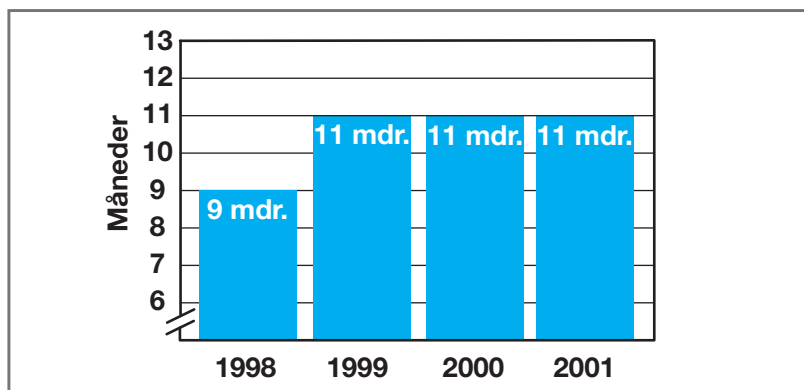
Landsskatteretten har i 2001 haft en samlet sagsindgang på 4.253 sager og en samlet sagsafgang på 4.232 sager. Udviklingen i sagsindgang og sagsafgang har været følgende:



Sagsindgang og -afgang (alle sager).

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid har i 2001 været 11 måneder. RK 1 er således opfyldt.

Udviklingen i sagsbehandlingstiden har været følgende:



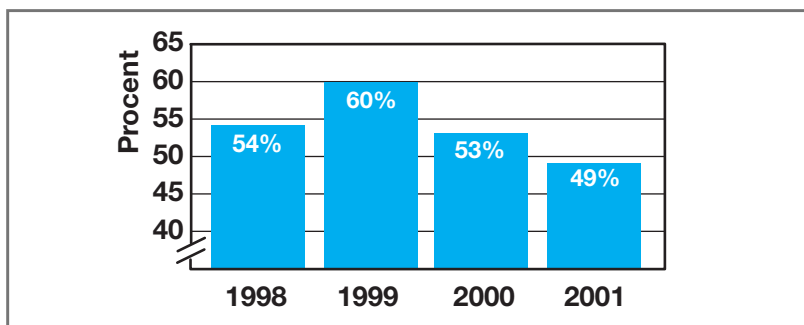
Gennemsnitlig sagsbehandlingstid (alle sags-typer).

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid dækker over meget store forskelle i sagsbehandlingstiden for de enkelte sager. Nogle sager kan afsluttes meget hurtigt og andre først efter en længere periode, hvis de f.eks. afventer et retsmøde eller beror på en domstolsafgørelse.

Alder	Andel af samtlige sager	Akkumuleret
0-3 mdr.	15 %	15 %
4-6 mdr.	17 %	33 %
7-9 mdr.	16 %	49 %
10-12 mdr.	14 %	63 %
13-15 mdr.	11 %	75 %
16-18 mdr.	8 %	83 %
19-21 mdr.	7 %	90 %
22-24 mdr.	3 %	93 %
> 24 mdr.	7 %	100 %

Sagernes alder ved sagsafslutningen (2001, alle sagstyper).

Som det fremgår af ovenstående tabel, behandles mange sager væsentligt hurtigere end gennemsnittet på 11 måneder. 33 % af sagerne afsluttes således inden for 6 måneder.



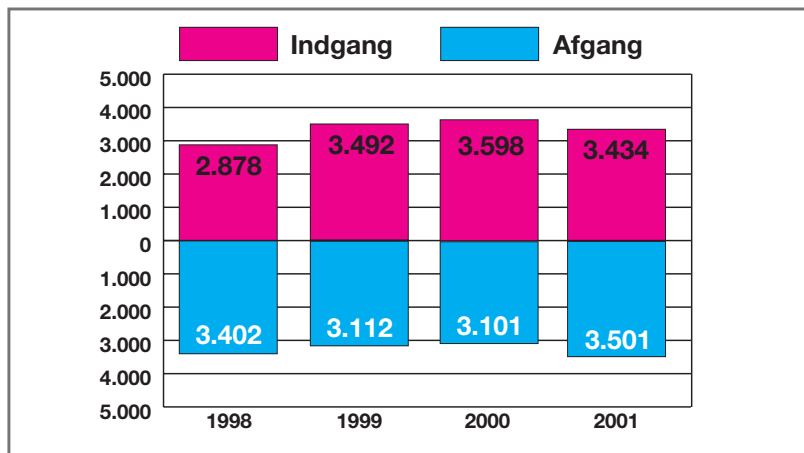
Andelen af sager, som er afsluttet inden for 9 måneder.

Indkomstområdet

RK 2: Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for indkomstskattesager må ikke overstige 12 måneder i 2001 og 13 måneder i perioden 2002-2004.

Landsskatteretten har i 2001 haft en sagsindgang på 3.434 indkomstsager og en sagsafgang på 3.501 indkomstsager.

Udviklingen i sagsindgang og sagsafgang har været følgende:

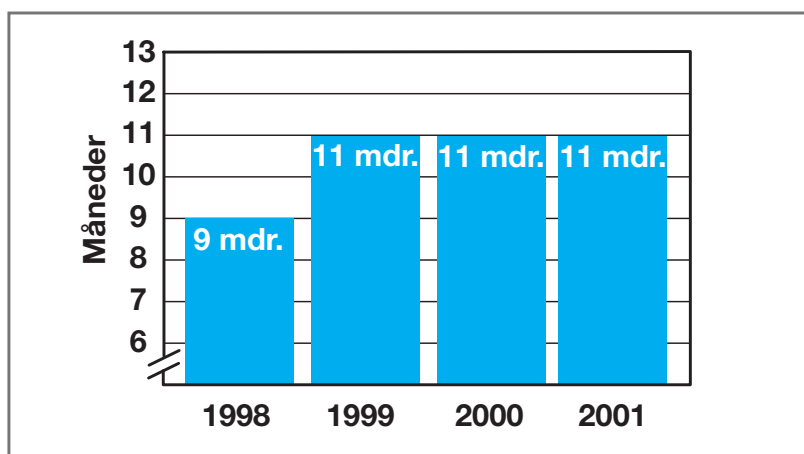


Sagsindgang og -afgang (indkomstsager).

Sagsindgangen har været stærkt stigende siden sidste halvdel af 1999 - efter at Landsskatteretten har overtaget funktionen som 1. og eneste klageinstans på selskabsligningsområdet. Det er Landsskatterettens indtryk, at den stigende sagsindgang også afspejler et generelt forhøjet aktivitetsniveau i den statslige og kommunale ligning - antageligt foranlediget af kontraktstyringen af ligningsindsatsen. Landsskatteretten forventer en sagsindgang på 3.500 indkomstskattesager i år 2002.

