



Halvårsmøde mellem Skatteministeriet og Skattestyrelsen

4. kvartal 2020

Skatteministeriet

3. Driftsstyring

Status på mål- og resultatplan for 2020

Ud af i alt 12 mål er 6 mål blevet opfyldt i mål- og resultatplanen for 2020*. Nedenfor er en oversigt over de ikke-opfyldte mål:

Mål	Resultat	Bemærkning
1.1 Omdømme (koncernfælles)	Resultatmålet af den årlige omdømmemåling, som foretages i 4. kvartal 2020 er på 3,0 point. Der måles på en skala fra 1-5. <i>Opnået resultat: 2,9</i>	Med resultatet er der sket en lille fremgang ift. 2019, hvor resultatet var på 2,8 point. Den positive udvikling skyldes især, at markant færre har en meget dårlig opfattelse af SKTST, hvilket indikerer, at der er en effekt af omdømmearbejdet. Fremgangen har dog ikke været tilstrækkelig til at nå målet i 2020.
1.2 Kundetilfredshed (koncernfælles)	Resultatmålet for kundetilfredshed er 4,2 for telefoni, 4,0 for e-mail og 3,6 for sagsbehandling <i>Opnået resultat: 4,3 for telefoni, 3,8 for e-mail og 3, 4 for sagsbehandling.</i>	For både e-mail og sagsbehandling skyldes den manglende resultatopnåelse primært lav tilfredshed med ventetiden. For e-mail kan den oplevede lange ventetid især tilskrives en stigning i antallet af henvendelser på knap 40 pct. ift. 2019. I det hele taget har Skattestyrelsen modtaget knap 31 pct. flere skriftlige henvendelser i 2020 end i 2019. Fsva. sagsbehandling så har SKTST i 2020 afsluttet et stort antal sager i bunken med overskredet frist. Borgere med disse sager vil ofte have oplevet lang ventetid.
2.3 Strategisk mål 2: Bedre kvalitet af tredjeparts-data	Resultatmålet er opdelt i to. Delmål 1: Antallet af periodeadviseringer til tredjepartsindberettere skal falde 5 pct. i forhold til 2019. Delmål 2: Antallet af periodeadviseringer, der følges op på, skal stige med 5 pct. i forhold til 2019. <i>Opnået resultat: Fsva. delmål 1 er antallet af periodeadviseringer <u>steget</u> med 6,2 pct. Angående delmål 2 er antallet af opfølgninger steget med 27 pct. og dermed opfyldt.</i>	Den manglende målopfyldelse af delmål 1 skyldes nogle enkelte ekstraordinære tilfælde, der har genereret en stor mængde adviseringer. Dette er især håndteringen af indefrosne feriemidler samt en større virksomheds skifte af lønsystem. Uden disse enkeltstående tilfælde, havde målet været opfyldt.
3.1 Prognosepræcision (koncernfælles)	Resultatmålet er, at afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ikke overstiger 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret. <i>Opnået resultat: Afvigelsen af oversteget 5 pct. to kvartaler (1. og 3. kvartal). I 2. og 4. kvartal var afvigelsen henholdsvis 4,3 og 4,5 pct.</i>	Den manglende målopfyldelse kan primært tilskrives fejlkontering i udgifter til civile tiltag, sen udmøntning af kontrole tape 1, øget egenbetaling af ferie og over/merarbejde samt periodeforskydninger ifm. huslejeopkrævning.
4.2 Korrekthed	Resultatmålet er minimum 95 pct. korrekt behandlede sager i stikprøve. <i>Opnået resultat: 94,5 pct.</i>	Korrektheden er omtrent på niveau med sidste års måling. Der kan ikke identificeres en enkeltstående årsag til den manglende målopfyldelse, da korrektheden i sagsbehandling afhænger af en lang række forskellige faktorer.
6.1 Etablering af grundlag og opstart af legacy-arbejdet	Resultatmålet var, at der er inden udgangen af 2. kvartal 2020 skulle være udarbejdet et sæt færdige forretningsprincipper, som bidrager til at sætte retning for transformationsarbejdet. <i>Opnået resultat: De endelige forretningsprincipper var først udarbejdet den 10. september.</i>	Forsinkelsen skyldes hjemsendelsen som følge af COVID-19.. Forsinkelsen har ikke haft betydning for slutleverancen. Implementeringen af forretningsprincipperne er opstillet som et selvstændigt målkrav i MRP21.

