



Halvårsmøde mellem Skatteministeriet og Administrations- og Servicestyrelsen

4. kvartal 2020

Skatteministeriet

3. Driftsstyring

Status på mål- og resultatplan for 2020

Status på målopfyldelse

Ud af i alt 14 mål er 9 mål blevet opfyldt i mål- og resultatplanen for 2020. Nedenfor fremgår en oversigt over de ikke opfyldte mål.

Oversigt over ikke-opfyldte mål

Mål	Resultat	Bemærkning
1.2 Administrations- og Servicestyrelsen leverer shared service ydelser af høj kvalitet på regnskabsområdet	To ud af tre delmål er ikke opfyldt: <i>Delmål om korrekt udarbejdede regnskabserklæringer</i> Målet er ikke opfyldt. Resultatkrav 95 pct., opnået 94,1 pct. <i>Delmål om betalingsfrister for fakturaer</i> Målet er ikke opfyldt. Resultatkrav 92,5 pct., opnået 78,2 pct.	<p>Årsagen til den manglende målopfyldelse skyldes mangelfuld dokumentation på personalerelaterede forhold i regnskaberklæringerne, samt forsinket levering af data. Der er foretaget en flytning af opgaven til et andet kontor, således afstemning og upload af data er placeret samme sted. Dette vil medvirke til at der sikres korrekt dokumentation og indenfor tidsfristen. Der er ligeledes indgået aftale med Statens Administration om rettidig fremsendelse af dokumentation vedrørende e-Indkomst.</p> <p>Målet indgår ikke i mål- og resultatplan 2021.</p> <p>Den manglende målopfyldelse kan primært henføres til:</p> <ul style="list-style-type: none">• Generel lang behandlingstid i styrelserne i forbindelse med varemottagelse og godkendelse af fakturaer, inden de kan bogføres og betales i Administrations- og Servicestyrelsen. Dette skyldes blandt andet manglende stedfortræder ved fravær og i ferieperioder.• Forsinket udsendelse af fakturaer i efteråret 2020 til varemottagelse og godkendelse.• Implementeringen af nyt fakturaworkflow-system ultimo 2019, som betød en ændret praksis i styrelserne i forhold til at varemottage og godkende i SAP, hvilket i løbet af 2020 har resulteret i tilpasninger i forhold til tidligere praksis i styrelserne.• Overgangen til Statslig Facility Management har resulteret i udfordringer med rettidig betaling, da afstemningen af fakturaer til kontrakter mv. ikke er på plads endnu på grund af igangværende afklaringer med Bygningsstyrelsen. <p>Administrations- og Servicestyrelsen har iværksat korrigerende handlinger. Alle fakturaer sendes til varemottagelse senest fem dage efter modtagelse. Der er udarbejdet en daglig rapportering til styrelserne og institutionerne til brug for en tættere opfølgning på kontorniveau ved manglende varemottagelse og godkendelse af fakturaer. Der er i 2021 udsendt en survey til alle varemottagere og godkendere i Skatteministeriets koncern, for at kunne optimere workflowet og processen for fakturahåndtering. Der er etableret et samarbejde med Bygningsstyrelsen og ISS til håndtering af fakturaproblemstillinger relateret til Facility Management.</p> <p>Målet er justeret i mål- og resultatplan 2021, så der alene måles på Administrations- og Servicestyrelsens fristoverholdelser.</p>