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for indkomstsager har i 2001 været 11 måneder. RK 2 er således opfyldt.

Udviklingen i sagsbehandlingstiden har været følgende:



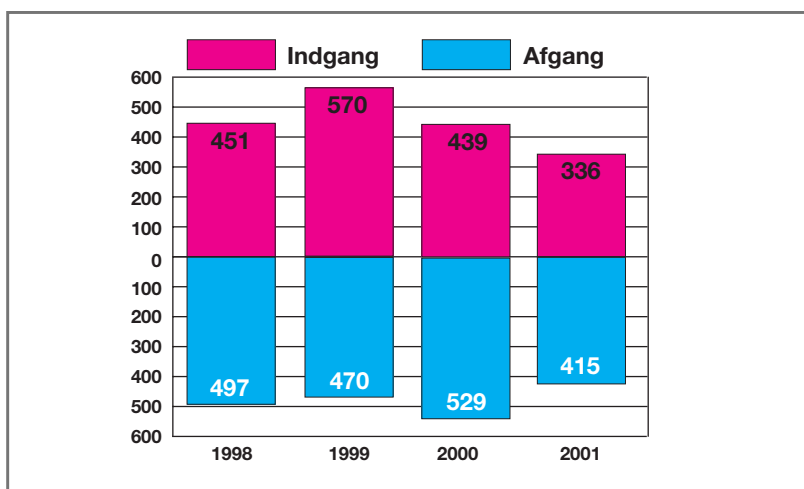
Gennemsnitlig sagsbehandlingstid (indkomstsager).

Vurderingsområdet

RK 3: Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for vurderingssager må ikke overstige 11 måneder i 2001 og 12 måneder i perioden 2002-2004.

Landskatteretten har i 2001 haft en sagsindgang på 336 vurderingssager og en sagsafgang på 415 vurderingssager.

Udviklingen i sagsindgang og sagsafgang har været følgende:

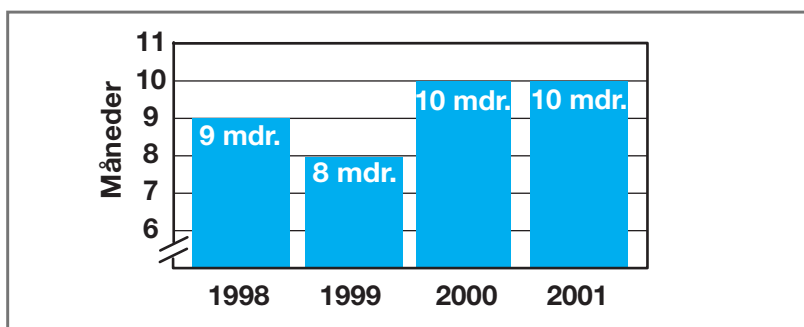


Sagsindgang og -afgang (vurderingssager).

Landskatteretten forventer en sagsindgang på 400 vurderingssager i år 2002.

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for vurderingssager har i 2001 været knapt 10 måneder. RK 3 er således opfyldt.

Udviklingen i sagsbehandlingstiden har været følgende:



Gennemsnitlig sagsbehandlingstid (vurderingssager).

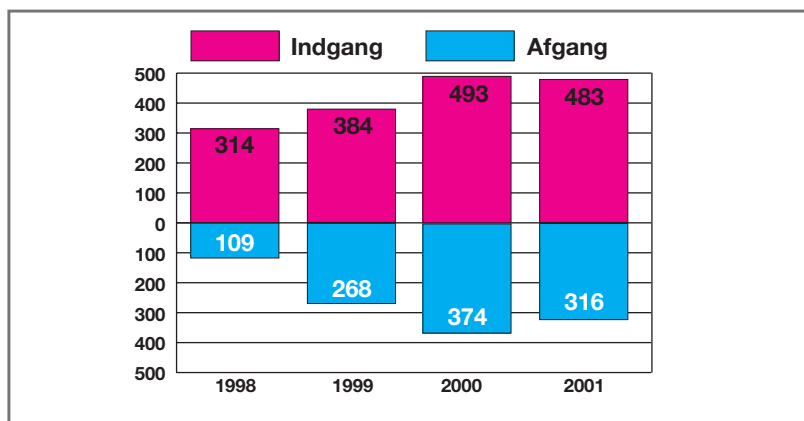
Moms-, afgifts- og toldområdet

RK 4: Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for moms-, afgifts- og toldsager må ikke overstige 10 måneder i 2001 og 11 måneder i perioden 2002-2004.

Landsskatteretten overtog med virkning fra 1. april 1998 behandlingen af klagesager efter momsloven, lov om lønsumsafgift, afgiftslovene, lov om arbejdsmarkedsfonde samt lov om indeholdelse af A-skat efter kildeskatteloven. Samtidig blev Momsnævnet, Motornævnet og Ankenævnet for bidrag til arbejdsmarkedsfondene nedlagt og den hidtidige 1. klageinstansbehandling i Told- og Skattestyrelsen afskaffet. Landsskatteretten overtog pr. 1. oktober 1999 klagesagsbehandlingen på toldområdet og ved årets udgang endvidere klagesagsbehandlingen vedrørende stempelafgift, tinglysningsafgift og afgift af polyvinylchlorid og phthalater.

Landsskatteretten har i 2001 haft en sagsindgang på 483 moms-, afgifts- og toldsager og en sagsafgang på 316 moms-, afgifts- og toldsager.

Udviklingen i sagsindgang og sagsafgang har været følgende:



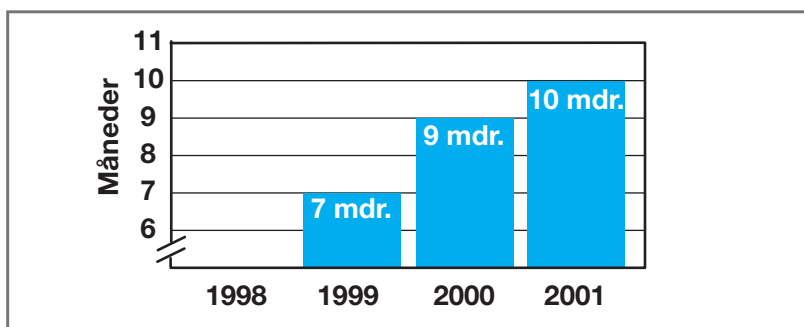
Sagsindgang og -afgang (moms-, afgifts- og toldsager).

Landsskatteretten forventer en sagsindgang på 500 moms-, afgifts- og toldsager i år 2002.

