



Halvårsmøde mellem Skatteministeriet og Gældsstyrelsen

4. kvartal 2020

Skatteministeriet

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 1

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Resultat 2020	Årsag og konsekvens	Målopfyldelse
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	Samlet for 2020				
1.1	Omdømme (koncernfælles)	Resultatet af den årlige omdømmemåling som foretages i 3. kvartal 2020 skal som minimum være 3,1 point. Der måles på en skala fra 1-5	-	-	-	Der er opnået et resultat på 3,1 point	-	●	DEP foretager omdømmemålingen i 2020 i 3. kvartal. Opfølgning på resultatkrav sker herefter.	Målet er opfyldt Målet videreføres i MRP2021
1.2	Kundetilfredshed (koncernfælles)	Resultatet af den løbende måling af tilfredsheden med Gældsstyrelsens vejledningsindsats skal i gennemsnit være 4,0 point for telefonbetjening og 3,6 for mailbesvarelser. For sagsbehandlingsområdet gennemføres i 2020 en nulpunktsmåling.	Telefonbetjening: 4,1 Mailbesvarelse: 3,3	Telefonbetjening: 4,1 Mailbesvarelse: 3,3	Ingen data	Telefonbetjening: 4,1 Mailbesvarelse: 3,3	●	●	I forbindelse med leverandørskiftet er der ikke foretaget målinger på digitale henvendelser i perioden 1. juli til 15. september. På telefonløsningen er skiftet sket uden afbrydelse af målingen. Delmålet vedrørende kundetilfredshed af sagsbehandling er udgået, hvorfor der ikke foreligger tal på dette område.	Målet er delvist opfyldt Målet videreføres i MRP2021

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 2



Ændret siden sidst

● Resultatkrav kan opnås

● Resultatkrav er tæt på ikke at kunne opnås

● Resultatkrav er ikke opnået

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Resultat 2020	Årsag og konsekvens	Målopfyldeelse
			1. Kvartal	2. Kvartal	3. kvartal	Samlet 2020				
2.1	Samlet inddrivelsesprovenu	Inddrivelsesprovenuet i 2020 udgør minimum 7 pct. af gælden ved årets begyndelse og minimum 9,5 mia. kr. i 2020.	2020: 2,8 mia. kr. 2019: 1,4 mia. kr.	2020: 5,3 mia. kr. Heraf 2,5 mia. kr. i 2. kvartal. 2019: 4,7 mia. kr.	2020: 7,7 mia. kr. Heraf 2,4 mia. kr. i 3. kvartal 2019: 6,6 mia. kr.	Der er opnået et samlet provenu på 10,4 mia. kr. i 2020. 2019: 8,7 mia. kr.	●	●	Provenuet stammer især fra den særlige virksomhedsindsats, modregning, rykkere og frivillige indbetalinger PSRM står for et provenu på 1,9 mia. kr.	Målet er opfyldt Målet videreføres i 2021
2.2	Særlig indsats over for politibøder	Alle politibøder modtaget inden 1. oktober 2020 er omfattet af et inddrivelseskridt (dvs. at skyldnerne som minimum skal modtage en rykker i 2020). Der måles på inddrivelsesparate fordringer.	DMI Andel af bødefordringer, der ikke er afvigelsesramt, og har modtaget inddrivelseskridt: 39 pct. (ca. 156.000 ud af ca. 397.000). PSRM Politibøder: ca.47.700 Rigspolitiets fordringer: ca. 80.900 Andel af Rigspolitiets fordringer, der er omfattet af en indsats: ca. 12,5 pct. (10.100 ud af 80.900). Afrapportering pr. 10. maj	DMI Andel af bødefordringer, der ikke er afvigelsesramt, og har modtaget inddrivelseskridt: 46 pct. (ca. 168.000 ud af ca. 366.000). PSRM Andel af aktive politibødefordringer, der har været eller er i indsats i 2020 udgør 32,5 pct. (ca. 18.150 ud af ca. 55.870). Afrapportering pr. 15. september.	DMI Andel af bødefordringer, der ikke er afvigelsesramt, og har modtaget inddrivelseskridt: 92,6 pct. (ca. 319.796 ud af 345.247). PSRM Andel af aktive politibødefordringer, der har været eller er i indsats i 2020 udgør 40,1 pct. (22.733 ud af 56.689) Afrapportering pr. 1. oktober.	DMI Andel af bødefordringer, der ikke er afvigelsesramt, og har modtaget inddrivelseskridt: 99,9 pct. (344.094 ud af 344.398) PSRM Andel af aktive politibødefordringer, der har været eller er i indsats i 2020 udgør 86,8 pct. (63.864 ud af 73.585) DMI og PSRM: Inddrivelseskridt på ca. 97,6 pct. af politibøderne.	●	●	PSRM er udfordret på målopfyldeelse. Det skyldes, at en række skyldnere har været blokeret i 2020. Gældsstyrelsen ophæver løbende blokeringerne, hvorefter skyldneren sættes i indsats.	Målet er delvist opfyldt Målet videreføres ikke