*Da departementet har ophævet afrapporteringen på resultatmål 5.1, tælles dette således ikke med i denne opgørelse.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 1

- Resultatkrav er opnået
- Resultatkrav er delvist opnået
- Resultatkrav er ikke opnået

 Ændret siden sidst

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Endeligt resultat	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal			
1.1	Omdømme (koncernfælles)	Resultatet af den årlige omdømmemåling, som foretages i 4. kvartal 2020, skal som minimum være 3,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.	-	-	-	●	● 2,9 point	Målet er ikke opnået. Resultatet i 2019 var 2,8 point. Den positive udvikling skyldes især, at markant færre har en meget dårlig opfattelse af SKTST, hvilket indikerer, at der er en effekt af omdømmearbejdet. Fremgangen har dog ikke været tilstrækkelig til at nå målet.	Der er med udgangspunkt i SKTST's kommunikationsstrategi fastsat særlige produktions- og effektmål for kommunikationsenhederne i forhold til at formidle resultater mv. på styrelsens område. Disse tiltag skal bidrage til at styrke SKTST's omdømme.
1.2	Kundetilfredshed (koncernfælles)	I gennemsnit minimum (skala 1-5):						Målet for telefoni er opnået. Målet for e-mail og sagsbehandling er ikke opnået For e-mail kan den manglende resultatopnåelse primært tilskrives en lav tilfredshed med ventetiden, som går på tværs af alle fagområder. Ventetiden vurderes primært at kunne tilskrives, at antallet af skriftlige henvendelser er steget markant i 2020. For sagsbehandling kan den manglende resultatopnåelse primært tilskrives en lav tilfredshed med ventetiden. Det skyldes bl.a. at der i 2020 har været en øget mængde sager i sagsbunken med overskredet frist. Borgerne svarer først på spørgeskemaet, når sagsbehandlingen er afsluttet. Hvis der afsluttes flere sager med overskredet frist, vil en større del af respondentpuljen bestå i utilfredse borgere, hvis sag har haft lang sagsbehandlingstid. Pga. tekniske udfordringer, er afrapporteringen for 4. kvartal baseret på et lavt antal besvarelser. Det betyder, at resultatet for 4. kvartal skal tolkes med forsigtighed og at der ikke kan konstateres om resultaterne for 4. kvartal er udtryk for en egentlig tendens eller mere tilfældige udsving.	Ift. sagsbehandling er der fortsat fokus på at behandle sager, hvor fristen allerede er overskredet, hvilket kan påvirke borgere og virksomheders oplevede ventetid. Der arbejdes løbende med ventetiden. Derudover vil der blive arbejdet med fristoverholdelsen, hvilket vil kunne have en positiv effekt på tilfredsheden.
		4,2 for telefoni	● 4,3 point	● 4,2 point	● 4,2 point	● 4,3 point	● 4,3 point		
		4,0 for e-mail	● 3,9 point	● 3,7 point	● 3,4 point	● 3,9 point	● 3,8 point		
		3,6 for sagsbehandling	● 3,4 point	● 3,5 point	● 3,4 point	● 3,2 point	● 3,4 point		

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 2

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

 Ændret siden sidst

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Endeligt resultat	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal			
2.1	Oplevet regelefterlevelse og opdagelsesrisiko	Minimum 3,8 (skala 1-5) for både borgere og virksomheder	-	-	-	●	● Borgere: 3,8 Virksomheder: 3,8	Målet er opnået	-
2.2	Strategisk mål 1: indsats mod foreløbige fastsættelser	1. Beholdningen af foreløbige fastsættelser (FF'ere) med beløb, der ikke er forældede, skal falde med minimum 5 pct. i forhold til antallet i 2019. 2. Hertil skal der i 2020 være 3.000 flere afgørelser om tvangsafmeldelse på virksomheder med fire FF'ere i forhold til antallet i 2019.	●	●	●	●	● - 12 pct.	Målet er opnået	
			Der er foretaget 1.240 afgørelser om tvangsafmeldelse i 1. kvartal (ud af 7.104 sager svarende til 18 pct. af det samlede mål).	Der er foretaget 2.318 afgørelser om tvangsafmeldelse i 1. og 2. kvartal (ud af 7.104 sager svarende til 33 pct. af det samlede mål).	Der er foretaget 4.447 afgørelser om tvangsafmeldelse i 1.-3. kvartal (ud af 7.104 sager svarende til 63 pct. af det samlede mål).	Der er foretaget 7.304 afgørelser om tvangsafmeldelse i 2020, svarende til 103 pct. af det samlede mål	● 3.202 flere afgørelser end i 2019		

