



Skatteministeriet

Mål- og resultatplan Administrations- og Servicestyrelsen 2019

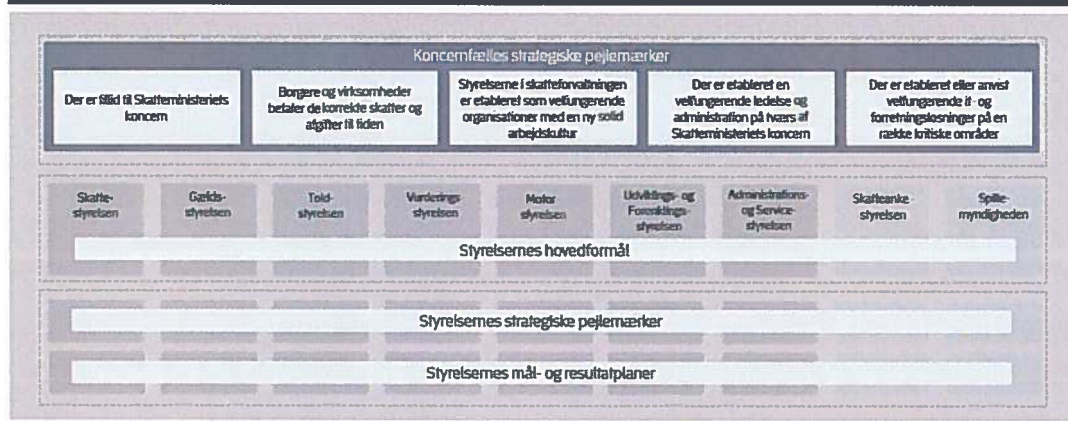
Indhold

1. Koncernfælles strategisk ramme	3
2. Mål- og resultatstyring i Skatteministeriet	4
2.1 Indledning.....	4
2.2 Hovedformål.....	5
2.3 Overblik over mål.....	6
3. Opfølgning på mål	9
3.1 Skabelon for afrapportering.....	9
4. Aftale	10
5. Bilag	11
5.1 Målbeskrivelser.....	11

1. Koncernfælles strategisk ramme

Skatteministeriets samlede koncern består, som følge af reorganiseringen af SKAT, af ni styrelser og et departement. Derfor er der udviklet en koncernfælles strategisk ramme, som udgør en fælles pejling for koncernen, og som samtidigt giver et overblik over, hvilke elementer der indgår i den strategiske målstyring i Skatteministeriets koncern, *jf. figur 1*.

Figur 1. Koncernfælles strategisk ramme



Den koncernfælles strategiske ramme består af fem koncernfælles pejlemærker, der skal fungere som en fælles sigtelinje for alle styrelser og understøtte prioriteringen af ressourcer på tværs af koncernen.

Foruden de koncernfælles pejlemærker er der udarbejdet strategiske pejlemærker for hver styrelse. Styrelsernes pejlemærker er en udmøntning af de koncernfælles pejlemærker og danner udgangspunktet for de konkrete mål, der skal formuleres i mål- og resultatplanen.

Mål- og resultatplanerne skal give mulighed for at evaluere, vurdere og prioritere indsatsen inden for den enkelte styrelses pejlemærker. Målene i mål- og resultatplanerne udformes på en sådan måde, at der løbende kan følges op på den konkrete resultatskabelse. Opfølgningen skal muliggøre iværksættelse af eventuelle korrigerende handlinger i form af en justeret prioritering og budgettering mv.

2. Mål- og resultatstyring i Skatteministeriet

2.1 Indledning

Mål- og resultatstyring er udmøntningen af driftsstyringen, som, sammen med strategisk styring, finansiel styring, porteføljestyring, risikostyring samt styring inden for HR og organisering, indgår i styringsmodellen for Skatteministeriet og udgør fundamentet for en solid og gennemsigtig økonomi- og virksomhedsstyring.

Mål- og resultatplanen er et ledelsesværktøj, som understøtter dialogen om retning, mål og resultater mellem departementschefen og direktøren for styrelsen, jf. *Finansministeriets inspirationsmateriale 'Strategisk styring med resultater i fokus'*.

I 2018 var fokus i Skatteministeriets koncern på at sikre en succesfuld overgang til et ministeransvarsområde med ni styrelser, fortsat fokus på høj faglighed i løsningen af Skatteministeriets kerneopgaver, samt at Skatteankestyrelsen og Spillemyndigheden kunne forsætte med en effektiv opgaveløsning.

I 2019 vil der på tværs af Skatteministeriets koncern fortsat være fokus på, at kerneopgaverne løses på højeste faglige niveau samtidig med, at udviklingen og transformationen af Skatteministeriets koncern fortsættes.

Der pågår i Skatteministeriets koncern løbende et arbejde med at konsolidere den samlede styringskæde fra bevillinger over aktiviteter og output til effekterne heraf på kort og længere sigt. Mål- og resultatplaner for de enkelte styrelser er et centralt element heri. Planerne skal bidrage til at styrke grundlaget for de løbende prioriteringer i Skatteministeriets koncern, så der er sammenhæng mellem de strategiske pejlemærker og bevillingsanvendelsen. I lyset af den nye organisering af Skatteforvaltningen vil der i 2019 fortsat blive arbejdet videre med mål- og resultatstyringen. Det gælder både udviklingen af præcise og dækkende mål for koncernens kerneopgaver og etableringen af den relevante dataunderstøttelse.

