

Mål- og resultatplan



Skatteankestyrelsen 2025

Indholdsfortegnelse

1.	Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme	2
1.1	Styrelsens vision.....	4
1.2	Mål for Skatteankestyrelsen i 2025	4
2.	Opfølgning på mål.....	6
2.1	Skabelon for afrapportering	6
3.	Aftale.....	7
4.	Bilag.....	8
4.1	Målbeskrivelser.....	8
4.1.1	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 1.....	8
4.1.2	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 2.....	8
4.1.3	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 3.....	10
4.1.4	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 4.....	10
4.1.5	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 5.....	10

Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme

Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme udgør et fælles fundament for koncernen og giver samtidigt et overblik over, hvilke elementer der indgår i den strategiske mål- og resultatstyring, jf. figur 1.

Figur 1. Koncernfælles strategisk ramme



Kilde: Skatteministeriet

Den fælles vision og de fælles pejlemærker understøtter, at koncernen har en fælles retning. Det fælles værdisæt er en overordnet beskrivelse af, hvordan opgaverne ønskes løst på tværs af koncernen.

Foruden de fire koncernfælles pejlemærker er der for hver styrelse udarbejdet en styrelsesvision og fastlagt en række strategiske pejlemærker, der er en udmøntning af de koncernfælles pejlemærker og danner udgangspunkt for de konkrete mål, der skal formuleres i mål- og resultatplanen. På den måde er der en lige linje fra koncernens overordnede vision helt ned til de mål, som hver styrelse arbejder efter.

Mål- og resultatplanerne skal give mulighed for at opgøre, vurdere og prioritere indsatsen inden for den enkelte styrelses pejlemærker. Målene i mål- og resultatplanerne udformes på en sådan måde, at der løbende kan følges op på den konkrete resultatskabelse.

Mål- og resultatstyring er en udmøntning af hhv. strategisk styring og driftsstyring, der i sammenhæng med budget- og bevillingsstyring, porteføljestyring, risikostyring mv. udgør fundamentet for en solid og gennemsigtig økonomi- og virksomhedsstyring i Skatteministeriets koncern.

I 2025 vil der på tværs af Skatteministeriets koncern fortsat være fokus på, at kerneopgaverne bliver løst på højeste faglige niveau og inden for planlagte frister samtidig med, at den igangværende udvikling i Skatteministeriets koncern fortsætter.

Endvidere vil der i 2025 fortsat være fokus på at efterleve FN's verdensmål. I 2025 er der særligt fokus på grønne, bæredygtige indkøb, som skal bidrage til at efterleve verdensmål nr. 12 "Ansvarligt forbrug og produktion". Ansvar for det koncernfælles arbejde er forankret i Administrations- og Servicestyrelsen, grundet styrelsens tværgående rolle i koncernen på indkøbsområdet.

1.1 Styrelsens vision

Skatteankestyrelsens vision er at sikre kompetent og uafhængig klagebehandling på skatteområdet.

Skatteankestyrelsen har til opgave at sikre korrekte og forståelige afgørelser inden for en rimelig sagsbehandlingstid gennem forberedelse af sager til en række uafhængige afgørelsesmyndigheder.

Skatteankestyrelsen skal sikre en ensartet, gennemskuelig og uafhængig klagesagsbehandling, så borgere og virksomheder kan have tillid til, at deres klager behandles retfærdigt. Styrelsen bestræber sig på altid at levere korrekte og velfunderede afgørelser til tiden. Skatteankestyrelsen behandler hver enkelt klagesag grundigt og ansvarligt, og styrelsen kommunikerer klart og tydeligt, hvad der ligger til grund for afgørelsen.

Medarbejdere i Skatteankestyrelsen er højt specialiserede og håndterer dagligt komplekse opgaver. Den høje faglighed og det stærke samarbejde giver styrelsens medarbejdere mod og kompetence til at træffe de nødvendige beslutninger. Styrelsens medarbejdere er samtidig åbne og servicemindede, når de er i kontakt med borgere, virksomheder og de afgørelsesmyndigheder, som styrelsen samarbejder med.