Status på målopfyldelse

Fortsat

Oversigt over ikke-opfyldte mål

Mål	Resultat	Bemærkning
2.1 Gennemførelse af flytteplan	Målet er ikke opfyldt. Målet var: Målbillede 2021 for lokalisering ved udgangen af 2020 er opfyldt i de 26 byer, som skatteforvaltningen skal være lokaliseret i. Målbillede 2021 er pr. 31.12.2020 opfyldt i 23 ud af 26 byer.	Målbillede 2021 er opfyldt for 23 byer, og nåede derved ikke resultatkravet på 26 byer. Målbilledet for byerne Silkeborg, Svendborg og Rønne er ikke opfyldt. Silkeborg: Udskydelse af ejendomsvurderingssystemet betyder at rekrutteringen til Skatteankestyrelsen fortsat udestår. Skatteankestyrelsen er i gang med at udarbejde en flytteplan. Svendborg: Skattestyrelsens flytning af kundecenteret fra Odense til Svendborg er udskudt til 3. kvartal 2021, og herefter forventes målbilledet at være opfyldt. Rønne: Mod forventning har Skattestyrelsen ikke opfyldt målbilledet for Rønne. Der mangler at blive rekrutteret 4 medarbejdere. Målet indgår ikke i mål- og resultatplan 2021.
3.1 Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles)	Målet ophævet på grund af udfordringer med data.	Mål ophævet. Målet indgår ikke i mål- og resultatplan 2021.
4.2 Prognosepræcision (koncernfælles)	Målet er ikke opfyldt. Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling må ikke overstige 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret. I et ud af fire kvartaler er afvigelsen 0,4 pct., og dermed inden for resultatkravet på maksimalt 5 pct. pr. kvartal.	Målet er ikke opfyldt i tre kvartaler. Resultatet for året er en samlet afvigelse på 0,2 pct. Den manglende målopfyldelse i årets tre første kvartaler skyldes primært <ul style="list-style-type: none">Forsinket dokumentation fra Bygningsstyrelsen og ISS på Facility Management-abonnement ydelserne, der medførte betaling i andre perioder end budgetteret.Manglende opkrævninger fra Bygningsstyrelsen vedrørende huslejer. Derudover er der periodiseringsafvigelser på løssøre i forbindelse med indkøb af møbler mv., samt på fakturering fra Statens Administration. Der er også et mindre forbrug på bl.a. bilers drift og vedligeholdelse, tjenesterejser, porto og brevpost samt kantiner som følge af COVID-19. Målet fortsættes i mål- og resultatplan 2021.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

- Resultatkrav kan opnås
- Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

Pejlemærke 1

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
1.1	Administrations- og Servicestyrelsen leverer standard Shared service ydelser af høj kvalitet	95 pct. af sager, der er indmeldt korrekt til Indkøb & Udbud, overholder den fastsatte tidsfrist	96,5 pct.	96,6 pct.	Indkøb: 99,7 pct. Rejser: 99,2* pct.	Indkøb: 99,8 pct. Rejser: 99,7 pct.	●	●	Bemærk, at der er sket en opdeling i opgavesplittet, så opgaven fra og med 3. kvartal løses i to kontorer. Total for året er 98,8 pct.	-
		99 pct. af postleveringen er korrekt	99,8 pct.	99,6 pct.	99,7 pct.	99,6 pct.	●	●	Total for året er 99,7 pct. af postleveringen korrekt.	-
		97 pct. af ansættelseskontrakter (medarbejdere og chefer) ved nyrekrutteringer er korrekte	96,4 pct.	100 pct.	98,1 pct.	100 pct.	●	●	Af kontrakterne udtaget til stikprøvekontrol (5 pct., svarende til 43 sager) var alle rettidigt udsendt ift. lovgivning, og korrekt overenskomstmæssigt indplaceret. For året er 147 ud af 149 kontrakter korrekte, svarende til 98,7 pct.	-

* Pga. en manuel fejl er der i beregningen af Q3 for Rejser medtaget emner fra Serviceboksen der ikke henhører til målet. Resultatet fra Q3 er derfor ændret fra 95,8 pct. til 99,2 pct.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Pejlemærke 1