*Grundet de kvartals- og halvårslige frister på moms og til dels lønsumsafgift, kan sammenlignelige tal kun opgøres to gange årligt i november og maj. Trækkes tal fra januar måned vil de således ikke stemme overens med tidligere indrapporterede tal.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 2

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

 Ændret siden sidst

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Endeligt resultat	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal			
2.3	Strategisk mål 2: Bedre kvalitet af tredjeparts-data	<p>1. Antal periodeadviseringer til tredjepartsindberettere skal falde 5 pct. i forhold til 2019.</p> <p>Det svarer maksimum til 49.398 periode advis i 4. kvartal.</p> <p>2. Antal* periodeadviseringer, der følges op på, skal stige med 5 pct. i forhold til 2019.</p> <p>Det svarer minimum til 28.931 periodeadvis i 4. kvartal.</p>	● <i>Delmål 1:</i> 9.942 periodeadvis	● <i>Delmål 1:</i> 17.415 periodeadvis	● <i>Delmål 1:</i> 38.078 periodeadvis	● <i>Delmål 1:</i> 55.158 periodeadvis	● + 6,1 pct.	<p>Delmål 1 er ikke opnået. Delmål 2 er opnået.</p> <p>Delmål 1 er ikke faldet med 5 pct., men i stedet steget med 6,2 pct.</p> <p>Det skyldes særligt håndtering af indefrosne feriemidler samt én større virksomheds skifte af lønsystem. Uden disse enkeltstående tilfælde, havde målet været opfyldt.</p>	<p>Resultatopnåelsen for delmål 1 har været påvirket af håndtering af indefrosne feriemidler samt én større virksomheds skifte af lønsystem. Det vurderes at være enkeltstående begivenheder, hvorved korrigerende handlinger ikke kan foretages.</p> <p>Det høje antal advis der er fulgt op på kan primært tilskrives, at der er blevet allokert ressourcer til området grundet forskydninger af kompetenceudviklingsaktiviteter grundet covid-19.</p>
2.4	Styrkelse af Skattestyrelsens indsats for øget regelefterlevelse	<p>Senest 1. maj forelægges departementet en plan for rekruttering og onboarding af medarbejdere til styrkelse af Skattestyrelsens kontrolindsats for øget regelefterlevelse mhp., at 250 medarbejdere kan ansættes inden udgangen af 2020.</p>	● Første kvartal er blevet brugt til at forberede en plan for rekruttering og onboarding af Program Styrket Skattekontrol.	● Plan for rekruttering og onboarding er udarbejdet og forelagt departementet d. 1. maj 2020.	● -	●	●	Målet er opnået	-

*Efter aftale med departementet, er målformuleringen ændret fra at måle på "andel" til at måle på "antal". Dette skete med henblik på at give mere retvisende billede af udviklingen i hhv. udsendte og behandlede periodeadvis.

** Der er konstateret en fejl i udsøgt data omhandlende antal advis for 3. kvartal, som nu er korrigeret, og oplysningerne i kolonnen 3. kvartal er blevet justeret.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 3

