



Halvårsmøde mellem Skatteministeriet og Skatteankestyrelsen

4. kvartal 2020

Skatteministeriet

3. Driftsstyring

Overordnet status på mål- og resultatplan for 2020

Status på målopfyldelse

6 ud af 11 mål er blevet opfyldt i mål- og resultatplanen for 2020, og to mål er ophævet.

Oversigt over ikke-opfyldte mål

Mål	Resultat	Bemærkning
2.3 Opfyldelse af sagsbehandlingsmål for borgernære sager indkommet efter 1. januar 2019.	<p>Målet er opfyldt, når alle borgernære sager modtaget efter 1. januar 2019 er afsluttet inden for 12 måneder fra sagens modtagelse.</p> <p>Ved opgørelsen af målopfyldelse tages højde for, at sagsbehandlingstiden kan være længere, fx hvis:</p> <ul style="list-style-type: none">- Sagen er stillet i bero- Der er anmodet om syn og skøn- Der er tale om en principiel sag- Der er anmodet om retsmøde	<p>Fra 1. januar til og med 31. december 2019 indkom 1.637 sager med sagsbehandlingsmål. Heraf blev de 1.407 sager afsluttet med en sagsbehandlingstid på under 12 måneder – svarende til 86 pct.</p> <p>De resterende 14 pct. af sagerne, hvor sagen ikke blev afsluttet indenfor 12 måneder, er der følgende hovedårsager til forsinkelser:</p> <ul style="list-style-type: none">• 4 pct. af sagerne er omfattet af eksterne processkridt.• 3 pct. skyldes klagers manglende medvirken.• 2 pct. er et resultat af nævnsmødernes forsinkelse pga. COVID-19 .• 5 pct. af sagerne skyldes forsinkelse i Skatteankestyrelsen.
2.5 Implementering af en ny ankenævnstruktur	<p>Målet er opfyldt, når nye skatte- og vurderingsankenævn er klar til ikrafttrædelse i henhold til en klar tidsplan for hvert kvartal, jf. slide 11.</p>	<p>Lov nr. 2227 af 29. december 2020 om ændring af ejendomsvurderingsloven indebærer, at vurderingsankenævnsmøder skal udpeges fra 1. januar 2022.</p> <p>Skatteankestyrelsen er herefter afskåret fra at opfylde delmålet om, at nævnsmøder til de nye vurderingsankenævn er udpeget. Målet kan ikke opfyldes.</p> <p>De nye skatteankenævn har været i drift fra den 1. juli 2020 og øvrige delmål er opfyldt.</p> <p>Dermed er 7 ud af 8 oprindelige delmål opfyldt.</p>
3.3 Prognosepræcision (koncernfælles)	<p>Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling må ikke overstige 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret.</p>	<p>Målet er ikke opfyldt for året, idet afvigelsen var -11,0 procent i 2. kvartal 2020 og -10,5 pct. i 4. kvartal 2020. Afvigelsen skyldes primært aktivitetsændringer som følge af COVID-19 og et periodiseringsproblem.</p> <p>Grundet prognoseafvigelsen i 2. og 4. kvartal kan målet for 2020 ikke nås fuldt ud.</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 1

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
1.1	Omdømme (koncernfælles)	Resultatet af den årlige omdømmemåling, som foretages i 3. kvartal 2020, skal som minimum være 3,2 point. Der måles på en skala fra 1-5.*	DEP foretager omdømmemålingen 2020 i 4. kvartal. Opfølgning på resultatkrav sker herefter.	Afventer gennemførelse af koncernfælles omdømmemåling.	Afventer gennemførelse af koncernfælles omdømmemåling.	Koncernfælles omdømmemåling gennemført med resultatet 3,2.	●	●	-	-
1.2	Kundetilfredshed (koncernfælles)	Der foretages en nulpunktsmåling i 2021 af tilfredsheden med Skatteankestyrelsens sagsbehandlingsindsats. Resultatkrav indføres fra 2022.	Forberedelser pågår. Skatteankestyrelsen deltager i det koncernfælles arbejde om at blive klar til implementering af målingen.	Der er etableret en styregruppe, og der udarbejdes et pilotprojekt i 2. halvår 2020 med henblik på at undersøge, hvordan målresultaterne kan anvendes.	Målet udgår.	Målet udgået.	●	-	-	-

*Det bemærkes, at det i MRP2020 fremgår, at omdømmemålingen foretages i 4. kvartal. Omdømmemålingen foretages allerede i 3. kvartal. Afrapportering i relation til resultatkrav sker i 4. kvartal.