- Resultatkrav kan opnås
- Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
1.2	Administrations- og Servicestyrelsen leverer shared Service ydelser af høj kvalitet på regnskabsområdet	95 pct. af regnskaberklæringerne for Skatteministeriets koncern er udarbejdet inden for tidsfristen.	100 pct.	100 pct.	100 pct.	100 pct.	●	●	-	-
		95 pct. af regnskaberklæringerne for Skatteministeriets koncern er udarbejdet korrekt, og opfylder de fastsatte krav til kontroller og afstemninger, som fremgår af regnskabsbekendtgørelsen, ministerieinstruksen og i SLA'er mellem kunder og Administrations- og Servicestyrelsen.	92,6 pct.	96,2 pct.	93,5 pct.	Målet afrapporteres ikke i 4. kvartal	●	-	Resultat for årets 3 første kvartaler er 94,1 pct. Den manglende målopfyldelse skyldes mangelfuld dokumentation på personalerelaterede forhold i regnskaberklæringerne, samt forsinket levering af data.	Der er foretaget en flytning af opgaven til et andet kontor, således afstemning og upload af data er placeret samme sted. Der er ligeledes indgået aftale med SAM om rettidig fremsendelse af dokumentation vedrørende e-Indkomst.
		91 pct. af betalingsfrister for fakturaer er overholdt i 1. kvartal, 92 pct. i 2. kvartal, 93 pct. i 3. kvartal samt 94 pct. i 4. kvartal 2020. Det samlede resultatkrav for året er 92,5 pct.	88,7 pct.	81,9 pct.	75,8 pct.	71,7 pct.	●	●	Total for året er 78,2 pct. Årsagen til manglende målopfyldelse skyldes blandt andet: Alle åbentstående fakturaer med forfald i 2020 er medtaget. Forsinket varemottagelse pga. manglende svar fra rekvisiter i styrelserne eller manglende dokumentation fra leverandører. Facility Management løsningen med ISS/Bygningsstyrelsen giver meget lange behandlingstider, fx grundet udestående afklaringer omkring flerbrugerejendomme og udfordringer med adgang til tilstrækkelig dokumentation i Bygningsstyrelsens ATRIUM system. Forkerte varemottagere/godkendere opsat i SAP, eller manglende stedfortrædere ved ferie.	Styrelserne har fået en oversigt, som dagligt angiver antallet af fakturaer, der ligger til behandling hos både varemottager og godkender, samt hvilken specifik medarbejder/enhed en faktura behandles af. Dette gør styrelserne i stand til, bedre at navigere i, hvor der skal sætte fokus og sikre korrekt behandling af fakturaerne. Herved kan styrelserne også opdage i tide, hvis fakturaer skulle ligge til behandling hos de forkerte medarbejdere. Der er iværksat et samarbejde med BYGST og ISS omkring rettidig håndtering af fakturaer, således korrekt varemottagelse og godkendelse kan ske på et dokumenteret grundlag.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

- Resultatkrav kan opnås
- Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

Pejlemærke 1

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
1.3	Optimering af sagsgange	Administrations- og Servicestyrelsen optimerer minimum én sammenhængende sagsgang hvert kvartal. Sagsgangen skal være udvalgt på et sagligt grundlag, være beskrevet, og der skal foreligge en plan for implementering.	I 1. kvartal er processen for risikostyring udvalgt	I 2. kvartal er processen for BPM-V i ADST udvalgt	I 3. kvartal er processen for bygninger udvalgt	I 4. kvartal er processen for fravær udvalgt	●	●	<p>Processerne for de administrative rutiner ifm. fravær er udvalgt, idet det er et område med mange nye medarbejdere som følge af flytning ifm. geografisk målbillede. Der er taget stilling til</p> <ul style="list-style-type: none"> • roller og ansvar • sammenhænge og snitflader • dokumentation i form af tjeklister, vejledninger mv. <p>Processerne for de administrative rutiner ifm. fravær er fuldt implementeret.</p>	<p>Overordnet set er gevinsterne ved optimering af sagsgangene gennem 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definerede roller og ansvar • Kortlægning af afhængigheder og snitflader • Ensartet sagsbehandling og fælles serviceniveau • Fundament for oplæring og vidensfastholdelse i organisationen • Mitigering af sårbarheder