Skatteankestyrelsens medarbejdere tager ansvar og samarbejder – om den samlede opgave og i de daglige beslutninger. Sammen med de andre styrelser under Skatteministeriet sikrer Skatteankestyrelsen fundamentet for finansieringen af den offentlige sektor.

1.2 Mål for Skatteankestyrelsen i 2025

For hvert mål er der anført, hvorvidt målet er et koncernfælles mål eller vedrører hhv. udviklingsaktiviteter eller driftsaktiviteter.

Pejlemærke 1:

Skatteankestyrelsen skal sikre, at borgere og virksomheder oplever en effektiv, pålidelig og kompetent administration, mens kerneinteressenter oplever styrelsen som lydhør og samarbejdsorienteret

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
1.1	Koncernfælles	Interessenthåndtering	Resultatet af interessentundersøgelsen, der foretages i 2025, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.

Pejlemærke 2:

Skatteankestyrelsen skal sikre en effektiv og ensartet klagebehandling af høj kvalitet, samt at den gennemsnitlige sagsbehandlingstid nedbringes

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
2.1	Drift	Flere sager afgøres	Minimum 11.000 sager er afgjort.
2.2	Drift	Nedbringelse af sagsbehandlingstiden	Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid er højst 13 måneder.
2.3	Drift	Rettidig behandling af borgernære sager	Alle borgernære sager modtaget efter 1. januar 2019 er afsluttet indenfor 12 måneder fra sagens modtagelse, såfremt der ikke indtræffer eksterne hændelser, der forlænger sagsbehandlingstiden.
2.4	Drift	Flere sager om ejendomsvurdering mv. afgøres	95 pct. af alle modtagne klager over ejendomsvurderinger i 2024 er afsluttet ved udgangen af 2025.

Pejlemærke 3:

Skatteankestyrelsen skal udarbejde ambitiøse og realistiske planer for forbedrings- og udviklingstiltag og sikre, at disse implementeres fuldt ud på tværs af styrelsen

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
3.1	Udvikling	Produktiviteten for klager over nye ejerboligvurderinger forbedres	Den gennemsnitlige produktivitet for nye ejerboligsager er 40 afgjorte sager pr. sagsbehandlende årsværk i 2025.

Pejlemærke 4:

Skatteankestyrelsen skal sikre en kontinuerlig høj faglighed gennem rettidig rekruttering af nødvendige kompetencer samt strategisk medarbejder- og ledelsesudvikling

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
4.1	Udvikling	Bedre kvalitet i sagsbehandlingen	Der er på baggrund af forretningsanalysen iværksat mindst to produktivitetsfremmende initiativer.

Pejlemærke 5:

Skatteankestyrelsen skal sikre, at borgere og virksomheder ikke venter uhensigtsmæssigt længe på at få afgjort deres klagesag.

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
5.1	Udvikling	Opsætning af mellemlangsigtede målsætninger for sagsbehandlingstiden	Der er på baggrund af forretningsanalysen opsat mellemlangsigtede mål for nedbringelse af sagsbehandlingstiden for udvalgte sagsområder.

Opfølgning på mål

2.1 Skabelon for afrapportering

Der vil ske en kvartalsvis opfølgning på Skatteankestyrelsens målopfyldelse med udgangspunkt i skabelonen i tabellen nedenfor.

Skabelon for opfølgning og afrapportering

Nr.	Mål	Resultatkrav	1. – 4. kvartal	Status sidst	År til dato	Årsag/konsekvens	Handling
1.1	[Beskrivelse af målet]	[Beskrivelse af resultatkrav]	[Resultat for 1. kvartal afrapporteres]	[rød/gul/grøn]	[Det samlede resultat år til dato afrapporteres]	[Beskrivelse af årsag, hvis status er gul/rød samt konsekvens heraf]	[Beskrivelse af evt. korrigerende handlinger og prioriteringer]
1.2							
1.3							

Aftale

Mål- og resultatplanen indgås mellem Skatteankestyrelsens direktør og departementschefen. Skatteankestyrelsen har ansvar for resultatopfyldelsen i mål- og resultatplanen.