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	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
2.1	Sagsafgang	Målet er opfyldt, når antallet af afsluttede sager for 2020 er 9.000-10.000.	1.983 sager	Til og med 2. kvartal er 4.278 sager afsluttet	Til og med 3. kvartal er 6.516 sager afsluttet.	Til og med 4. kvartal er 9.045 sager afsluttet.	●	●	-	-
2.2	Samlet gennemsnitlig sagsbehandlingstid	Målet er opfyldt, når den gennemsnitlige sagsbehandlingstid i 2020 er 24-27 måneder.	27,2 mdr.	Til og med 2. kvartal er den gennemsnitlige sagsbehandlingstid 26,6 mdr.	Til og med 3. kvartal er den gennemsnitlige sagsbehandlingstid 26,6 mdr.	Til og med 4. kvartal er den gennemsnitlige sagsbehandlingstid 25,7 mdr.	●	●	-	-

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	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
2.3	Opfyldelse af sagsbehandlings mål for borgernære sager indkommet efter 1. januar 2019.	<p>Målet er opfyldt, når alle borgernære sager modtaget efter 1. januar 2019 er afsluttet inden for 12 måneder fra sagens modtagelse.</p> <p>Ved opgørelsen af målopfyldelse tages højde for, at sagsbehandlingstiden kan være længere, fx hvis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sagen er stillet i bero - Der er anmodet om syn og skøn - Der er tale om en principiel sag - Der er anmodet om retsmøde 	<p>Der er 94,5 pct. målopfyldelse af de borgernære sager pr. 1. kvartal 2020.</p> <p>Der kom 399 sager ind i 1. kvartal 2019, hvoraf 377 overholdt målet og 22 ikke overholdt målet. Af de 22 sager er status ved udgangen af Q1-2020, at 13 er blevet afsluttet med sagsmål ikke opfyldt og 9 er fortsat uafsluttet</p>	<p>I 1. og 2. kvartal 2019 indkom 755 sager med sagsbehandling smål. Heraf blev de 676 afsluttet med en sagsbehandling stid på under 12 måneder - svarende til 89,5 pct.</p>	<p>Fra 1. til og med 3. kvartal 2019 indkom 1.154 sager med sagsbehandling smål. Heraf blev de 1.040 sager afsluttet med en sagsbehandling stid på under 12 måneder – svarende til 90,1 pct.</p>	<p>Fra 1. til og med 4. kvartal 2019 indkom 1.637 sager med sagsbehandling smål. Heraf blev de 1.407 sager afsluttet med en sagsbehandling stid på under 12 måneder – svarende til 86,0 pct.</p>	●	●	<p>Af de 230 sager, der ikke har opfyldt sagsbehandlingsmålet på 12 måneder, har 68 sager været omfattet af eksterne processkridt. I 31 sager skyldes overskridelsen udskudte nævnsmøder pga. COVID-19, og i tre sager udskudte nævnsmøder af andre årsager. I 42 sager er årsagen klagers manglende medvirken. I 86 sager skyldes forsinkelsen forhold i Skatteankestyrelsen. Heraf er de 73 sager ved en fejl ikke blevet oprettet korrekt i visitationsfasen.</p>	<p>Der sættes fokus på visitationsfasen, så fejlen med de manglende oprettelser ikke sker igen.</p>
2.4	Nye områder med sagsbehandlings mål i 2021	<p>Målet er opfyldt, når følgende er indfriet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der er udpeget nye sagsområder, der er omfattet af sagsbehandlingsmål, og der er etableret en governancemodel 	<p>Arbejdet med at lokalisere nye områder opstartes i andet kvartal.</p>	<p>Skatteankestyrelsen har startet en analyse af, hvilke nye sagsområder, der eventuelt kan blive omfattet af nye sagsmål.</p>	<p>Skatteankestyrelsen er fortsat i gang med en analyse af, hvilke nye sagsområder, der eventuelt kan blive omfattet af nye sagsmål.</p>	<p>Der er udpeget forslag til nye sagsområder, der er omfattet af sagsbehandlingsmål, og der er udarbejdet et forslag til en governance-model.</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	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