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

- Resultatkrav kan opnås
- Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

Pejlemærke 2

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
2.1	Gennemførelse af flytteplan	Målbillede 2021 for lokalisering er ved udgangen af 2020 opfyldt i de 26 byer, som skatteforvaltningen skal være lokaliseret i.	Opfyldt	Pr. 1. juli 2020 er målbillede 2021 opfyldt i 19 ud af 26 byer. Mål for Q2 er 21 byer.	Pr. 1. okt. 2020 er målbillede 2021 opfyldt i 22 ud af 26 byer. Mål for Q3 er 23 byer.	Pr. 1. jan. 2021 er målbillede 2021 opfyldt i 23 ud af 26 byer. Mål for Q4 er 26 byer.	●	●	Udskyldelse af ejendomsvurderingssystemet gør at opmanging i Silkeborg fortsat udestår. Flytning af kundecenter fra Odense til Svendborg er udskudt til Q3 2021. Rønne har mod forventning ikke opfyldt forventet rekruttering (66 ift. målet 70).	-
2.2	Gennemførelse af planlagte ombygninger og indflytninger	De planlagte flytninger i henhold til målbillede 2021 er igangsat inden for tidsplanen.	Opfyldt	Opfyldt	Opfyldt	Målet opgøres iflg. MRP ikke i 4. kvartal	●	-	-	-
2.3	Plan for lokalisering af 250 nye kontrolmedarbejdere	En procesplan for etablering af nyt lejemål og evt. tilpasning/udvidelse af eksisterende lejemål til brug for 250 nye medarbejdere er forelagt departementet inden udgangen af 1. kvartal 2020.	Opfyldt	Målet er opfyldt, og opgøres derfor ikke yderligere	-	-	●	-	-	-
2.4	Høj kundetilfredshed med løsning af lokaliseringsudfordringer	Den gennemsnitlige tilfredshed med løsning af lokaliseringsudfordringer er minimum 4 på en skala fra 1-5.	4,5	4,5	4,3	4,2	●	●	I 4. kvartal 2020 er der svar vedrørende SKTST: Horsens 1. etape, Engelholm Allé, Frederikssund, Fredericia. UFST: Nybrovej 116, Nybrovej 110, Lauritzens Plads. TOLDST: Slet Parkvej. SPM: Vestre Havnepromenade. Grønlands Selvstyre: Vestre Havnepromenade. Resultatet for året er 4,3 (gns. af individuel score).	-

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

- Resultatkrav kan opnås
- Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

Pejlemærke 2

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
2.5	Høj kundetilfredshed med rekrutteringsunderstøttelsen	Den gennemsnitlige tilfredshed, som ledere oplever ved HR-understøttelsen i forbindelse med rekruttering af nye ledere og medarbejdere, er minimum 4 på en skala fra 1-5.	4,6	4,3	4,4	4,5	●	●	Den gennemsnitlige tilfredshed er 4,5 baseret på besvarelser fra 149 rekrutterende ledere. Total for året er 4,5 baseret på besvarelser fra 525 respondenter.	-
2.6	Høj kundetilfredshed med koncernfælles obligatoriske onboardingmoduler	Den gennemsnitlige tilfredshed med de koncernfælles obligatoriske onboardingmoduler er minimum 3,8 på en skala fra 1-5.	Det er ikke muligt at levere valide data for perioden pga. fejl i systemet Campus.	4,3	Der kan ikke leveres data for perioden pga. fejl i en manuel tilknytning af nyt survey	4,2	●	●	Målet er delvist opfyldt. Den gennemsnitlige tilfredshed for 4. kvartal er 4,2 baseret på 1935 besvarelser. Total for året er 4,2 baseret på 5235 besvarelser.	-
2.7	Vellykket idriftsættelse og høj tilfredshed med koncernfælles ledelsesudviklingsprogram for nyudnævnte og nyansatte ledere	Der er idriftsat et koncernfælles ledelsesudviklingsprogram af høj kvalitet med bred tilslutning fra styrelserne, der fører til en gennemsnitlig tilfredshed hos deltagerne på minimum 3,8 på en skala fra 1-5.	Endeligt program godkendt. Modul 1 er gennemført. Modul 2 er gennemført, men flyttet til 2. kvartal 2020.	Der er gennemført tre webinarer, samt modul 3 i 2. kvartal. Modul 2 og 4 er ej gennemført men flyttet til 3. kvartal 2020	Hold 1 er afsluttet. Gennemsnitlig tilfredshed med forløbet er 4,7 på en skala fra 1-5, besvarelsesprocenten er 100 pct. Hold 2 er startet op.	Hold 2 har gennemført modul 2, 3 og 4. Hold 3 er startet op med fuld deltagelse og har gennemført Kick-off samt modul 1.	●	●	Målet er opfyldt. Der er sket forsinkelser på målopfyldelsen for 1. og 2. kvartal på grund af COVID-19. Det er lykkedes at gennemføre det koncernfælles ledelsesudviklingsprogram med fuld deltagelse og høj tilfredshed, samt starte to nyt hold op.	-