Skatteankestyrelsen har ansvaret for at udarbejde den kvartalsvise opfølgning på målopfyldelsen. Opfølgningerne drøftes mellem Skatteankestyrelsen og departementet. Formålet med opfølgninger og drøftelser er at sikre, at der iværksættes rettidige korrigerende handlinger, så Skatteankestyrelsen kan realisere målene for 2025.

Der afrapporteres på indfrielsen af målene i mål- og resultatplanen som led i sammenfatningen af årets resultater i årsrapporten for 2025.

København, den 16. december 2024

Winnie Jensen



Direktør, Skatteankestyrelsen

København, den 16. december 2024

Merete Agergaard



Departementschef, Skatteministeriet

Bilag

4.1 Målbeskrivelser

4.1.1 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 1

Mål 1.1 Interessenthåndtering	
Resultatkrav	Resultatet af interessentundersøgelsen, der foretages i 2025, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Kerneinteressenter skal opleve styrelsen som lydhør og samarbejdsorienteret. Styrelsen skal have en systematisk og professionel interessenthåndtering. Der foretages en måling af styrelsens interessenthåndtering i ulige år. Målingen giver et billede af interessenternes opfattelse af styrelsen, og hvordan interessenterne vurderer samarbejdet. Målingen gennemføres forventeligt i 2. kvartal.
Type af mål	Koncernfælles, effektmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 3./4. kvartal, når resultaterne for målingen foreligger.

4.1.2 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 2

Mål 2.1 Flere sager afgøres	
Resultatkrav	Minimum 11.000 sager er afgjort.
Beskrivelse	<p>Styrelsen skal understøtte en øget sagsafgang i 2025. Det forventes, at styrelsen ved indgangen til 2025 har modtaget en større mængde klager over de nye ejendomsvurderinger, samt der i løbet af året vil komme en stigende sagsindgang som følge af klagerne over ejendomsvurderinger.</p> <p>Målopfyldelsen er under forudsætning af, at klageindgangen bliver som forventet på baggrund af den seneste udsendelsesplan for de nye ejendomsvurderinger. Desuden er målopfyldelsen under forudsætning af, at styrelsens udlånte medarbejdere til Vurderingsstyrelsen vender retur som forudsat.</p> <p>Målet for sagsafgang opgøres uden administrative sager.</p>
Type af mål	Driftsaktivitet, outputmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 2.2

Nedbringelse af sagsbehandlingstiden

Resultatkrav	Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid er højst 13 måneder.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte, at den gennemsnitlige sagsbehandlingstid nedbringes, og styrelsen har igangsat flere initiativer med henblik på at afvikle gamle sager og optimere sagsbehandlingsprocessen. Styrelsen har endvidere fokus på hastighed og tilskæring af sager som selvstændige kvalitetsparametre. Målopfyldelsen er under forudsætning af, at klageindgangen bliver som forventet på baggrund af den seneste udsendelsesplan for de nye ejendomsvurderinger. Målopfyldelsen er desuden under forudsætning af, at styrelsens udlånte medarbejdere til Vurderingsstyrelsen vender retur som forudsat. Målet opgøres uden administrative sager.
Type af mål	Driftsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 2.3

Rettidig behandling af borgernære sager

Resultatkrav	Alle borgernære sager modtaget efter 1. januar 2019 er afsluttet inden for 12 måneder fra sagens modtagelse, såfremt der ikke indtræffer eksterne hændelser, der forlænger sagsbehandlingstiden.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte, at sagsbehandlingstiden for borgernære sager modtaget efter 1. januar 2019 ikke overstiger 12 måneder, jf. 'Aftale om en ny ankenævnssstruktur og en hurtigere vej gennem klagesystemet' af december 2018. Borgernære sager er sager, hvor klageren har behov for en hurtig afklaring, fx fordi klagesagen udgør en økonomisk belastning. Det gælder for både almindelige lønmodtagere og erhvervsdrivende. Ved eksterne hændelser forstås: <ul style="list-style-type: none">• Sagen er stillet i bero på grund af straffesag• Sagen er stillet i bero på grund af domstolssag• Der er anmodet om syn og skøn• Der er tale om en principiel sag, eller en sag, der afventer en principiel sag• Der er anmodet om retsmøde• Klagerens manglende medvirken• Klager har fravalgt, at sagen omfattes af sagsbehandlingsmål
Type af mål	Driftsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 2.4