2.5	Implementering af en ny ankenævnstruktur	<p>Målet er opfyldt, når nye skatte- og vurderingsankenævn er klar til ikrafttrædelse i henhold til nedenstående tidsplan:</p> <p>1. kvartal: - Skatteankestyrelsen har modtaget kommunernes indstilling og påbegyndt screening af kandidater til skatteankenævnene, vurderingsankenævnene og fællesankenævnene. - Design af overordnede rammer for indslusningsforløb for skatteankenævn.</p> <p>2. kvartal: - Nævnsmedlemmer til skatteankenævn og fællesankenævn er udpeget. - Design af overordnede rammer for indslusningsforløb for kommunalt udpegede medlemmer til vurderingsankenævn. - Digital understøttelse af skatteankenævnene er afprøvet og klar til implementering.</p> <p>3. kvartal: - Design af overordnede rammer for indslusningsforløb for Finans Danmark og Dansk Ejendomsmæglerforening.</p> <p>4. kvartal: - Nævnsmedlemmer til vurderingsankenævn er udpeget. - Digital understøttelse af vurderingsankenævnene, herunder af skriftlig votering, er afprøvet og klar til implementering.</p>	<p>Skatteankestyrelsen har påbegyndt screeningsprocessen og de overordnede rammer for indslusningsforløb er lavet efter dialog med Foreningen Danske Skatteankenævn (FDS) og departementet.</p>	<p>Nævnsmedlemmer og suppleanter til nye skatteankenævn og fællesankenævn er udnævnt.</p> <p>Design af de overordnede rammer for indslusningsforløb for kommunalt indstillede medlemmer af nye vurderingsankenævn er gennemført efter dialog med Vurderingsankenævnforeningen (VAF).</p> <p>Digital understøttelse af skatteankenævne er afprøvet og klar til implementering.</p>	<p>Design af overordnede rammer for indslusningsforløb for Finans Danmark og Dansk Ejendomsmæglerforening forelægges.</p>	<p>Digital understøttelse af vurderingsankenævnene, herunder af skriftlig votering, er afprøvet og klar til implementering.</p> <p>Nævnsmedlemmer til vurderingsankenævn er indstillet, men endnu ikke udpeget.</p>	<p></p> <p></p>	<p>Lov nr. 2227 af 29. december 2020 om ændring af ejendoms-vurderingsloven indebærer, at vurderingsankenævnsmedlemmer skal udpeges fra 1. januar 2022.</p> <p>Skatteankestyrelsen er herefter afskåret fra at opfylde delmålet om, at nævnsmedlemmer til de nye vurderingsankenævn er udpeget. Målet kan ikke opfyldes.</p> <p>De nye skatteankenævn er i drift fra den 1. juli 2020 og øvrige delmål er opfyldt.</p> <p>Dermed er 7 ud af 8 oprindelige delmål opfyldt.</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 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.	Opfyldelsen af målet kan først opgøres efter 6 måneder.	Målet har først været gældende for Skatteankestyrelsen fra 1. januar 2020, og afrapporteres dermed først fra 3. kvartal.	Målet udgår for resten af 2020.	-	● -	-	-	
3.2	Høj faglighed i et langsigtet perspektiv (koncernfælles)	<p>1. halvår 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. <p>2. halvår 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Styrelsen har identificeret de væsentligste fokusområder, der skal bidrage til at sikre fortsat høj faglighed i et langsigtet perspektiv. Endelig har styrelsen beskrevet den forventede effekt heraf. 	Skatteankestyrelsen har præsenteret et overblik over styrelsens kerneopgaver og kompetencer.	-	-	Styrelsen har identificeret de væsentligste fokusområder, der skal bidrage til at sikre fortsat høj faglighed i et langsigtet perspektiv (bilag 1 og 2 vedlagt).	●	●	-	