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

- Resultatkrav kan opnås
- Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

Koncernfælles pejlemærke 3

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
3.1	Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles)	Alle nye ledere og medarbejdere ansat i styrelsen har gennemført koncernfælles obligatoriske onboarding moduler, senest 6 mdr. efter start.	36 pct. <u>Deltagelse moduler:</u> Sagsbehandling og Myndighedsrollen: 91 pct. GDPR: 82 pct. Sagsbehandling, retssikkerhed og regler: 73 pct. Introdag: 45 pct.	57 pct.* <u>Deltagelse moduler:</u> Sagsbehandling og Myndighedsrollen: 93 pct. GDPR: 86 pct. Sagsbehandling, retssikkerhed og regler: 93 pct. Introdag: 71 pct.	Det er blevet besluttet, at målet udgår for resten af året	-	●	-	Målet ophævet på grund af udfordringer med data.	-
3.2	Høj faglighed i et langsigtet perspektiv (koncernfælles)	1. halvår: Styrelsen har præsenteret et overblik over styrelsens kerneopgaver og kompetencer, samt de faktorer styrelsen forventer vil påvirke løsningen af kerneopgaver i et tre til femårigt perspektiv. 2. halvår: Styrelsen har identificeret de væsentligste fokusområder, der skal bidrage til at sikre fortsat høj faglighed i et langsigtet perspektiv. Endeligt har styrelsen beskrevet den forventede effekt heraf.	Opfyldt	-	-	Opfyldt Styrelsen har identificeret de væsentligste fokusområder, der skal bidrage til at sikre fortsat høj faglighed i et langsigtet perspektiv. Endeligt har styrelsen beskrevet den forventede effekt heraf, jf. bilag 1 og 2	●	●	-	-

*Den samlede gennemførselsprocent angiver, hvor stor en andel af nyansatte medarbejdere og ledere, der har gennemført samtlige fire obligatoriske moduler inden for de første 6 måneder af deres ansættelse. Medarbejdere og ledere ansat i perioden 1. januar til 31. marts 2020 indgår i opgørelsen.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

- Resultatkrav kan opnås
- Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

Pejlemærke 4

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
4.1	Høj kundetilfredshed med services	Den gennemsnitlige tilfredshed med services, der leveres gennem serviceboksen og telefonisk via 5*7, er minimum 4 på en skala fra 1-5.	4,2	4,2	4,1	4,3	●	●	Resultatet er opgjort på baggrund af besvarelser fra 129 respondenter. For året er den samlede tilfredshed 4,2 på baggrund af 484 besvarelser	-
4.2	Prognosepræcision (koncernfælles)	Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ikke overstiger 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret.	26,7 pct.*	29,4 pct.*	40,5 pct.*	0,4 pct.*	●	●	Målet er ikke opfyldt for året. I 4. kvartal var der en afvigelse på 0,4 pct. hvorfor resultat er opfyldt i 4. kvartal. Samlet er resultat ikke opfyldt, idet der i de første tre kvartaler i 2020 har været en afvigelse på mere end 5 pct., hvilket primært kan tilskrives afvigelser ift. husleje og Facility Management. Resultatet for året er en samlet afvigelse på 0,2 pct.	Der er fortsat projektgruppe med BYGST og ISS omkring fakturaer og dokumentation.

* efter aftale med BFL er afvigelsen beregnet alene ud fra udgifterne.