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

 Ændret siden sidst

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Endeligt resultat	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal			
3.1	Prognosepræcision (koncernfælles)	Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ikke overstiger 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret	● 8,3 pct.	● 4,3 pct.	● 8,8 pct.	● 4,5 pct.	● <i>Prognosepræcisionen er overholdt 2 ud af 4 kvartaler</i>	Målet er ikke opnået. Den manglende målopfyldelse kan primært tilskrives fejlkontering i udgifter til civile tiltag, sen udmøntning af kontroletape 1, øget egenbetaling af ferie og over/merarbejde samt periodeforskydninger ifm. huslejeopkrævning.	Skattestyrelsen arbejder løbende med at forbedre prognosepræcisionen, herunder gennem styrket fokus på lønprognoser, hensættelser til feriepenge samt dialog med Administrations og Servicestyrelsen om periodiseringen af husleje og køb af tjenesteydelser.
3.2	Stikprøveundersøgelse af regelefterlevelse	Minimum 98 pct. af de planlagte kontrolsager vedrørende undersøgelsen af borgernes regelefterlevelse for indkomståret 2018 er gennemført pr. 24. april 2020. Undersøgelsen af virksomhedernes regelefterlevelse for indkomståret 2017 er afsluttet og ledelsesgodkendt i Skattestyrelsen inden udgangen af 3. kvartal 2020	● 99,6 pct.	● 99,8 pct.	● 100 pct. Undersøgelsen af virksomhedernes regelefterlevelse er afsluttet og ledelsesgodkendt af styrelsesdirektøren d. 29. september 2020.	● 100 pct.	●	Målet er opnået	

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 4

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

 Ændret siden sidst

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Endeligt resultat	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal			
4.1	Fristoverholdelse	Min. 70 pct. af alle sager vedr. borgere og virksomheder skal være afsluttet inden for den fastsatte frist.	● 68,1 pct.	● 72,0 pct.	● 71,7 pct.	● 72,2 pct.	● 70,4 pct.	Målet er opnået	
4.2	Korrekthed	Min 95 pct. korrekt behandlede sager i stikprøve.	● 96,3 pct.	● 93,8 pct.	● 95,2 pct.	● 93,1 pct.	● 94,5 pct.	Målet er ikke opnået. Korrekthed er omtrent på niveau med sidste års måling. Der kan ikke identificeres en enkeltstående årsag til den manglende målopfyldelse, da korrektheden i sagsbehandling afhænger af en lang række forskellige faktorer.	SKTST har i 2020 haft et fokus på at udvikle en mere handlingsorienteret ledelsesinformation med henblik på at forebygge fejl. Der arbejdes målrettet med at undgå fejlene fremadrettet.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 5

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

 Ændret siden sidst

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Endeligt resultat	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. kvartal	3. kvartal	4. kvartal			
5.1	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.	● 56 pct.* <i>Deltagelse moduler: Sagsbehandling og myndighedsrollen: 94 pct. GDPR: 94 pct. Sagsbehandling, retssikkerhed og regler: 88 pct. Introdag: 64 pct.</i>	● 81 pct.* <i>Deltagelse moduler: Sagsbehandling og myndighedsrollen: 90 pct. GDPR: 87 pct. Sagsbehandling, retssikkerhed og regler: 85 pct. Introdag: 97 pct.</i>	-	-	Målet er udgået på grund af udfordringer med data	-	-
5.2	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.	●	<i>Der afrapporteres kun på målet ifm. halvårsmøderne.</i>	<i>Der afrapporteres kun på målet ifm. halvårsmøderne.</i>	●	●	Målet er opnået	

*Den samlede gennemførelsesprocent 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. juli til 30. september 2019 indgår i opgørelsen.

3. Driftsstyring

A. Opfølgning på mål- og resultatplan 2020

Koncernfælles pejlemærke 6

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

	Mål	Resultatkrav	Opfølgning				Endeligt resultat	Årsag og konsekvens	Handling
			1. kvartal	2. Kvartal	3. kvartal	4. kvartal			
6.1	Etablering af grundlag og opstart af legacy-arbejdet	Der er inden udgangen af 2. kvartal 2020 udarbejdet et sæt færdige forretningsprincipper, som bidrager til at sætte retning for transformationsarbejdet.	●	●	●	●	●	Målet om etablering af grundlag og opstart af legacyarbejdet er ikke opnået, da fristen er overskredet. Det samlede projekt blev forsinket som følge af coronahjemsendelsen, hvorfor projektstatus er rød. Forsinkelsen har dog ikke haft betydning for slutleverancen.	Det godkendte forretningsmål billede, herunder forretningsprincipperne, er overgået til implementering. Implementering af forretningsmål billedet er opstillet som et selvstændigt målkrav i MRP2021.