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 2

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Resultat 2020	Årsag og konsekvens	Målopfyldeelse
			1. Kvartal	2. Kvartal	3. kvartal	Samlet 2020				
2.3	Særlig indsats over for børnebidrag, der ikke er forskudsvist udlagt	<p>Alle inddrivelsesparate underholdsbidrag modtaget inden 1. oktober 2020 er omfattet af et inddrivelsesskridt (dvs. at skyldnerne som minimum skal modtage en rykker i 2020).</p> <p>Samtidig skal antallet af restanter, der skylder privatretlige ikke forskudsvist udlagte børnebidrag fastholdes eller nedbringes (Ultimo 2019: 8.601)</p>	<p>Andel af inddrivelsesparate skyldnere der har modtaget inddrivelsesskridt: 43 pct.</p> <p>Antal restanter Ultimo marts 2020: 8.685 Udvikling i 2020: +84</p>	<p>Andel af inddrivelsesparate fordringer der har modtaget et inddrivelsesskridt: 59 pct.</p> <p>Antal restanter: Ultimo juni 2020: 8.815 Udvikling i 2020: +214</p>	<p>Andel af inddrivelsesparate fordringer der har modtaget et inddrivelsesskridt: 78,9 pct.</p> <p>Antal restanter: Ultimo september 2020: 8.824 Udvikling i 2020: +223</p>	<p>Andel af inddrivelsesparate fordringer, der har modtaget et inddrivelsesskridt: 100 pct. (141.501 ud af 141.568)</p> <p>Antal restanter: 8.839 Udvikling i 2020: +238</p>	●	●	<p>Ud af godt 142.000 gældsposter er der 67 fordringer, hvor der ikke er rykket. Årsagen er, at de enten er under den fastsatte, nedre grænse på 140 kr., eller at fordringerne stammer fra skyldnere med større, låste indbetalinger.</p> <p>Det vurderes som dårlig forvaltningsskik at rykke dem, når de har indbetalinger, som endnu ikke er placeret.</p>	<p>Målet er delvist opfyldt</p> <p>Målet videreføres i MRP2021</p>

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 2

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Resultat 2020	Årsag og konsekvens	Målopfyldeelse
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	Samlet 2020				
2.4	Oprydningsopgaven følger den fastlagte plan	Gældsstyrelsen skal minimum retskraftvurdere 400.000 fordringer manuelt i 2020.	Realiseret: 109.684 fordringer	Realiseret: 115.986 fordringer	Realiseret: 96.479 fordringer	I alt for 2020 671.756 fordringer	●	●	Gældsstyrelsen skiftede tidligere opgørelsesmetode på oprydningsopgaven, og opgør nu ikke udelukkende på fordringer modtaget til inddrivelse inden d. 19.11.2015, men på manuelt gennemgåede fordringer generelt.	Målet er opfyldt Målet videreføres i MRP2021
2.5	Planmæssig afvikling af genoptagelsessager	Gældsstyrelsen skal færdigbehandle alle genoptagelsessager inden udgangen af 2020. Ultimo 2019 var der lukket 9.127 sager.	Der er lukket 1.501 sager i 1. kvartal 2020. Samlet er 10.628 ud af ca. 22.000 sager lukket ved udgangen af 1. kvartal 2020.	Der er lukket 2.289 sager i 2. kvartal 2020. Samlet er 12.917 ud af 20.233 sager lukket ved udgangen af 2. kvartal 2020.	Samlet er 14.728 ud af 20.233 sager lukket ved udgangen af 3. kvartal 2020.	Samlet er 15.949 ud af 20.233 sager lukket ved udgangen af 2020.	●	●	Afslutningen af projektet er mere kompleks end først antaget, da det har vist sig vanskeligt at finde løsninger på en del af afvigelserne. Samtidig kræver en del af sagerne, at fordringshaverne verificerer data, hvilket under COVID-19-nedlukningen har været mere tidskrævende end forventet. Genoptagelsessagen afsluttes i løbet af første halvår 2021	Målet er ikke opfyldt Målet videreføres i MRP2021