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid for moms-, afgifts- og toldsager har i 2001 været godt 10 måneder (10,4 måneder). RK 4 er således ikke opfyldt. Det skyldes bl.a., at en del sager på momsområdet må berostilles i længere tid på afgørelsen af

verserende straffesager. Berostillelsen af disse sager er en medvirkende årsag til, at sagsbehandlingstiden forlænges.

Udviklingen i sagsbehandlingstiden har været følgende:



Gennemsnitlig sagsbehandlingstid (moms-, afgifts- og toldsager).

3.2.2. Produktivitet

RK 5: Landsskatterettens produktivitet, målt i antallet af afsluttede sager, skal i kontraktperioden forøges med 2,5 % årligt i forhold til produktiviteten i 2000 – til henholdsvis 50, 52, 53 og 54 sager pr. årsværk i årene 2001-2004.

Landsskatterettens produktivetsudvikling har været et særligt fokusområde i forbindelse med indgåelsen af den nye resultatkontrakt.

Det kan konstateres, at der er sket væsentlige ændringer i Landsskatterettens opgaveportefølje og sagssammensætning, som har påvirket produktivetsudviklingen, og at sagskompleksiteten generelt er stigende.

En række faktorer har påvirket produktiviteten – opgjort som antal afsluttede sager pr. årsværk - i negativ retning. Disse faktorer er i overskriftsform:

- færre lønmodtagersager
- færre vurderingssager
- flere 1. instanssager
- moms-, afgifts- og toldsagerne er mere komplicerede end forventet og
- et markant fald i antallet af massesager.

Der henvises til virksomhedsregnskabet for 2000, hvor der nærmere er redegjort for udviklingen.

Landsskatteretten har i 2001 afsluttet ca. 52 sager pr. årsværk, hvilket svarer til, at sagsbehandlerne i gennemsnit har behandlet 87 sager i årets løb. RK 5 er dermed opfyldt.

Produktiviteten			
	Afsluttede sager	Årsværk	Sager pr. årsværk
1998	4.008	71,2	56
1999	3.850	74,7	52
2000	4.004	81,3	49
2001	4.232	81,3	52

Bem.: Produktiviteten er i 1998 påvirket af, at der i dette år er afsluttet større grupper af ensartede sager vedr. selskabstømning og 10 mands-projekter. Ved opgørelsen af produktiviteten er der reguleret for barsels- og forældreorlov samt ind- og udstationering m.v. Opgørelsen er endvidere reguleret for medarbejdere, som er ansat i henhold til reglerne om det rummelige arbejdsmarked, jf. resultatkontrakten for perioden 2001-2004.

Landsskatterettens driftsudgifter pr. afsluttet sag har udviklet sig således (alle tal er angivet i prisniveau 2001 og excl. ikke-fradragsberettiget købsmoms):

Driftsudgifter pr. sag	
1998	11.556 kr.
1999	13.539 kr.
2000	12.569 kr.
2001	11.295 kr.

Driftsudgifterne er i 1999 og 2000 påvirket af, at Landsskatteretten i disse år foretog en større edb-udskiftning.

3.2.3. Lønpolitik

RK 7: Landsskatteretten viderefører og udbygger initiativerne på det lønpolitiske område, herunder resultatlønsordningen og udviklingen af værktøjer til lønstyring.

Landsskatteretten har siden 1993 opereret med resultatløn som en vigtig del af lønpolitikken. Målsætningen er, at lønpolitikken - og herunder resultatlønsordningen - i videst muligt omfang skal understøtte den personalepolitiske målsætning om, at Landsskatteretten skal være en attraktiv arbejdsplads, som lægger vægt på at tiltrække og fastholde dygtige og effektive medarbejdere. Landsskatterettens gode erfaringer med resultatløn er fremhævet i Finansministeriets publikation "Resultatløn i staten" fra september 1999.

Resultatlønsordningen er baseret på, at der ud over et tillæg af en "kollektiv" pulje også fordeles individuelle tillæg. Resultatvurderingen foretages dels som en kollektiv vurdering af Landsskatterettens samlede resultat målt i antallet af afsluttede sager, dels som en individuel vurdering af den enkeltes indsats.

Den kollektive vurdering er baseret på, at Landsskatteretten betragtes som et samlet resultatcenter, hvor resultatlønnen til chefer og medarbejdere er afhængig af rettens samlede produktion i fagkontorerne. Antallet af afsluttede sager er således direkte bestemmende for resultatlønspuljens størrelse. Dette har i høj grad bidraget til at synliggøre rettens fælles mål og fremmet samarbejdet mellem kontorer og medarbejdere.

Den individuelle vurdering af hver enkelt medarbejder er foretaget med udgangspunkt i en række relevante kriterier, herunder kvaliteten og kvantiteten af den pågældendes arbejdsindsats. De individuelle tillæg har udgjort i størrelsesordenen 25-100 % af grundbeløbet fra den kollektive pulje, og er dermed kun givet til en del af medarbejderne.

Resultatlønspuljen udgjorde i 2001 1.446.000 kr., hvoraf 130.000 kr. er finansieret af lokal- og cheflønspuljerne. Den samlede pulje er fordelt med 997.740 kr. til den kollektive pulje, 390.420 kr. til den individuelle pulje, og 57.840 kr. til personaleforeningen.

Resultatlønnen udgjorde ca. 3,8 % af rettens samlede lønsumsforbrug i 2001.

Landsskatteretten har fortsat analysearbejdet i relation til lønudviklingen og der er med udgangspunkt i Finansministeriets forhandlingsdatabase gennemført flere analyser af lønniveauet for rettens medarbejdere.

3.3. Udvikling

3.3.1. Personalepolitik

Landsskatteretten udarbejdede i 2000 en samlet skriftlig personalepolitik, som sammenfatter og udbygger personalepolitikken på en række delområder.

Landsskatterettens overordnede personalepolitiske målsætning kan sammenfattes i, at retten skal tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere og være præget af høj effektivitet, kvalitet og arbejdsglæde. Personaleledelsen skal baseres på klare mål og krav til den enkelte og foregå på en måde, så tværgående samarbejde understøttes, ligesom personaleledelsen skal være baseret på tillid under ansvar, åbenhed og loyalitet.

Landsskatteretten forventer, at medarbejderne optræder venligt og imødekommende både internt i retten og over for rettens brugere.

Den skriftlige personalepolitik behandler en række personalepolitiske temaer, herunder

- arbejdslivets faser
- personaleudvikling og efteruddannelse
- dialog og samarbejde
- krav til medarbejdernes optræden og
- arbejdsmiljø.

Landsskatteretten har en aktiv **personaleforening**, som står for en række sociale og kulturelle arrangementer, herunder teater og virksomhedsbesøg m.v. Rettens medarbejdere gør sig også gældende i idrætssammenhæng – eksempelvis ved deltagelse i ministerområdets årlige idrætsdag, diverse motionsløb og de tilbagevendende pokalkampe i fodbold mod departementet. Resultaterne har været overordentlig tilfredsstillende i 2001.