5. Risikostyring

A. Aktuelt risikobillede

1. Kapacitetsstyring på lokationer
2. Manglende overholdelse af frist ved aktindsigter
3. Forsinkelse af ombygningsprojekter
4. Flere enheder leverer samme data/rapporter på HR-området
5. Væsentlige regeloverskridelser på regnskabsområdet
6. Fysisk sikkerhed
7. Fejl i HR data

Sandsynlighed

Green	Yellow	Red (4)	Red (1)	Red (2)	Red
Green	Yellow	Yellow	Red (3)	Red	Red
Green	Yellow	Yellow	Yellow (7)	Red	Red
Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red (5) (6)
Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow
Green	Green	Green	Green	Green	Green

Konsekvens

Status på implementering

Ud fra erfaringer med processen i 2020, kører ADST risikoworkshops i løbet af Q1 2021 og forventer et konsolideret risikobillede i Q2 2021. Dette vil danne grundlag for det opdaterede risikobillede, der fremsendes til Departementet i Q3 2021.

Arbejdet med håndtering af risici, udmønter sig efter 7-3 modellen til Bow-tie workshops, hvor mitigeringsiltag kortlægges. Risikostyringen udvikles og optimeres løbende.

5. Risikostyring

A. Risikobeskrivelser

● Risikoen er usandsynlig og konsekvens ubetydelig

● Risikoen er meget sandsynlig og konsekvens meget alvorlig

● Risikoen er sandsynlig og konsekvens betydelig

⊞ Ændret siden sidst

Risici	Beskrivelse	Fase i forretningsmodel	Skatteart	Status	Konsekvens	Handling
1. Kapacitetsstyring på lokationer	<p>Der er risiko for, at pladskapaciteten på adresserne ikke svarer til behovet. Dette kan betyde, at der ikke er pladser nok på de enkelte lokationer, samt at der bruges ressourcer på for mange pladser nogle steder, og at de politiske ønsker til, hvor skatteforvaltningen skal være placeret ikke efterkommes i det ønskede tempo.</p> <p>Årsagen til risikoen er bl.a. at der går for lang tid fra behovsafdækning til indflytning (ændring af behov), ændrede politiske krav, eller hvis der ikke i tide gives korrekte oplysninger i behovsafdækningen. Denne risiko forværres af situationen med COVID-19, som kan give yderligere forsinkelser.</p>	-	-	●	<p>Konsekvensen kan være lokalemæssig underskudskapacitet flere steder, og at styrelsernes forventninger om fleksibilitet i lokalisering ikke kan imødekommes</p> <p>Det kan have stor negativ effekt på ADST's omdømme og eventuelle ekstra udgifter til midlertidige lejemaal, pavillon-løsninger samt forsinkede fraflytninger.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Der er dialog med departementet om at sikre, at ADST bliver involveret tidligere i processen i forhold til behov for op- og nedskalering på de enkelte adresser. Der gennemføres løbende flytterapportering med fokus på rekrutteringsforventninger – som kommunikeres til styrelser og departement. De eksisterende opgørelser over kapaciteten på alle lokationer og sammenhængen mellem kapacitet og kapacitetsbehov skal opdateres løbende. Målet er at gøre det hurtigere end det sker pt, men er et spørgsmål om ressourcer. Løbende dialog med udlejer, departementet, BYGST, leverandør og øvrige styrelser. Lokale aftaler om hjemmearbejde, anvendelse af arbejdspladserne, mv.
2. Manglende overholdelse af frist ved aktindsigter	<p>Der er risiko for ikke at overholde lovgivningen ved aktindsigter.</p>	-	-	●	<p>Konsekvensen kan være, afgørelsen ikke bliver lavet til tiden. Større risiko for fejl pga. tidspres, omfangsrige mængder af dokumenter samt flere aktører i kæden.</p>	<p>Der skal være fokus på de interne arbejdsgange, tidsfrister og tid til rådighed - inkl. godkendelser hos øvrige aktører de andre styrelser og fælles forståelse af prioritering samt til godkendelse hos egen personaleler og underdirektør.</p> <p>Det skal sikres, at der er tilstrækkelig viden til at afgørelserne bliver korrekte samt kvalitetssikring heraf kan foregå effektivt.</p>