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	Resultat 2020	Årsag og konsekvens	Målopfyldeelse
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	Samlet 2020				
3.1	Korrekt sagsbehandling	Der må maksimalt være regnskabsfejl i 3 pct. af de sager, som bliver retskraftvurderet manuelt og udtages til stikprøve.	Antal udvalgte fordringer 1.kvartal 2020: 6580 Antal regnskabsfejl: 75 Svarende til 1,1 pct.	Antal udvalgte fordringer 2.kvartal 2020: 7105 Antal regnskabsfejl: 79 Svarende til 1,1 pct.	Antal udvalgte fordringer 3.kvartal 2020: 5329 Antal regnskabsfejl: 72 Svarende til 1,4 pct.	Der er fejl i 1,2 pct. af de foretagne stikprøver.	●	●	-	Målet er opfyldt Målet videreføres ikke
3.2	Ensartethed i sagsbehandlingen	Der må maksimalt være 10 pct., der får medhold i klager over afgørelser.	Stadfæstede afgørelser i 1. kvartal 2020: 87 Afgørelse hvor klager har fået medhold/delvist medhold: 7 Antal afviste sager: 6 Andel af sager, hvor klager har fået medhold: 7,0 pct.	Stadfæstede afgørelser i 2. kvartal 2020: 167 Afgørelse hvor klager har fået medhold/delvist medhold: 4 Antal afviste sager: 4 Andel af sager, hvor klager har fået medhold: 2,3 pct.	Stadfæstede afgørelser i 3. kvartal 2020: 80 Afgørelse hvor klager har fået medhold/delvist medhold: 1 Antal afviste sager: 4 Andel af sager, hvor klager har fået medhold: 1,2 pct.	Der er 3,1 pct. der har fået medhold i klager over afgørelser.	●	●	-	Målet er opfyldt Målet videreføres i MRP2021

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 4

 Ændret siden sidst

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

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Resultat 2020	Årsag og konsekvens	Målopfyldelse
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	Samlet 2020				
4.1	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.					-	-	Målet ophæves på grund af udfordringer med data.	Ikke relevant
4.2	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.	Der henvises til afrapporteringen vedlagt som bilag 1.	Der afrapporteres på mødet ifm. halvårsmøderne	Afrapporteres ikke	Der henvises til afrapporteringen vedlagt som bilag 1.	●	●	På baggrund af kompetencestrategien iværksættes en kompetenceafdækning på styrelsens kerneområder.	Målet er opfyldt
4.3	Prognosepræcision (koncernfælles)	Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling overstiger ikke fem pct. i finansåret.	-3,1%	-6,2%	-4,0%	Målet er opgjort kvartalsvist: 1. kvartal: -3,1% 2. kvartal: -6,2% 3. kvartal: -4,0% 4. kvartal: -4,7%	●	●	Målet er ikke opfyldt i 2. kvartal. Der var i alt et mindreforbrug på 14,2 mio.kr. fordelt med 7,6 mio. kr. i løn (primært lønrefusioner) og 6,6 mio.kr. i øvrig drift (primært sikkerhedsstillelser)	Målet er delvist opfyldt Målet videreføres i MRP2021