3.3.2. Personaleudvikling

RK 8: Landsskatteretten viderefører og udbygger igangværende initiativer på det personalepolitiske område, herunder

efteruddannelse, turnusordninger, medarbejdersamtaler m.v.

Landskatteretten har i 2001 fortsat arbejdet med en række personalepolitiske temaer, herunder efteruddannelse, turnusordninger, medarbejdersamtaler, nedbringelse af sygefravær osv.

Som omtalt i virksomhedsregnskabet for 2000 gennemførte Landsskatteretten i 2000 en klimaundersøgelse, som bl.a. viste, at der er stor forskel på medarbejdernes uddannelsesbehov – også inden for de enkelte personalegrupper – og at der derfor er behov for et mere differentieret udbud af efteruddannelse.

En arbejdsgruppe under samarbejdsudvalget har efterfølgende arbejdet videre med resultaterne fra klimaundersøgelsen, og har i november 2001 fremlagt en række forslag, som kan bidrage til en styrket kompetenceudvikling i retten. Nogle af problemstillingerne blev også taget op på et ledelsesseminar i september og samarbejdsudvalgets møde i september med rådgivere fra det statslige kvalitets- og kompetenceudviklingscenter (SCKK), hvor specielt spørgsmålet om struktureret kompetenceudvikling blev drøftet.

Arbejdsgruppens forslag er blevet modtaget meget positivt i retten og vil blive indarbejdet i personalepolitikken fremover. Flere af arbejdsgruppens forslag er allerede omsat til konkret handling. Det gælder f.eks.:

- Forslaget om en mere struktureret medarbejdersamtalecyklus, hvor rækkefølgen i afholdelse af medarbejder- og lederudviklingsamtaler ændres,
- Forslaget om et intensiveret uddannelsessamarbejde med Told-Skat og departementet med henblik på at udbyde "interne" kurser med eksterne lærerkræfter, herunder bl.a. efteruddannelseskurser i skat, skatteproces, regnskabsforståelse, juridisk informationssøgning, forhandlingsteknik m.v. Der er indledt et meget positivt samarbejde med Told- og Skattestyrelsen om udvikling af disse nye kursustilbud, som fremover forventes udbudt løbende,
- Forslaget om styrket oplæring af nyansatte sagsbehandlere – bl.a. mht. afholdelse af forhandlingsmøder, jf. afsnit 3.3.7. om brugerundersøgelsen.

Landsskatteretten tilstræber at anvende en del af kursusbudget-

tet på interne skatteretlige kurser med eksterne foredragsholdere. Det er målsætningen at afvikle 4 sådanne kurser om året. Retten har i 2001 valgt at opprioritere efteruddannelsessamarbejdet med Told- og Skattestyrelsen, og der er derfor kun afviklet 2 interne skatteretlige kurser i 2001.

Landsskatteretten lægger fortsat vægt på, at rettens medarbejdere også deltager i eksterne kurser, herunder også længerevarende kursusforløb som f.eks. Forvaltningshøjskolens spydspidsuddannelse eller skattejura-efteruddannelsen i Advokatrådets regi. Sidstnævnte uddannelsesstilbud er udviklet i efteråret 2000 i et samarbejde mellem Advokatrådet, departementet, Told- og Skattestyrelsen og Landsskatteretten.

Medarbejderne har i 2001 anvendt i alt 433 dage på efteruddannelse, heraf 147 interne kursusdage og 286 eksterne kursusdage. Medarbejderne har i gennemsnit anvendt 4,8 dage på efteruddannelse, fordelt således (kursusdage i gennemsnit):

Efteruddannelse (kursusdage pr. medarbejder, 2001)	
Chefer	4,4
Sagsbehandlere	6,1
Kontomedarbejdere	1,8

Ressourceanvendelsen til efteruddannelse har ligget nogenlunde konstant i de senere år:

Efteruddannelse (kursusdage pr. medarbejder)	
1998	4,1
1999	4,7
2000	4,0
2001	4,8

Statistikken bærer præg af, at der specielt i 1999 blev afviklet mange interne og eksterne edb-kurser i forbindelse med implementeringen af det nye edb-system. Statistikken er også påvirket af, at sagsbehandlernes kursusdeltagelse er steget væsent-

ligt i 2001, hvilket hænger sammen med at en række sagsbehandlere har fulgt længerevarende kursusforløb.

Efteruddannelse (kursusudgifter i alt, løbende priser)

1998	427.078 kr.
1999	477.247 kr.
2000	293.224 kr.
2001	350.056 kr.

Efteruddannelse (kursusudgift pr. medarbejder, lb. priser)

1998	5.273 kr.
1999	5.615 kr.
2000	3.087 kr.
2001	3.890 kr.

Statistikken er påvirket af forholdsvis mange eksterne kursusdage i 1998 og 1999 og forholdsvis mange interne kursusdage i 2000. Også i 2001 har der været forholdsvis mange eksterne kursusdage, men med en lavere gennemsnitlig udgift pr. kursusdag, fordi kursusbudgettet i stigende grad anvendes til længerevarende kursusforløb.

Landsskatteretten lægger fortsat stor vægt på at introducere nye sagsbehandlere til arbejdspladsen på en struktureret, harmonisk måde med henblik på at de nye medarbejdere så hurtigt som muligt sættes i stand til at varetage arbejdsopgaverne. Introduktionen foregår dels ved et fast introduktionsprogram, dels ved sidemandoplæring på de respektive kontorer.

3.3.3. Lederudvikling

RK 17: Initiativerne mht. lederudvikling videreføres og der udarbejdes personlige udviklingsplaner for Landsskatterettens chefer.

Der er i de senere år gennemført en række interne lederudviklingsaktiviteter for chefgruppen i Landsskatteretten. Samtidig er

der gennemført et tværgående lederudviklingsprojekt for samtlige kontorchefer på ministerområdet, hvor også rettens kontorchefer har deltaget.

Landsskatteretten skal videreføre initiativerne mht. lederudvikling, og der er til støtte for denne lederudvikling udarbejdet skriftlige, personlige udviklingsplaner for de enkelte chefer.

Der er i september 2001 afholdt et internt lederudviklingsseminar for chefgruppen i Landsskatteretten. Seminaret havde 3 overordnede temaer:

- omverdenens forventninger til rettens kvalitetsudvikling,
- kompetenceudvikling, og
- rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.

Seminaret gav bl.a. chefgruppen mulighed for at drøfte en række personalepolitiske problemstillinger med udgangspunkt i indlæg fra Syddansk Universitet, Miljø- og Energiministeriet, Told- og Skattestyrelsen og Handelshøjskolen i København om erfaringerne med de nævnte temaer.