4. Risikostyring

A. Aktuelt risikobillede

1. Risici forbundet med refusion af udbytteskat
2. Usikkerhed ved ejendomsbeskatning
3. Risici for SKTST i corona-perioden
4. Risiko for, at der ikke kan rekrutteres, så fagligheden opretholdes
5. Modernisering af it-portefølje (legacy)
6. SAP38 kan ikke sikre en effektiv og lovmedholdelig opkrævning
7. Besvigelser på §9 og §38

1

Sandsynlighed

Konsekvens

Status på implementering

Implementering er igangsat i hele Skattestyrelsens organisation. Der udestår endelig ibrugtagning af risikoregistret, der forventes at være i drift medio 2021. Det bemærkes, at risiko 1 ikke er indsat i heat-map'et.

4. Risikostyring

B. Risikobeskrivelser top 7

● 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. Risici forbundet med refusion af udbytteskat – tab af civile retlige søgsmål ifm. svindelsagen samt fremadrettede fejludbetalinger.	Risikoen består af to delrisici. Den ene vedrører tilbagesøgningen af de ca. 12,7 mia. kr., der er udbetalt i uberettiget udbytterefusion, mens den anden omhandler risikoen for evt. fremadrettede fejludbetalinger.	Efterprøvelse	Selskabsskat	●	Konsekvenserne ved manglende handling forventes at være <u>katastrofale</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	Tilbagesøgningen af de uberettigede udbetalinger sker via civile retlige søgsmål i flere lande. For at undgå fremadrettede fejludbetalinger er der bl.a. indført en ny kontrolstrategi, ligesom udbytterefusionsområdet er blevet kraftigt opnormeret.
2. Usikkerhed ved ejendomsbeskatning	Der er usikkerhed om den fremtidige opkrævning af grundskyld, dækningsafgift og ejendomsværdiskat, idet Boligforliget (BF17) endnu ikke er endeligt udformet og vedtaget.	Angivelse og Betaling	Personskatter	●	Konsekvenser ved manglende implementering forventes at være markante for statens indtægter og kritiske for Skatteforvaltningens legitimitet.	Styrket og prioriteret ledelsesmæssig deltagelse i programudviklingen af BF17 i mellemprioriteten, der leder hen til BF17, i ejendomsdataprogrammet, der danner grundlag for BF17, og i ICE, der skal levere de nye vurderinger, som også danner grundlag for BF17. Deltagelse er på direktør-, underdirektør- og KC- niveau med en øget allokering af ressourcer og organisatorisk styrkelse.
3. Risici for SKTST i corona-perioden	Risikoen består af en række delrisici, som blandt andet omhandler øget risiko for svig med hjælpepakker, risiko for at oplysninger om udbetaling af hjælpepakker ikke tilgår de korrekte systemer, risiko for øget pres på SKTST's processer og kontroller, risiko for lavere opkrævningsprovenu som følge af hjælpepakker, risiko ifm. overvågning af udbetalinger og skatteindtægter, risiko for ændret adfærd hos virksomheder og borgere mv.	-	-	●	Konsekvenserne ved manglende mitigerende af delrisici forventes samlet set at være <u>alvorlige</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	Der er iværksat flere initiativer, blandt andet et samarbejde med ERST og SØIK fsva. forebyggelse af svig ift. hjælpepakkerne. Dertil er der et øget fokus på korrekt beskatning af kompensation fra hjælpepakkerne. Udbetalinger og skatteindtægter som følge af hjælpepakkerne overvåges løbende. Der er etableret et styrket kommunikationssetup, som sikrer, at der løbende kommunikeres om hjælpepakkerne og de afledte effekter på skat.dk, SoMe, mv.