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 5

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

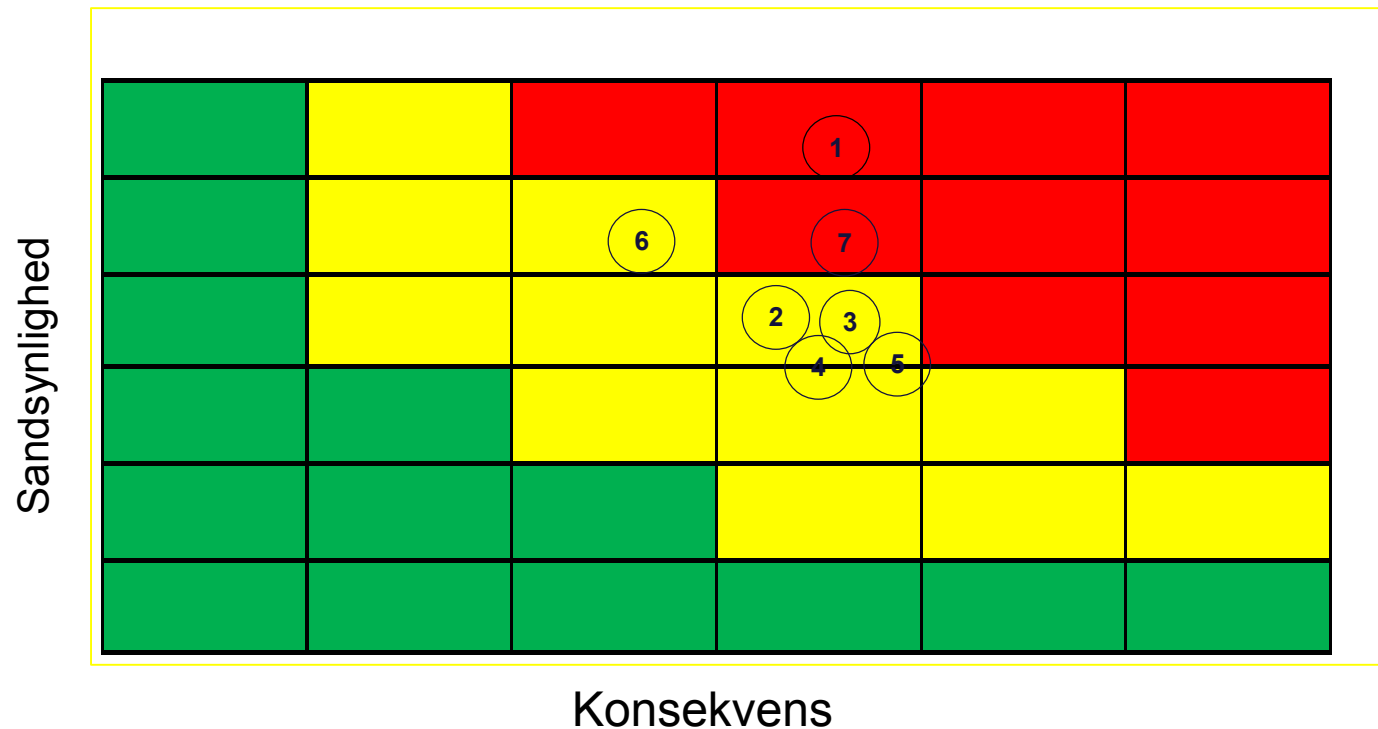
	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Resultat 2020	Årsag og konsekvens	Målopfyldelse
			1. kvartal	2. Kvartal	3. kvartal	Samlet 2020				
5.1	Anvendelsen af det nye inddrivelses-system, PSRM	75 pct. af CPR-skyldnerne i PSRM er omfattet af en inddrivelsesindsats. Målet opgøres inkl. personligt ejede virksomheder.	64 pct. af samtlige skyldnere. Opgørelsestids-punkt: 4. maj.	77,4 pct. af samtlige skyldnere. Opgørelsestids-punkt: 10. sep.	88,5 pct. af samtlige skyldnere. Opgørelsestids-punkt: 1. oktober	78,3 pct. af CPR-skyldnerne i PSRM er omfattet af en inddrivelsesindsats i 2020	●	●	Målopnåelsen skal ses i lyset af, at der i slut november blev konverteret et større antal fordringer, der tæller med i forhold til målopnåelsen	Målet er opfyldt Målet videreføres i MRP2021
5.2	Transition af opgaver	Gældsstyrelsen skal sørge for, at relevante processer, funktionaliteter og værktøjer er overdraget fra ICI, så der sikres en stabil drift af PSRM. Samtidig skal der opbygges de nødvendige kompetencer og indsigt i systemet, der sikre en hensigtsmæssig anvendelse heraf.	Målet forventes afrapporteret fra 2. kvartal	Der er igangsat en transitionsproces, der skal afklare de resterende udeståender i overdragelsen.	De enkelte spor i transitionsprocessen er igangsat. Der arbejdes frem mod en transitionsplan i 1 kvartal 2021.	Overdraget til GÆLDST: - Produktionsplanlægning i PSRM. - Procesejerskabet for breve i PSRM - Administrationsgrundlag for PSRM - Regnskabsafklæggelse af PSRM.	●	●	I 2020 er der på tværs af UFST og GÆLDST igangsat et arbejde med at udarbejde planer for transition af de opgaver, der ikke allerede er overdraget til GÆLDST. Transitionsplanerne forventes færdige i 1. kvartal 2021	Målet er ikke opfyldt Målet videreføres i MRP2021
5.3	Afsendelse af breve fra Gældsstyrelsen i PSRM	Brevskabeloner for brevene vedr. lønindeholdelse, påkrav og modregning i PSRM gennemgås, og der foreligger et færdigt udkast ultimo juni 2020. Maksimalt 20 pct. af henvendelserne i PSRM i 4. kvartal 2020 skal vedrøre forståelsen af brevene om lønindeholdelse.	Målet forventes afrapporteret fra 2. kvartal	Alle breve vedrørende lønindeholdelse og påkrav er gennemgået og godkendt sprogligt og inddrivelsesfagligt. Juridisk godkendelse udestår.	Alle breve vedrørende lønindeholdelse er gennemgået og godkendt. Kodningen af brevene er påbegyndt.	Brevene er omskrevet med fokus på større brugervenlighed og forståelse hos modtageren. Afsluttet primo december 2020. 8,7 pct. af henvendelserne i PSRM i 4. kvartal vedrører forståelse af brevene om lønindeholdelse.	●	●	I 2. halvår 2020 overgik gennemgangen til et decideret projekt. Herefter har der været stor fokus på gennemskrivningen af brevene.	Målet er delvist opfyldt Målet videreføres ikke