Seminaret var samtidig en lejlighed til at drøfte de foreløbige tilbagemeldinger fra en brugerundersøgelse, som blev gennemført sidst på året, jf. afsnit 3.3.7.

3.3.4. Udvikling af edb og hjemmeside

RK 9: Landsskatteretten fortsætter edb-udviklingen, herunder udviklingen af rettens hjemmeside.

Landsskatteretten har i 1999-2000 foretaget en total udskiftning af det gamle edb-system, som var fra 1990. Landsskatterettens edb-løsning er baseret på såkaldte "tynde" klienter (network stations), som afvikles på centrale Citrix-servere med Office 2000. Landsskatteretten har hermed fået en fremtidsikret løsning, der kan drives med et minimum af ressourcer.

Landsskatterettens positive erfaringer med kombinationen af tynde klienter og centrale Citrix-servere er bekræftet af en analyse fra Gartner Consulting, som viser at der kan opnås væsentlige besparelser på systemadministrationen ved at anvende denne kombination.

Landsskatteretten har valgt at outsource driften og overvågningen af edb-systemet. Der er i starten af 2001 gennemført en

EU-udbudsforretning og der er indgået en aftale med et IT-firma om drift og vedligeholdelse.

Edb-udviklingen i de kommende år forventes at omfatte en fortsat udvikling af rapporteringsværktøjer, scannings-faciliteter, hardware- og softwareanskaffelser i forbindelse med implementeringen af det nye økonomistyringsystem (jf. afsnit 3.3.5.), intranetfaciliteter, fortsat udbygning af hjemme-pc-ordningen, opkobling på ministerområdets nye elektroniske database osv.

Landsskatteretten vil herudover lægge vægt på at udvikle og udvide rettens hjemmeside med en række nye informationer. Hjemmesiden er i 2001 udbygget med en mailadresse til elektroniske henvendelser og menupunkter for stillingsopslag, rapporter om brugerundersøgelser og en fortegnelse over retsmedlemmerne. Der er i 2001 vedtaget en handlingsplan for Landsskatterettens videreudvikling af hjemmesiden, som indebærer, at hjemmesiden i de kommende år udbygges med en række organisatoriske og personalepolitiske oplysninger m.v.

Landsskatterettens hjemmeside har på månedsbasis ca. 1.750 besøgende/user sessions. Hertil kommer de søgninger efter Landsskatterets-afgørelser, som sker direkte til "afgørelsesdelen" på Told- og Skattestyrelsens hjemmeside, jf. nedenfor. Afgørelsesdelen havde ca. 3.100 besøg/user sessions på månedsbasis i 2. halvår 2001.

RK 11: Landsskatteretten bidrager til opbygningen af Skatteministeriets kommende elektroniske formidling af afgørelser og lovstof m.v. via internettet.

Landsskatteretten deltog i 2000 i et udvalgsarbejde vedrørende etablering af en elektronisk database/nyhedstjeneste med afgørelser og lovstof m.v. fra Departementet, Told- og Skattestyrelsen, Ligningsrådet, Landsskatteretten, domstolene m.v. Databasen er etableret med virkning fra 1. januar 2001 og offentliggørelsen af Landsskatterettens kendelser er således siden denne dato foretaget på den nye elektroniske database, som kan ses på www.toldskat.dk

Hjemme-pc'er

Landsskatteretten har haft en hjemme-pc-ordning siden 1998. Denne ordning er fortsat i 2001. I alt 72 medarbejdere har en hjemme-pc til rådighed.

3.3.5. Økonomistyring

RK 6: Landsskatteretten deltager i forberedelsen af ministerområdets overgang til et nyt økonomistyringsystem, som forventes gennemført i 2001.

De tre institutioner på ministerområdet iværksatte i 1999 et udredningsarbejde med henblik på at overgå til et nyt økonomistyringsystem ved årsskiftet 2001/2002. Det er besluttet, at hele ministerområdet skal anvende økonomistyringsystemet SAP. Overgangen til det nye system er efterfølgende udskudt til 1. april 2002.

Landsskatteretten er repræsenteret i styregruppen for projektet og deltager i den arbejdsgruppe, som i samarbejde med konsulentfirmaet Siemens skal udvikle og implementere det nye system. Der er i den forbindelse udviklet helt nye registrerings- og rapporteringsværktøjer, som skal bidrage til at sikre en effektiv økonomistyring på institutions- og koncernniveau.

3.3.6. Kvalitetsudvikling

RK 10: Landsskatteretten arbejder med kvalitetsudvikling af kendelserne.

Landsskatteretten gennemførte i 1999 en brugertilfredshedsundersøgelse, som gav en meget positiv tilbagemelding fra retens brugere. Der blev dog også peget på, at Landsskatteretten fortsat bør arbejde på at formulere kendelserne i et letforståeligt sprog, og sådan at de klart beskriver sagens indhold og gengiver relevante synspunkter. Det gælder også bestræbelserne på at udarbejde forståelige og fyldestgørende begrundelser i kendelserne.

Landsskatteretten har påbegyndt en løbende kvalitetsudvikling af kendelserne med udgangspunkt i denne tilbagemelding – som er suppleret af brugerundersøgelsen i 2001 og senere vil blive fulgt op af endnu en brugerundersøgelse i 2003, jf. afsnit 3.3.7. Landsskatteretten får herved også mulighed for at følge udviklingen i kvalitetsforbedringen.

RK 12: Informationsvirksomheden i forhold til bl.a. skatteankenævn og regioner skal videreføres, og Landsskatteretten skal i den forbindelse videreføre den løbende vurdering af skatteankenævnssekretariaternes, de kommunale skattefor-

valtningers og told- og skatteregionernes udarbejdelse af sagsfremstillinger og derved medvirke til at forbedre kvaliteten af disse sagsfremstillinger.

Landsskatteretten tilstræber generelt et højt informationsniveau i forhold til skatteankenævn og regioner m.v. Informationen har mange former, herunder foredragsvirksomhed og deltagelse i instruktion og undervisning. Mange skatteankenævn og ankenævnssekretariater ønsker også at besøge Landsskatteretten, og får herved mulighed for drøfte den kvalitetsbedømmelse, som Landsskatteretten løbende foretager af deres sagsfremstillinger, og som har stor bevågenhed i den kommunale verden.