5. Risikostyring

A. Risikobeskrivelser

● Risikoen er usandsynlig og konsekvens ubetydelig

● Risikoen er meget sandsynlig og konsekvens meget alvorlig

● Risikoen er sandsynlig og konsekvens betydelig

⊞ Ændret siden sidst

Risici	Beskrivelse	Fase i forretningsmodel	Skatteart	Status	Konsekvens	Handling
3. Forsinkelse af ombygningsprojekter	Der er risiko for, at ombygningsprojekter forsinkes pga. eksterne faktorer, som fx forsinkelse af materialeleverancer eller corona-relaterede forsinkelser pga. karantæne og sygdom. Dette kan betyde budgetoverskridelse fx i forbindelse med genhusning, forsinkede flytteplaner samt problemer med at leve op til politiske ønsker om placering i bestemte byer på bestemte tidspunkter.	-	-	●	Konsekvenserne kan være øgede udgifter, politisk utilfredshed, utilfredse kunder samt risiko for dårlig omtale i medierne grundet dårlige arbejdsforhold.	<ul style="list-style-type: none">Der er dialog med departementet om at sikre, at ADST bliver involveret tidligere i processen i forhold til behov for op- og nedskalering på de enkelte adresser.Der gennemføres løbende flytterapportering med fokus på rekrutteringsforventninger – som kommunikerer til styrelser og departement.De eksisterende opgørelser over kapaciteten på alle lokationer og sammenhængen mellem kapacitet og kapacitetsbehov skal opdateres løbende. Målet er at gøre det hurtigere end det sker pt, men er et spørgsmål om ressourcer.Løbende dialog med udlejer, departementet, BYGST, leverandør og øvrige styrelser.Lokale aftaler om hjemmearbejde, anvendelse af arbejdspladserne, mv.
4. Flere enheder leverer samme data/rapporter på HR-området	De HR-data som findes i vores systemer, har alle styrelser adgang til at trække og anvende til egen rapportering. Det skaber mangel på overblik over hvem, der leverer hvilke data til hvem i de forskellige styrelser. Dette medfører en del parallelt arbejde og dermed ressourcespild, og medfører desuden risiko for uensartet rapportering, idet det ikke er muligt at sikre ensartede definitioner og opgørelsesmåder. Hvis ADST er udførende, så kan det sikres, at der tænkes på tværs, hvilket ikke er muligt, hvis de enkelte styrelser selv udarbejder rapporter.	-	-	●	Styringsgrundlaget kan blive misvisende eller afvigende mellem de forskellige kilder. Det kan i yderste konsekvens føre til forskelle i konklusioner og handlinger baseret på rapporterne. Mangel på viden om hvad data bliver brugt til, kan medføre, at ADST skal kunne forklare data og rapporter, som styrelsen ikke har kendskab til.	Der er udarbejdet planer, som fremhæver årsager og konsekvenser. Herved kan vi implementere forbyggende tiltag. Eksempel på igangværende tiltag er en styrket implementering af koncept for Data-governance, hvorved vi sikrer én specifik definition per nøgletal. Eksempel på planlagte tiltag er, at ADST skal sikre et overblik over, hvem der har adgang til HR-data i Skatteministeriets koncern, således at vi kan indlede en dialog med disse om at afstemme rapporter.