4. Risikostyring

B. Risikobeskrivelser top 7

● 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
4. Risiko for, at der ikke kan rekrutteres, så fagligheden opretholdes	Der er risiko for, at Skattestyrelsen ikke kan rekruttere tilstrækkeligt ift. at løfte kerneopgaver og bibeholde et højt specialiseret kompetenceniveau. Risikoen udspringer af, at Skattestyrelsen oplever en stor opgavetilgang, og samtidigt forventer en større afgang af de erfarne ansatte.	-	-	●	Konsekvenserne ved manglende rekruttering og opretholdelse af faglighed forventes at være <u>markante</u> for statens indtægter og <u>alvorlige</u> for Skatteforvaltningens legitimitet.	Der arbejdes systematisk med rekruttering, onboarding og kompetenceudvikling. Der er igangsat en bred rekrutteringskampagne. Der udbrulles herudover en kompetencestrategi, der skal fastholde og udvikle specialiserede kompetencer i Skattestyrelsen.
5. Modernisering af it-portefølje (legacy)	Der er risiko for, at systemer, der understøtter kritiske forretningsprocesser, i mindre og mindre grad kan understøtte kritiske forretningsgange, såfremt de berørte systemer ikke moderniseres, udskiftes eller levetidsforlænges. Det er samtidig vanskeligt og omkostningstungt at implementere ny lovgivning i de berørte systemer.	-	-	●	Konsekvenserne ved manglende transformation forventes at være <u>katastrofale</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	Der er truffet beslutning om at gå i gang med tre levetidsforlængelser på systemerne ES, 3S og SKAT Ligning. Der er desuden truffet beslutning om at igangsætte en analyse af, hvordan opkrævningsområdet skal moderniseres. Udover det er der igangsat en række tiltag med udgangspunkt i forretningsmål billedet, herunder en temadrøftelse om forretningsforberedelse samt udvikling af et koncept for, hvordan lov- og regelforenkling indgår i foranalyser og hvilke faste aktiviteter, der skal gennemføres i forbindelse hermed.
6. SAP38 kan ikke sikre en effektiv og lovmedholdelig opkrævning	Der er risiko for, at SAP38 ikke sikrer en effektiv, provenuorienteret og lovmedholdelig opkrævning. Risikoen baserer sig på, at SAP38 er et regnskabssystem, der anvendes som opkrævningssystem.	Betalingsfasen	Person- og erhvervsskatter, herunder motor	●	Konsekvenserne ved manglende handling forventes at være <u>kritiske</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	Der skal i 2021 for opkrævningsområdet etableres et forretningsmål billedet, som også omfatter beslutningsgrundlag om langsiget håndtering af krav i SAP38.

4. Risikostyring

B. Risikobeskrivelser top 7

● 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
7. Besvigelser på §9 og §38	Der kan være risiko for besvigelser vedrørende regnskabet § 9 SKTST og § 38 Skatter og Afgifter, hvor en medarbejder gennem tilsigtede fejl fx vil kunne afholde uretmæssige omkostninger under SKTST's regnskab, uretmæssigt modtage udbetalinger eller slette gæld.	-	-	●	Konsekvenserne ved manglende handling forventes at være <u>moderate</u> for statens indtægter og <u>katastrofale</u> for Skatteforvaltningens legitimitet.	Der er etableret et horisontalt risikobaseret tilsyn med imødegåelse af risici for besvigelser på § 9 og § 38. Tilsynet er forankret i departementet med faste deltagere fra SKTST, ADST, UFST og GÆLDST. Der gennemføres en dybdegående analyse af besvigelserisici i de finansielle hovedprocesser mhp., at der kan etableres et fuldt risikooverblik på besvigelserområdet.