Landsskatteretten følger fortsat kvalitetsudviklingen i regionernes og skatteankenævnenes sagsfremstillinger, og har i 2001 haft besøg fra følgende kommuner:

Birkerød	Møn
Børkop	Odense
Christiansfeld	Pandrup
Fredensborg-Humlebæk	Rosenholm
Gram	Rødding
Hirtshals	Sallingsund
Hjørring	Sindal
Holstebro	Spøttrup
Langebæk	Sundsøre
Løkken-Vrå	Vordingborg
Morsø	Aabybro

Landsskatteretten har herudover haft besøg af nyansatte fra departementet og Told- og Skattestyrelsen, en gruppe medarbejdere fra region Svendborg samt en gruppe studerende fra Århus Universitet. Retten har herudover medvirket ved instruktioner i Told- og Skattestyrelsen, region Århus, region Odense, region Esbjerg og region Randers.

Endelig har Landsskatteretten haft besøg af en delegation fra det portugisiske Finansministerium og en gruppe medarbejdere fra Länsrätten i Södermanlands Län.

3.3.7. Brugertilfredshedsundersøgelse

RK 15: Landsskatteretten gennemfører i 2001 en brugertilfredshedsundersøgelse (interviewundersøgelse) blandt retens professionelle brugere – advokater og revisorer m.v..

RK 16: Landsskatteretten gennemfører i 2003 en brugertilfredshedsundersøgelse (spørgeskemaundersøgelse), som omfatter både rettens professionelle brugere og klagere uden repræsentant.

Landsskatteretten gennemførte i 1999 en brugertilfredshedsundersøgelse i samarbejde med Økonomistyrelsen. Undersøgelsen er omtalt i virksomhedsregnskabet for 1999, side 29-30. Det er en målsætning at fastholde den generelle brugertilfredshed på det høje niveau, der blev konstateret i undersøgelsen i 1999.

Landsskatteretten har i efteråret 2001 gennemført en brugertilfredshedsundersøgelse i samarbejde med Økonomistyrelsen. Undersøgelsen er gennemført som en kvalitativ interviewundersøgelse, der alene har omfattet et mindre antal professionelle brugere, men som alle har et indgående kendskab til Landsskatteretten.

Resultatet af undersøgelsen er sammenfattet i en rapport, som blev afgivet i november 2001. Hovedindtrykket er følgende:

“Der er fra alle sider udtrykt en betydelig tilfredshed med Landsskatteretten, der opfattes som en meget velfungerende institution med en stor faglig og juridisk kompetence.

Landsskatteretten opfattes som en uvildig og objektiv instans, der, trods tilhørsforholdet til Skatteministeriet, fremstår med en betydelig faglig integritet. Afgørelserne opfattes generelt som korrekte og velbegrundede og sagsbehandlerne anses for at være kompetente og engagerede i deres arbejde.

Landsskatterettens medarbejdere karakteriseres som venlige, imødekommende og servicemindede og retten har et godt image som en let tilgængelig, åben og ubureaukratisk institution.

Landsskatteretten fremstår særdeles positivt, når der sammenlignes med andre skattemyndigheder og landsretterne, og brugerne giver udtryk for, at der er et stort behov for Landsskatteretten som institution.

Selv om sagsbehandlerne generelt karakteriseres som kompetente, er det fremhævet som en svaghed, at der er så mange uerfarne sagsbehandlere. De er dygtige, men de mestrer ikke faget og dialogen med de professionelle brugere i samme grad som de mere erfarne sagsbehandlere.

De professionelle brugere efterlyser især, at sagsbehandlerne under kontorforhandlingerne formår at give deres foreløbige vurdering af sagens stærke og svage sider og i nogle tilfælde oplysninger om, hvilken information sagsbehandleren savner.”

Rapporten kan ses på Landsskatterettens hjemmeside.

Der er i rapporten fremsat en række konkrete forslag, som Landsskatteretten efter de professionelle brugeres opfattelse kunne overveje at arbejde videre med. Der er på denne baggrund iværksat en række initiativer, som bl.a. har til formål at styrke oplæringen af nyansatte sagsbehandlere – specielt mht. afholdelse af forhandlingsmøder.

3.3.8. Videreudvikling af virksomhedsregnskabet

RK 21: Landsskatteretten skal fortsætte arbejdet med at videreudvikle og forbedre det årlige virksomhedsregnskab.

Landsskatteretten har udarbejdet virksomhedsregnskaber siden 1996 og har løbende udviklet disse regnskaber.

Eksempelvis er virksomhedsregnskabet for 2001 ændret gennemgribende i forhold til tidligere virksomhedsregnskaber.

4. Regnskab

4.1. Driftsresultat

§ 9.11.02. Landsskatteretten (driftsbev.)

Regnskabs- (R) og budgettallene (B) for 2000, 2001 og 2002 har været følgende (mill.kr., løbende priser, excl. ikke-fradragsberettiget købsmoms):

	R 00	R 01	B 01	B-R 01	B 02
Indtægter	46,9	48,5	48,5	0	47,9
Udg.bev.	46,9	48,5	48,5	0	47,9
Udgifter	49,1	47,8	48,5	0,7	47,9
Lønninger	36,0	37,9	38,7	0,8	38,2
Øvrig drift	13,1	9,9	9,8	-0,1	9,7
Resultat	- 2,2	0,7	0	0,7	0

Virksomhedsregnskabet er udarbejdet efter de almindelige regnskabsprincipper, der anvendes i staten.

4.2. Hovedformålsoversigt

Landsskatterettens driftsudgifter er i nedenstående aktivitetsoversigter opdelt på 4 hovedformål:

- Sagsbehandling
- Retsmedlemmer
- Hjælpefunktioner og
- Generel ledelse og administration.

Udgifterne til Generel ledelse og administration er opgjort i henhold til Finansministeriets vejledning herom.

De budgetterede udgifter (FL 01-tallene for de enkelte hovedformål korrigeret skønsmæssigt for en bevillingsopskrivning på TB 01) og faktiske udgifter til de 4 hovedformål har i 2001 været følgende:

	Indtægt/bevilling	Udgifter	Overskud
HOVEDFORMÅL (1.000 kr.)			
1. Sagsbehandling	31.500	33.709	- 2.209
2. Retsmedlemmer	2.300	2.132	168
3. Hjælpefunktioner	9.300	6.941	2.359
4. Generel ledelse og administration	5.400	5.018	382
I alt	48.500	47.799	701
Korrektioner	-	-	-
Årets resultat	48.500	47.799	701

Bem.: Landsskatterettens aktiviteter er bevillingsfinansierede. Hovedformålsoversigten er således et driftsregnskab for de 4 hovedformål. Årets mindreforbrug på 700.565 kr. er overført til opsparingskontoen, jvf. afsnit 4.4. Bevillingsafregning.

Nedenstående oversigt indeholder regnskabstallene for perioden 1998-01 samt budgettallene for 2002. Alle tal angivet i prisniveau 2001 og excl. ikke-fradragsberettiget købsmoms.