5. Risikostyring

A. Risikobeskrivelser

● Risikoen er usandsynlig og konsekvens ubetydelig

● Risikoen er meget sandsynlig og konsekvens meget alvorlig

● Risikoen er sandsynlig og konsekvens betydelig

⊞ Ændret siden sidst

Risici	Beskrivelse	Fase i forretning smodel	Skatte art	Status	Konsekvens	Handling
5. Væsentlige regeloverskridelser på regnskabsområdet	Der er risiko for regeloverskridelser på regnskabsområdet grundet uklarheder omkring retningslinjer for personalerelaterede udgifter. Dette kan medføre at leder/budgetansvarlig godkender udlæg/afregning, som ikke kan godtgøres. Endvidere kan medarbejdere få udbetalt skattefri diæter og kørsel, samt foretager køb på firmakreditkort, hvor dette skulle være skattepligtig. Dette kan medføre, at skatteforvaltningens medarbejdere får for meget udbetalt uden der sker beskatning efter gældende skattelovgivning. Derudover betales leverandørfakturaer ikke rettidigt grundet for sen varemottagelse, godkendelse eller bogføring. Dette kan medføre dårlig omtale i offentligheden.	-	-	●	Konsekvensen kan være fejl og manglende regeloverholdelse, samt kritik fra Rigsrevision og presse.	Der er udarbejdet mitigeringsplaner for hvert risikoområde, som fremhæver årsager og konsekvenser. Herved kan og har vi implementeret forbyggende- og håndterende tiltag. Igangværende tiltag <ul style="list-style-type: none"> • Undersøgelse af systemunderstøttelse • Nye kompenserende kontroller • Ledelsesinformation på regnskabsområdet
6. Fysisk sikkerhed	Der er risiko for uautoriseret adgang til Skatteministeriets faciliteter, udstyr og ressourcer. Der er risiko for personskade, materiel skade, tab af værdi og informationer relateret til tilsigtede hændelser såsom tyveri, vold, spionage og terror eller ved utilsigtede hændelser såsom brand, vandskade, og vejrlig (skybrud mv.).	-	-	●	Mulige konsekvenser på sikkerhedsområdet: 1. Konsekvensen kan være personskade, skader på materiel og/eller lokale forstyrrelser af driften 2. Tab af statens aktiver og værdier og/eller omdømme	Der er udarbejdet mitigeringsplaner, som fremhæver årsager og konsekvenser. Herved kan vi implementere forbyggende tiltag og håndterende tiltag. De primære tiltag er: <ul style="list-style-type: none"> • Der gennemføres et sikkerhedsprojekt med henblik på at kortlægge og optimere den fysiske sikkerhed i Skatteministeriets bygninger. • Der arbejdes med gennemførelse af brandsikringstiltag og brandøvelser.

5. Risikostyring

A. Risikobeskrivelser

● Risikoen er usandsynlig og konsekvens ubetydelig

● Risikoen er meget sandsynlig og konsekvens meget alvorlig

● Risikoen er sandsynlig og konsekvens betydelig

⊞ Ændret siden sidst

Risici	Beskrivelse	Fase i forretnings model	Skatteart	Status	Konsekvens	Handling
7. Fejl i HR data	<p>Der findes en række forskellige metoder til opgørelser af HR-nøgletal og rapporter på tværs af styrelserne. Der er i den forbindelse risiko for, at der opstår fejl, når mange personer isoleret fra hinanden er involveret i de forskellige processer. Risikoen består især i det faktum, at den omfattende manuelle efterbehandling af udtrukne data kan medføre menneskelige eller maskinelle fejl.</p> <p>Ydermere er ikke alle data nødvendigvis samlet ét sted, og jo længere tilbage i tid, der skal udsøges data, jo flere systemer skal anvendes til at trække data. Et eksempel er opgørelse af årsværk. Hvis data skal være korrekt tilbage i tid, skal data indsamles fra flere kilder, såfremt der ikke er bevidsthed herom, er der risiko for forkert afrapportering.</p>	-	-	●	<p>Styringsgrundlaget kan være forkert/misvisende.</p> <p>Det er en af ADSTs hovedopgaver at levere troværdig information til koncernen. Hvis der opstår tvivl om, hvorvidt data er korrekt, kan det påvirke ADST's omdømme og troværdighed.</p>	<p>Der er udarbejdet planer, som fremhæver årsager og konsekvenser. Eksempler på igangværende tiltag:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dialog med UFST om at tildele flere IT-ressourcer til at løse den ophobede mængde af opgaver, som over de seneste år er udarbejdet og prioriteret af ADST. Hermed kan datagrundlaget modnes og dermed sikre ensartede definitioner og rapporter og dermed en langt mindre manuel efterbehandling af data. - styrket implementering af et koncept for Data-governance, hvorved det sikres, at den nødvendige information fastholdes over tid. - kommunikation til HR-Leder netværk og departementet.