4. Risikostyring

B. Risikobeskrivelser eskalerede risici

● 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
8. Skattekontoen som opkrævningssystem (rentefejl 1-3 og taskforce)	Der er risiko for, at der ikke kan ske en fuldstændig oprydning efter rentefejl på Skattekontoen, samt at Skattekontoen fortsat foretager ulovlig opkrævning og modregning af forældede krav.	Betaling	Erhvervsskatter	●	Konsekvenserne ved en manglende oprydning af rentefejl på skattekontoen forventes at være <u>markante</u> for statens indtægter og <u>kritiske</u> for Skatteforvaltningens legitimitet.	Der er nedsat en taskforce, der afdækker og analyserer udfordringerne på Skattekontoen. Oprydningen er igangsat, men er udfordret grundet implementering og administration af hjælpepakker som følge af COVID-19, herunder særligt låneordninger.
9. Skattekontoen tilsluttes ikke PSRM.	Der er risiko for, at Skattekontoens tilslutning til inddrivelsessystemet PSRM ikke kan gennemføres som følge af væsentlig kompleksitet i håndtering af både opkrævnings- og inddrivelseslovgivningen.	Betaling	Erhvervsskatter	●	Konsekvenserne ved manglende tilslutning forventes at være <u>alvorlige</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	<p>Det er besluttet at sætte alle aktiviteter på hold bortset fra de aktiviteter, der vedrører tilpasning af stamdata i de fødesystemer, der leverer til Skattekontoen (datakvalitetsprojektet).</p> <p>Datakvalitetsprojektet sikrer grundlaget for, at stamdata modtaget fra fødesystemer fremadrettet bliver forbedret. Projektet er færdigimplementeret og er derfor under nedlukning.</p> <p>Der skal i 2021 etableres et forretningsmål billede for opkrævningsområdet. Analysearbejdet i form af den røde tråd er igangsat og kommissoriet herfor er under endelig konsolidering med departementet.</p> <p>Der skal i 2021 for opkrævningsområdet etableres et forretningsmål billede, som også omfatter mulige scenarier for tilslutning af Skattekontoen til PSRM. Scenarierne vil således blive præsenteret på baggrund af analysen.</p> <p>Analysearbejdet ift. 'Den røde tråd' er påbegyndt.</p>
10. Utilstrækkelig proces for ordinær moms	Der er risiko for provenutab og kritik fra offentligheden ved følgende 3 underliggende risici for ordinær moms: 1. Virksomheder krymper deres momstilsvare 2. Virksomheder udeholder bevidst omsætning og salgsmoms 3. Virksomheder afmeldes for moms uden at der visiteres, sagsbehandles eller kontrolleres	Angivelse og efterprøvelse	Moms	●	Konsekvenserne ved manglende håndtering af den utilstrækkelige momsproces forventes at være <u>kritiske</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	I forlængelse af Rigsrevisionens beretning fra april 2020 er der igangsat handleplaner, herunder kontrolprojekter, der arbejder med scoring og kontrol af positive momsangivelser. Der er et igangværende efterprøvelsesprojekt vedr. sort økonomi, og der er igangsat en kortlægning af ophørsområdet.

4. Risikostyring

B. Risikobeskrivelser eskalerede risici

● 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
11. Utilstrækkelig proces for området EU-handel uden moms	Der er risiko for, at en eller flere af de underliggende risici fra risikobilledet på momsprocessen vil indtræde med risiko for provenutab og/eller med risiko for kritik fra EU-kommissionen for manglende fokus på forebyggelse af momssvig på tværs af landegrænser. Dette gælder særligt ift. differencer mellem momsangivelse og indberetning i kontrolsystemet DK-VIES, samt manglende automatiseret rykkerproces		Moms	●	Konsekvenserne ved manglende handling forventes at være <u>markante</u> for statens indtægter og <u>kritiske</u> for Skatteforvaltningens legitimitet.	Der er etableret en manuel rykkerproces for DK-VIES/EU-salg uden moms. Den 17. februar blev en ændring af TNA implementeret, der bevirker, at SKTST nu kan udveksle data med de øvrige EU-lande. Der udestår en verificering af, om data fra de andre EU-lande modtages. Herefter udestår implementering af mærkning og visitering af inaktive virksomheder. Rigsrevisionen har igangsat en beretningsundersøgelse af området, og materialeindsamling er igangsat. Dertil er de seneste complianceundersøgelser gennemgået på et møde med Rigsrevisionen.
12. Ikke rettidig implementering af lovændringer i processer og systemer (OSM2)	Der er risiko for, at Skattestyrelsen ikke rettidigt og korrekt implementerer lovændringer på OneStopMoms-området i processer og systemer.		Moms	●	Konsekvenserne ved en ikke rettidig implementering forventes at være <u>markante</u> for statens indtægter, og <u>kritiske</u> for Skatteforvaltningens legitimitet.	Projektets fremdrift er udfordret af hjemsendelsen. Der følges løbende op på fremdriften i IT-udviklernes arbejde, så der eventuelt kan træffes nødvendige beslutninger om at skære projektets leverancer yderligere "ind til benet" og sikre den nødvendige udvikling af udskudt scope efter release 2 den 1. juli 2021. Der arbejdes på at fremsende et nyt aktstykke til FIU i april 2021. Prioritet 3 og 4 indgår ikke længere i projektet. Det forventes at øge behovet for manuelle ÅV markant. Gevinstrealiseringsplanen for projektet er under opdatering.
13. Utilstrækkelig og manglende beskatning og regelefterlevelse på værdipapirområdet.	Der er på grund af manglende systemunderstøttelse, komplekse lovregler og fejl i indberettede data fra tredjepart risiko for utilstrækkelig og manglende beskatning og regelefterlevelse på værdipapirområdet. Dette kan medføre tab af provenu og legitimitet.		Personskatter	●	Konsekvenserne ved manglende handling forventes at være <u>alvorlige</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	Der er i Kontrolpakke 1 tilført flere ressourcer til en styrkelse af efterkontrollen på værdipapirområdet. Der er igangsat diverse tiltag vedr. borgeres grundregistrering, noterede aktier autoagter på aktieavance, årsopgørelse og vejledning. Handleplaner udarbejdet ifm. RR's kritik af aktieområdet er indarbejdet i moderniseringsplanen for værdipapirområdet, som udarbejder løsningskatalog for kendte udfordringer på området.