5. Risikostyring

A. Aktuelt risikobillede

1. Der er risiko for, at afvigelser/dataudfordringer blokerer for inddrivelse
2. Videreudvikling af PSRM
3. Der er risiko for utilfredshed hos fordringshavere
4. Der er risiko for fejlopgørelse af tilgodehavende inddrivelsesfordringer
5. Der er risiko for forsinket onboarding til PSRM
6. Der er risiko for forsinket konvertering af gældsposter fra DMI til PSRM
7. Der er risiko for, at indbetalinger i DMI ikke kan placeres.

Risici markeret med kursiv drøftes under pkt. 7 ved deltagelse af UFST.



Status på implementering

Der er identificeret og scoret risici på tværs af hele Gældsstyrelsen, og disse er eskaleret op til direktionen og departementet via 7-3-modellen. Der er udarbejdet mitigeringsplaner for styrelsens 7 risici på DEP- og DIR-niveau, som er godkendt i direktionen. Mitigeringsplaner for de øvrige risici, der er eskaleret til UDIR-niveau (ca. 42 risici), er under udarbejdelse og forventes godkendt inden udgangen af første kvartal 2021. Der arbejdes videre med den løbende drift af et årshjul for risikostyringen med henblik på, at risikoregistre genbesøges to gange årligt og der løbende sker afrapportering til direktionen og departementet.