	1998	1999	2000	2001	2002
HOVEDFORMÅL (mill.kr.)					
1. Sagsbehandling	29,7	34,3	33,5	33,7	30,4
2. Retsmedlemmer	2,2	2,5	2,2	2,1	2,2
3. Hjælpefunktioner	9,0	9,6	9,1	7,0	8,8
4. Generel ledelse og administration	9,0	5,9	5,5	5,0	5,3
- Ressourceandel	11,5%	11,3%	10,9%	10,5%	11,4%
I alt	46,2	52,3	50,3	47,8	46,7

Som det fremgår af oversigten, er driftsudgifterne og herunder hjælpefunktionerne ekstraordinært høje i 1999 og 2000 p.gr.a. en edb-udskiftning, som blev finansieret ved Landsskatterettens opsparing i de foregående år.

4.3. Regnskabsmæssige forklaringer

Landsskatteretten har i 2001 haft en samlet bevilling på 48,5 mill.kr. (excl. købsmoms). Forbruget har udgjort 47,8 mill.kr. Det regnskabsmæssige resultat er således et samlet mindreforbrug på 0,7 mill.kr., herunder et mindreforbrug på lønsummen på 0,8 mill.kr. og et merforbrug på øvrig drift på 0,1 mill.kr.

Mindreforbruget skyldes personaleafgang og refusioner for medarbejdere på det rummelige arbejdsmarked samt en ændret huslejebetaling. Også det midlertidige udgiftsstop i slutningen af året har i nogen grad påvirket forbrugsmønstret.

4.4. Bevillingsafregning

§ 9.11.02. Landsskatteretten (driftsbev.)

(mill.kr.)	Lønsum	Øvrig drift	I alt
Resultatopgørelse - 2001			
Bevilling (B+TB)	38,7	9,8	48,5
Regnskab	37,9	9,9	47,8
Årets overskud	0,8	- 0,1	0,7
Opgørelse af akkum. resultat			
Akkum. overskud ultimo 2000	1,4	0,0	1,4
Primokorrekationer	0	0	0
Årets overskud	0,8	- 0,1	0,7
Disponeringsmæssige omflyt.	- 0,1	0,1	0
Akkum. overskud til videreførsel ultimo 2001	2,1	0	2,1

Opsparingen har i perioden 1998-2001 udgjort (mill.kr.):

År	Årets opsparing	Akkum. opsparing	Heraf lønsum
1998	0,6	5,6	4,8
1999	- 2,0	3,6	3,6
2000	- 2,2	1,4	1,4
2001	0,7	2,1	2,1

Oversigten illustrerer, at Landsskatteretten i 1999 og 2000 trak på opsparingskontoen i forbindelse med en edb-udskiftning.

5. Personaledata

5.1. Personalesammensætning

Landsskatterettens personaleforbrug har i perioden 1998-2001 været følgende (årsværk):

Personaleforbrug (årsværk)	
1998	74,3
1999	77,8
2000	83,7
2001	86,6

Stigningen i personaleforbruget skal ses på baggrund af, at Landsskatteretten i 1998-99 er tilført en række nye opgaver på moms- og afgiftsområdet og samtidig er blevet første og eneste klageinstans på selskabsskatteområdet. Fra og med 2001 omfatter personaletallet også medarbejdere, som er ansat på særlige vilkår, jf. omtalen af RK 18 nedenfor.

For 2002 budgetteres der med et personaleforbrug på 77 årsværk, hvortil kommer medarbejdere som er ansat på særlige vilkår.

Personaleforbruget i 2001 fordeler sig således på **lønrammer**:

Lønramme 39	1,0
Lønramme 38	3,0
Lønramme 37	8,0
Lønramme 36	1,0
Lønramme 35	5,1
Øvrige	68,5
Årsværk i alt	86,6

Medarbejderne fordeler sig således efter **personalekategori**:

Chefer	12,0
Sagsbehandlere	55,0
Kontomedarbejdere	17,6
Betjente	2,0
I alt	86,6

Medarbejderne fordeler sig således efter **anciennitet** i Landskatteretten (pr. 1. februar 2002):

	< 2 år	2-5 år	6-9 år	10 år-
Chefer	0	0	2	10
Sagsbehandlere	21	12	8	16
Kontomedarbejdere	4	3	0	12
Betjente	0	0	2	0
I alt	25	15	12	38

Medarbejderne fordeler sig således efter gennemsnitlig **alder** for de enkelte personalegrupper (pr. 1. februar 2002):

Chefer	54 år
Sagsbehandlere	37 år
Kontomedarbejdere	45 år
Betjente	60 år

Medarbejdernes gennemsnitsalder er 41 år. Dette svarer til gennemsnitsalderen for ansatte i staten som helhed, der for 2001 er opgjort til 43 år.

Medarbejderne fordeler sig således efter **køn** (pr. 1. februar 2002):

	Kvinder	Mænd
Chefer	6	6
Sagsbehandlere	33	24
- heraf souschefer	7	1
Kontor medarbejdere	19	0
Betjente	0	2
I alt	58	32

Medarbejderne fordeler sig således efter **uddannelsesmæssig baggrund** (pr. 1. februar 2002):

Cand.jur.	66
Cand.scient.pol.	1
Cand.merc.jur.	1
Revisor	1
Kontorudd. m.v.	21
I alt	90

Som det fremgår, er langt de fleste medarbejdere jurister, hvilket afspejler, at retten er den øverste administrative klageinstans på skatte- og afgiftsområdet.

Sagsbehandlerne fordeler sig således efter **turnusstatus** (pr. 1. februar 2002):

Færdigturnerede	20
I anden turnusperiode	18
I første turnusperiode	19
I alt	57

RK 18: Landsskatteretten skal anvende reglerne for det rummelige arbejdsmarked til ansættelse af medarbejdere på særlige vilkår, således at Landsskatteretten overholder regeringens målsætning.

Regeringens Økonomiudvalg har vedtaget en målsætning om, at statens institutioner bør øge andelen af beskæftigede på særlige vilkår m.v. til 3,5 % inden udgangen af 2003.

Der er for statens institutioner under ét forudsat følgende stigningstakt i perioden 2001-2003:

	2001	2002	2003
Andel beskæftigede på særlige vilkår (%)	2,5	3,0	3,5

4 medarbejdere var ved udgangen af 2001 beskæftiget på særlige vilkår. Omregnet til årsværk udgjorde dette personaleforbrug 2,3 årsværk, svarende til 2,7 % af Landsskatterettens samlede årsværksforbrug. RK 18 er således opfyldt.

5.2. Personaletilgang og -afgang

Antallet af **nyansatte** og **fratrådte** medarbejdere har været følgende i perioden 1998-2001:

	Nyansatte	Fratrådte	Personaleomsætning
1998	16	8	11 %
1999	11	8	9 %
2000	16	7	9 %
2001	13	15	17 %

Note: Personaleomsætningen er beregnet som fratrådte i % af antal ansatte ved årets udgang.