4. Risikostyring

B. Risikobeskrivelser eskalerede risici

● 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
14. Sikring af korrekt skatteansættelse på tværs af landegrænser	Der er risiko for, at SKTST's processer ikke i tilstrækkelig grad understøtter, at fuldt skattepligtige borgere med udlandsforhold og udlændinge med aktiviteter i Danmark angiver og betaler den korrekte skat til tiden. Risikoen hænger sammen med manglende anvendelse af en stigende mængde af udvekslede data fra udlandet ift. personbeskatning og med øget globalisering.	Registrering og angivelse	Personskatter	●	Konsekvenserne ved manglende håndtering forventes at være <u>kritiske</u> for statens indtægter og <u>alvorlige</u> for Skatteforvaltningens legitimitet.	Der arbejdes på at øge andelen af udenlandske data, som udstilles i borgernes skatteoplysninger, via både manuelle og automatiske løsninger. Der følges løbende op på fremdriften i udviklingen af it-løsningerne. Samtidig sættes der ind med øget generel vejledning om udlandsmodulerne på TastSelv og med målrettet vedledning og information til skatteydere med større udenlandske indkomster.
15. Voksende sagsbunker på udbytterefusionsområdet som følge af større sagstilgang end afgang	Der er risiko for, at sagsbunkerne på udbytterefusionsområdet vokser yderligere, da tilgangen af nye sager er så stor, at det ikke er muligt for sagsbehandlere at følge med i forhold til den kontrolstrategi, der er lagt.		Selskabsskat	●	Konsekvenserne ved manglende mitigeringsforanstaltninger forventes at være <u>markante</u> for statens indtægter og Skatteforvaltningens legitimitet.	Skattestyrelsen har i januar 2021 nedsat en tværgående arbejdsgruppe, der har påbegyndt udarbejdelsen af et beslutningsoplæg til justering af kontrolindsatsen. Dette sker på grundlag af de seneste regelefterlevelsesevalueringer og de opnåede erfaringer fra det hidtidige kontrolarbejde. Beslutningsoplægget vedrører håndteringen af sager fra 2016 og 2017 samt sager modtaget i 2018 og frem, og det forventes at foreligge i 1. halvår 2021
16. Udvidelse af bygningskapacitet når ikke at følge med behovet	Der er risiko for, at Skattestyrelsens bygningskapacitet ikke udvides i tilstrækkelig grad eller i tilstrækkelig tid til at kunne understøtte opgavetilgangen.			●	Konsekvenserne ved manglende håndtering forventes at være <u>moderate</u> for statens indtægter og <u>markante</u> for Skatteforvaltningens legitimitet.	Der udarbejdes et oplæg, der afdækker Skattestyrelsens samlede kapacitetsudfordring på bygningsområdet på mellemlangt sigt. Oplægget indeholder samtidig indstilling til, hvordan Skattestyrelsens samlede kapacitetsudfordring håndteres, fx ved tilvejebringelse af nye lejemaal. Der arbejdes endvidere på et styrket kapacitetsoverblik, som i højere grad tager højde for bevillinger, der ikke er udmøntet, samt forventede nye bevillinger.