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				
3.3	Prognosepræcision (koncernfælles)	Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling må ikke overstige 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret.	2,4 pct.	-11,0 pct.	-4,4 pct.	-10,5 pct.	●	●	Målet er ikke opfyldt for året, idet afvigelsen var -11,0 pct. i 2. kvartal 2020 og -10,5 pct. i 4. kvartal. Afvigelsen skyldes primært aktivitetsændringer som følge af COVID-19 og et periodiseringsproblem.	-

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 4

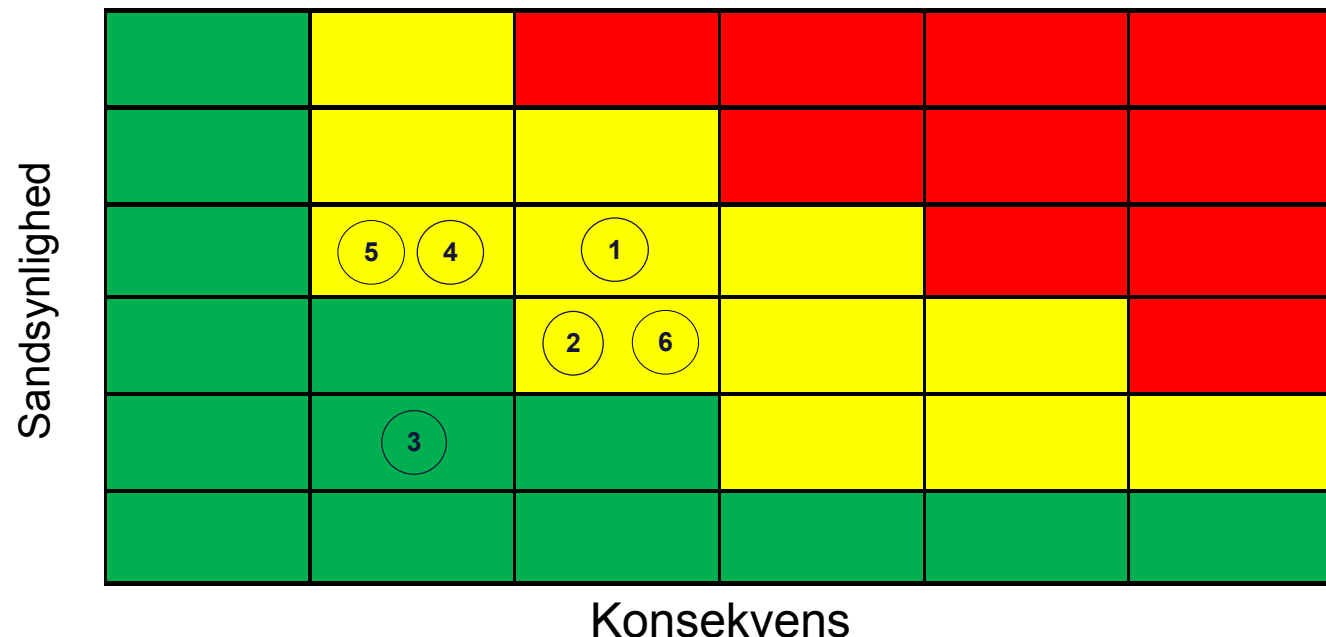
	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Status sidst	Status 4. kvartal	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal				
4.1	Samarbejde med de øvrige styrelser	Der afholdes møder med tre styrelser pr. kvartal.	Der er afholdt møder med SKTST, UFST, VURDST og ADST.	Der er afholdt møder med SKTST, UFST, VURDST og ADST.	Der er afholdt møder med SKTST, UFST, VURDST og ADST.	Der er afholdt møder med SKTST, UFST, VURDST og ADST.	●	●	-	-

5. Risikostyring

A. Aktuelt risikobillede

Risikobillede i heatmap (efter mitigerende handlinger)

1. Manglende systemunderstøttelse i implementeringen af ejendomsvurderinger hindrer effektiv sagsbehandling
2. For få sager i 2022 i vurderingsankenævnene giver uro og kritik (revideret)
3. Forsinkede ejendomsvurderinger, der kommer i én stor bølge vanskeliggør dimensionering
4. Prognoseafvigelser for økonomien (ICE) vanskeliggør dimensionering
5. Kapacitetsudfordringer i Landsskatteretten forsinker afgørelser
6. Udfordringer med rekruttering og fastholdelse øger sagsbehandlingstiden (NY)



Status på implementering

Skatteankestyrelsen godkendte d. 2. december 2020 koncept for implementering af Skatteministeriets rammeværk for risikostyring. Konceptet er tilpasset til, at styrelsen har mange ensartede driftskontorer med ensartede risikobilleder. Risikobillede forventes at blive opdateret i løbet af februar/marts 2021 med inddragelse af alle afdelinger.