Personaleomsætningen er steget i 2001, hvilket hænger sammen med stor mobilitet i sagsbehandlergruppen og ikke mindst i gruppen af yngre sagsbehandlere.

Nyansatte sagsbehandlere

Landsskatteretten har i perioden 1998-2001 ansat i alt 46 jurister/sagsbehandlere.

Landsskatteretten lægger ved ansættelsen af nye sagsbehandlere bl.a. vægt på, at de har gode teoretiske kundskaber, og herunder at de har gennemført skatteretlige kursusfag på studiet. De nyansatte sagsbehandlere fordeler sig således mht. gennemførelsen af skatteretlige kursusfag (og/eller specialer) under uddannelsen:

	1998	1999	2000	2001
1 skatteretligt kursusfag:	7	4	7	2
2 skatteretlige kursusfag:	5	1	5	7
3 skatteretlige kursusfag:	1	3	2	2
I alt	13	8	14	11

Som det fremgår, har alle nyansatte haft mindst et skatteretligt kursusfag.

De nyansatte sagsbehandlere fordeler sig således mht. erhvervs erfaring ved ansættelsen (kun erhvervs erfaring på mindst 1 år efter kandidateksamen medregnes):

	1998	1999	2000	2001
Med erhvervs erfaring:	6	2	7	1
Uden erhvervs erfaring:	7	6	7	10
I alt	13	8	14	11

Fratrædende sagsbehandlere

I alt 32 sagsbehandlere er fratrudd i perioden 1998-2001.

De fratruddte sagsbehandlere havde følgende anciennitet i Landsskatteretten:

	1998	1999	2000	2001
0-24 måneder:	2	0	4	4
25-48 måneder:	3	2	2	3
49-72 måneder:	0	1	0	1
73-96 måneder:	0	3	0	2
>96 måneder:	0	0	1	4
I alt	5	6	7	14

Som det fremgår har Landsskatteretten haft en forholdsvis stor personaleafgang i 2001 – også blandt medarbejdere med længere anciennitet.

De fratruddende sagsbehandlere er afgang til følgende brancher:

	1998	1999	2000	2001
Revisor/konsulentbranchen	0	4	2	4
Advokatbranchen	1	2	1	6
Ministerier, off. institutioner	1	0	2	2
Andre, private	3	0	1	1
Pensioneret	0	0	1	1
I alt	5	6	7	14

Som det fremgår, er det primært revisions- og advokatbranchen, som aftager medarbejdere fra Landsskatteretten, og kun i begrænset omfang andre offentlige institutioner.

Sagsbehandlere på orlov

Landsskatteretten har pr. 1. februar 2002 i alt 13 sagsbehandlere, der er bevilget turnus/orlov uden løn og med mulighed for tilbagegang til Landsskatteretten. Medarbejdere på barsels- og forældreorlov indgår ikke i denne statistik.

5.3. Over- og merarbejde

Landsskatteretten har i perioden 1998-2001 afholdt følgende udgifter til over- og merarbejde (løbende priser):

(1000 kr.)	Overarb.	Merarb.	I alt
1998	57	28	85
1999	45	90	135
2000	6	46	52
2001	0	18	18

Udgifterne til over- og merarbejde udgør kun en meget lille andel af lønsummen og giver ikke anledning til bemærkninger.

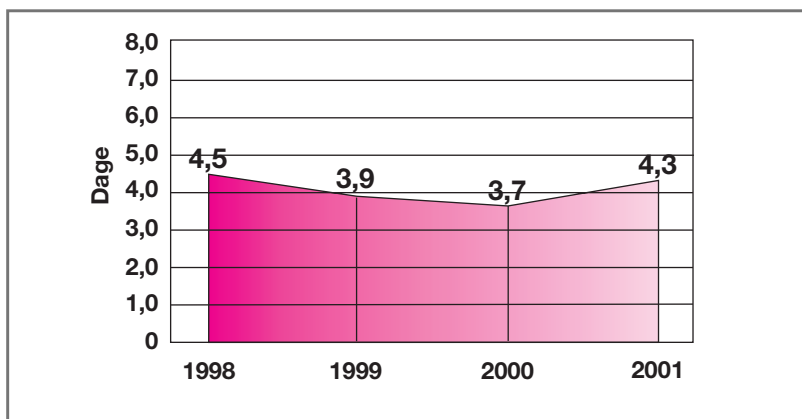
5.4. Sygefravær

RK 20: Landsskatteretten skal fastholde sygefraværet på et lavt niveau.

Som led i bestræbelserne på at nedbringe sygefraværet vedtog Landsskatterettens samarbejdsudvalg i 1993 en handlingsplan, som bl.a. indebar, at proceduren for sygemelding blev strammet op, og at chefgruppen løbende orienteres om sygefraværet med henblik på at tage et eventuelt stort fravær - mange småperioder eller enkelt dage - op til drøftelse med den pågældende medarbejder. Handlingsplanen giver også øget fleksibilitet med hensyn til at tage uvarslet ferie eller afspadsring i forbindelse med børns sygdom.

Et stort antal medarbejdere har i de senere år benyttet sig af et tilbud om en influenzavaccination, betalt af retten.

Det gennemsnitlige sygefravær pr. medarbejder har i perioden 1998-2001 udviklet sig således (dage pr. år):



Sygefraværet
pr. medarbejder
(gs. antal
dage/år).

31 % af rettens medarbejdere havde ikke noget sygefravær i 2001.

For staten som helhed udgjorde sygefraværet 7,6 dage i 2001, og Landsskatteretten ligger dermed væsentligt under gennemsnittet.

Sygefraværet ligger fortsat lavt og må siges at være meget tilfredsstillende. Det er Landsskatterettens mål at fastholde sygefraværet på et lavt niveau.

6. Underskrift og påtegning

For de dele af virksomhedsregnskabet, der svarer til det ordinære årsregnskab (jf. Finansministeriets bekendtgørelse nr. 1163 af 20. december 1994 om statens regnskabsvæsen m.v. § 9), sker underskrivning og påtegning i henhold hertil. Underskrivningen og påtegningen gælder også de regnskabsmæssige forklaringer.

For den øvrige del af virksomhedsregnskabet angives med underskriften og påtegningen, at virksomhedsregnskabet er dækkende og dokumenteret.

Landsskatterettens underskrift

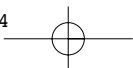
For Landsskatteretten, den 11. marts 2002

Erik S.M. Hansen

Departementets påtegning

For Skatteministeriets departement, den 13. marts 2002

Peter Loft



Til notater