5. Risikostyring

B. 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	Status	Konsekvens	Handling
1. Afvigelser/ dataudfordringer blokerer for inddrivelse	Halvdelen af gældsposterne i DMI er blokeret for inddrivelse pga. afvigelser (flagmarkering). Der er risiko for at afvigelser og dataudfordringer blokerer for inddrivelse.	●	Indtægter: Forsinkelse på gældsinddrivelsen, herunder dårligt omdømme og forsinkelser i provenuet	Styrelsen har et stort fokus på håndtering af afvigelser i samarbejde med både UFST og fordringshaverne. Oprydningsopgaven er højt prioriteret, og der er altid minimum 350 sagsbehandlere på opgaven med retskraftvurdering og afvigelsehåndtering af sager i DMI. Opgaverne koordineres og styres via et nyoprettet oprydningskontor.
2. Videreudvikling af PSRM	Der er risiko for, at udviklingsønsker til yderligere automatisering i PSRM ikke imødekommes. Dermed fastholdes en manuel inddrivelse med en større fejlrisiko og stor ressourceanvendelse.	●	Indtægter: Mindre effektiv inddrivelse, herunder ressourcer til manuel sagsbehandling. Omdømme: Manuel sagsbehandling medfører større risiko for fejl.	Gældsstyrelsen er i samarbejde med UFST i gang med et konsolideret og prioriteret overblik over systemudviklingsbehov, så manuel sagsbehandling kan elimineres mest muligt. Der udarbejdes businesscase-betragtninger i forhold til udviklingen af PSRM.
3. Utilfredshed hos fordringshavere	Der er risiko for utilfredshed blandt fordringshavere som følge af forsinkelse i inddrivelsen.	●	Omdømme: Kritik fra fordringshavere, øget behov for dialog og kommunikation til fordringshavere.	Kommunikation til og dialog med fordringshavere skal styrkes, både hvad angår serviceniveau og hyppighed. Der er igangsat kommunikationstiltag målrettet specifikke fordringshavergrupper og udvalgte centrale interesseorganisationer
4. Fejlopgørelse af tilgodehavende inddrivelsesfordringer	Der er risiko for fejlopgørelse af tilgodehavende inddrivelsesfordringer i regnskabet som følge af udestående forretningsmæssig opfølgning (UFO).	●	Omdømme: Er regnskabet ikke afspejlet korrekt, vil det blive anført i Rigsrevisionens finansielle beretning. Indtægter: Korrektion af regnskabet, som følge af den udestående opfølgning.	Regnskabskontoret skal kunne gå dybere i datagrundlaget og udfordre forretningen på, om alle fordringer er under opfølgning, herunder kvalificere og dokumentere størrelsen på usikkerheden.
5. Forsinket onboarding til PSRM	Der er risiko for at fordringshaveres onboarding til PSRM bliver forsinket.	●	Omdømme: Utilfredshed blandt fordringshavere. Indtægter: Forsinkelse i en effektiv inddrivelse af fordringshaveres tilgodehavende i PSRM.	Dialog med UFST om årsagerne til forsinkelse. GÆLDST er endvidere inddraget i processen for forretningsonboarding i UFST - herunder deltager i PI planlægning.
6. Forsinket konvertering af gældsposter fra DMI til PSRM	Der er risiko for at konvertering af gældsposter fra DMI til PSRM forsinkes og evt. helt må opgives for visse fordringstyper.	●	Omdømme: Utilfredshed blandt fordringshavere Indtægter: Der er risiko for forsinkelse af en effektiv inddrivelse i PSRM, når GÆLDST fortsat må anvende af DMI til inddrivelse.	Gældsstyrelsen arbejder videre med den vedtagne oprydningsstrategi og implementeringspapiret for oprydning i samarbejde med UFST. Inddrivelses-skridtene afstemmes i forhold til konverteringspotentialer, så der kan ske konvertering af flere fordringshavere.
7. Indbetalinger i DMI, der ikke kan placeres.	Der er risiko for, at visse indbetalinger i DMI ikke kan placeres, da disse indbetalinger er målrettet afvigelsesramte fordringer i DMI. Sådanne indbetalinger er defineret som "Låste indbetalinger".	●	Omdømme: Tillidstab blandt skyldnere og fordringshavere, der har en forventning om, at en indbetaling straks reducerer skyldneres gældsposter. Indtægter: Indbetalinger indgår ikke i Gældsstyrelsens provenuopgørelse før det tidspunkt, hvor indbetalingerne kan placeres på de tiltænkte fordringer. Derudover forhindrer disse "Låste indbetalinger" automatisk modregning med tilknyttet risiko for provenutab.	Det forventes, at Datalovpakke 2 vil blive vedtaget, hvilket vil medføre øgede handlemuligheder for håndtering af de "låste indbetalinger".