Flere sager om ejendomsvurdering mv. afgøres

Resultatkrav	95 pct. af alle modtagne klager over ejendomsvurderinger i 2024 er afsluttet ved udgangen af 2025.
Beskrivelse	Skatteankestyrelsen forventer at skulle behandle en stor mængde klager over de nye ejendomsvurderinger. For løbende at sikre afvikling af de indkomne sager og undgå, at sagsbehandlingstiderne for de enkelte klager bliver lange, har styrelsen fokus på at afvikle de klagesager, som styrelsen allerede har modtaget i 2024 ved udgangen af 2025.
Type af mål	Driftsaktivitet, outputmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

4.1.3 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 3

Mål 3.1

Produktiviteten for klager over nye ejerboligvurderinger forbedres

Resultatkrav	Den gennemsnitlige produktivitet for nye ejerboligsager er 40 afgjorte sager pr. sagsbehandlende årsværk i 2025.
Beskrivelse	<p>Styrelsen skal understøtte høj produktivitet på ejendomsvurderingsområdet. Styrelsen er i gang med at fastlægge praksis på området og oplære nye medarbejdere. I målet på 40 afgjorte sager pr. sagsbehandlende årsværk er der taget højde for, at nye medarbejdere har en lavere produktivitet i starten. I takt med, at sagsbehandlerne bliver mere erfarne, vil det også bidrage til stigning i produktiviteten.</p> <p>Målopfyldelsen er under forudsætning af, at klageindgangen bliver som forventet på baggrund af den seneste udsendelsesplan for de nye ejendomsvurderinger. Målopfyldelsen er desuden under forudsætning af, at styrelsens udlånte medarbejdere til Vurderingsstyrelsen vender retur som forudsat.</p>
Type af mål	Udviklingsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

4.1.4 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke

Mål 4.1

Bedre kvalitet i sagsbehandlingen

Resultatkrav	Der er på baggrund af forretningsanalysen iværksat mindst to produktivitetsfremmende initiativer.
Beskrivelse	<p>Styrelsen skal i 2025 gennemføre en forretningsanalyse af skatte-, motor- og vurderingsområdet. Forretningsanalysen har til formål at identificere produktivitetsfremmende initiativer, herunder tiltag som kan bidrage til en effektiv klagesagsbehandling af høj kvalitet. Styrelsen vil på baggrund af forretningsanalysen udarbejde projektgrundlag inkl. leveranceoversigt og implementeringsplan for mindst to produktivitetsfremmende initiativer i 2025.</p> <p>Målet er under forudsætning af, at forretningsanalysen forløber som planlagt.</p>
Type af mål	Udviklingsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 3./4. kvartal.

4.1.5 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke

Mål 5.1

Opsætning af mellemlangsigtede målsætninger for sagsbehandlingstiden

Resultatkrav	Der er på baggrund af forretningsanalysen opsat mellemlangsigtede mål for nedbringelse af sagsbehandlingstiden for udvalgte sagsområder.
Beskrivelse	<p>Det er en udfordring for borgere og virksomheder, at de i nogle tilfælde skal vente længe på at få afgjort deres klagesag. Skatteankestyrelsen har derfor et stort fokus på at få nedbragt sagsbehandlingstiderne. I 2025 vil styrelsen arbejde for at få opsat konkrete mellemlangsigtede målsætninger for sagsbehandlingstiden for relevante sagsområder. Det er styrelsens forventning, at den kommende forretningsanalyse kan bidrage til at identificere initiativer, som kan bidrage til en kontinuerlig nedbringelse af sagsbehandlingstiden.</p>
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 3./4. kvartal.