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. Manglende systemunderstøttelse af de nye ejendomsvurderinger hindrer effektiv sagsbehandling	Der er risiko for at MVP løsning potentielt ikke omfatter den fulde understøttelse i forhold til en eventuel kommende klagesagsbehandling	●	Skatteankestyrelsens legitimitet kan lide skade: <ul style="list-style-type: none"> • Skatteankestyrelsen kan ikke effektivisere klagesagsbehandlingen hensigtsmæssigt. • Lange sagsbehandlingstider og/eller stort ressourceforbrug. 	Håndteres i DUKE-programmet, og omfatter blandt andet: <ul style="list-style-type: none"> • Opstilling af tydelige forretningskrav til UFST/ICE • Tæt dialog med ICE på projekt-, program- og ledelsesniveau • Udvikling af en robot til indhentninger af supplerende data på videreførte vurderinger
2. For få sager i 2022 i de nyetablerede vurderingsankenævn giver uro og kritik	Der er en risiko for, at vurderingsankenævnene har for få sager at håndtere. Dette som følge af forsinkelser i ICE og/eller problemer med sagsbehandlingen fx som følge af manglende systemunderstøttelse.	●	Skatteankestyrelsens legitimitet kan lide skade: <ul style="list-style-type: none"> • Nævnsmedlemmerne kan problematisere manglende opgaver. • Manglende opgaver medfører samtidig, at prisen pr. afgjort sag bliver højere. 	<ul style="list-style-type: none"> • Det medtænkes i onboarding af nævnsmedlemmerne samt den ledende nævnformand, at der er usikkerhed ift. sager og tidshorizont. • Tæt kontakt til VURDST ift. produktionsplanen og produktionsplanlægning. • Evt. anmode om yderligere udsættelse af de nye nævn
3. Forsinkede ejendoms-vurderinger kommer i én stor bølge, hvilket vanskeliggør dimensionering	Der er risiko for, at ejendomsvurderingerne (og/eller høringssvar ifm. klagesager) er forsinkede fra VURDST/ICE, men til gengæld kommer i én stor bølge.	●	Skatteankestyrelsens legitimitet kan lide skade: <ul style="list-style-type: none"> • Skatteankestyrelsen kan have ledige ressourcer i starten. • Siden kan rekrutteringen måske ikke følge med opgaven, hvorfor sagsbehandlingstiderne stiger. • Endelig kan Skatteankestyrelsen i sidste ende stå med (for) mange medarbejdere ift. opgaven på lang sigt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tæt kontakt i ICE-sammenhæng samt på direktionniveau omkring betydningen af risikoen for Skatteankestyrelsen. • Erfaringsopsamling fra sagsfordelingen kan anvendes aktivt til evt. omfordeling af ressourcer. • Tæt kontakt til VURDST ift. produktionsplanen og høringssvarene. Evt. genbesøg af muligheden for at igangsætte sagsbehandling hos Skatteankestyrelsen uanset manglende høringssvar fra VURDST • Udvikling af produktionsstyringsmodel
4. Prognose-afvigelser for økonomien (ICE) vanskeliggør dimensionering	Der er en risiko for, at de forudsætninger, der er lagt til grund for prognosen for økonomien vedrørende ejendomsvurderingssager, afviger væsentligt fra virkeligheden. (ICE).	●	Skatteankestyrelsens legitimitet kan lide skade: <ul style="list-style-type: none"> • Skatteankestyrelsen er ikke gearret og/eller matchet til at kunne håndtere opgaven tilfredsstillende. • Det kan medføre, at Skatteankestyrelsen enten har for mange medarbejdere eller får forlængede sagsbehandlingstider 	<ul style="list-style-type: none"> • Skatteankestyrelsen følger udviklingen og påpeger kontinuerligt konsekvenserne af risikoen på relevant niveau.
5. Kapacitets-udfordringer i Landsskatteretten forsinker afgørelser	Der er en risiko for, at den øgede mængde klager – særligt hvis de kommer i store klumper – stiller store krav til kapaciteten i Landsskatteretten, som Landsskatteretten potentielt ikke har.	●	Skatteankestyrelsens legitimitet kan lide skade: <ul style="list-style-type: none"> • Hvis Landsskatteretten ikke har den fornødne kapacitet, til at kunne håndtere de mange nye ejendomsvurderinger, vil det påvirke sagsbehandlingstiden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kapacitetsanalyse af Landsskatteretten med henblik på at nuancere, hvor mange sager de vil modtage i forbindelse med de nye ejendomsvurderinger. • Initiativer der kan optimere et effektivt flow til Landsskatteretten.
6. Udfordringer med rekruttering og fastholdelse øger sagsbehandlingstiden	Der er en risiko for, at Skatteankestyrelsen har svært ved at rekruttere kvalificerede medarbejdere i takt med, at antallet af klager stiger. Ligeledes kan det blive vanskeligt for styrelsen at fastholde de medarbejdere, der allerede er ansat til vurderingsområdet, idet de nye vurderingssager er udskudt.	●	Skatteankestyrelsens legitimitet kan lide skade: <ul style="list-style-type: none"> • Med for få medarbejdere stiger sagsbehandlingstiden og sagsbunkerne, fordi der ikke er nok sagsbehandlere til at opretholde sagsproduktionen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nye tiltag for employer branding og mere opsøgende rekrutteringsmetoder og styrket rekrutteringssamarbejde med ADST. • Anvendelse af master- og akademiuddannelser til kompetenceløft og fastholdelse. • Kommende initiativer i strategi 2021-24, herunder ift. forbedret kompetenceoverblik, rekruttering, udvikling, og fastholdelse.