2.2 Hovedformål

Administrations- og Servicestyrelsens opgave er at sikre, at departement og styrelser i Skatteministeriets koncern kan fokusere på deres kerneopgaver, fordi styrelsen effektivt varetager koncernens fælles administrations- og servicefunktioner, *jf. boks 1*.

Boks 1. Administrations- og Servicestyrelsens hovedformål

Administrations- og Servicestyrelsens fokus er altid, hvordan styrelsen bedst muligt kan understøtte forretningens behov. Styrelsen tilpasser deres løsninger og ydelser, når behovene ændres. Styrelsen har ligeledes løbende fokus på at optimere og kvalitetssikre arbejdsprocesser og sagsgange inden for blandt andet rekruttering, HR, bygninger, service, indkøb og bogføring.

Administrations- og Servicestyrelsens ydelser er essentielle for den samlede opgaveløsning i Skatteministeriets koncern. Det kræver, at styrelsen både leverer fagligt stærke løsninger og er konstruktive medspillere. Derfor er det vigtigt, at styrelsens medarbejdere står på et solidt fagligt fundament og samtidig er både serviceminded og løsningsorienterede.

Administrations- og Servicestyrelsen tager ansvar, og samarbejder om den samlede opgave og i de daglige beslutninger. Sammen med de andre styrelser under Skatteministeriet sikrer Administrations- og Servicestyrelsen fundamentet for finansieringen af den offentlige sektor.

2.3 Overblik over mål

Tabel 2. Mål for Administrations- og Servicestyrelsen 2019

Strategiske pejlemærker	#	Mål	Resultatkrav
Pejlemærke 1: Shared service ydelser. Administrations- og Servicestyrelsen skal effektivt levere relevante shared service ydelser af høj kvalitet, så de øvrige styrelser kan fokusere på deres kerneopgaver	1.1	Administrations- og Servicestyrelsen leverer standard shared service ydelser af høj kvalitet Administrations- og Servicestyrelsen vil sikre, at de ydelser som styrelsen leverer er af høj kvalitet målt på korrekthed, effektivitet og i tid - samt i overensstemmelse med gældende regler, instrukser og aftaler.	Målet er nået, når: 90 pct. af tidsfrister for sager indmeldt korrekt til indkøb & Udbud er overholdt inden for den fastsatte tidsfrist. 94 pct. af betalingsfrister for fakturaer er overholdt. 99 pct. af postleveringen er korrekt. 97 ¹ pct. af ansættelseskontrakter (medarbejdere og chefer) ved nyrekrutteringer til Skatteministeriet er korrekte.
	1.2	Udarbejdelse af regnskaberklæringer i Statens Koncern System Der er udarbejdet regnskaberklæringer i Statens Koncern System for alle styrelser i Skatteministeriets koncern senest med udgangen af april 2019.	100 pct., dvs. Administrations- og Servicestyrelsen har udarbejdet regnskaberklæringer for alle administrerende bogføringskredse i Skatteministeriets koncern fra og med periode 4.
	1.3	Optimering af sagsgange Sammenhængende sagsgange skal resultere i en bedre brugeroplevelse samt standardisering og effektivisering af arbejdsgange i Administrations- og Servicestyrelsen.	Der er beskrevet og implementeret minimum én sammenhængende sagsgang pr. kvartal i 2019. Der tages udgangspunkt i sagsgange, der initieres via serviceboksen.
Pejlemærke 2: Administrations- og Servicestyrelsen skal understøtte transformationen af skatteforvaltningen frem mod 2021 ved at drive relokaliseringen og rekrutteringsindsatsen samt sikre koncernfælles initiativer	2.1	Indfrielse af Bedre Balance I løbet af 2019 vil Administrations- og Servicestyrelsen sikre en opfyldelse af målbillederne for en række lokationer, således at det samlede målbillede, for 2021 for lokalisering kan realiseres.	Målbilledet 2021 for lokalisering er ved udgangen af 2019 opfyldt på 70 pct. af Skatteforvaltningens lokationer.
	2.2	Høj kundetilfredshed med rekrutteringsunderstøttelsen Der foretages løbende en måling af ledernes tilfredshed med den rekrutteringsunderstøttelse, de modtager, fra Administrations- og Servicestyrelsen.	Den gennemsnitlige tilfredshed som ledere oplever ved HR-understøttelsen i forbindelse med rekruttering af nye ledere og medarbejdere skal være minimum 4 på en skala fra 1-5.
	2.3	Koncernfælles værktøjer er implementeret tilfredsstillende Der foretages løbende en måling af brugertilfredsheden med det obligatoriske onboardingforløb. Desuden skal onboarding være tilpasset og implementeret på koncernniveau i 2. kvartal 2019.	Den gennemsnitlige brugertilfredshed med det obligatoriske onboardingforløb for nye ledere og medarbejdere skal være minimum 3,8 på en skala fra 1-5. Onboarding af ledere og medarbejdere er tilpasset på koncernniveau og implementeret

¹ Såfremt fejlen i kontrakten skyldes, at kandidaten, der ansættes, har fremsendt forkerte oplysninger, tæller disse fejl ikke med i opgørelsen.

			senest med udgangen af 2. kvartal 2019.
<p>Pejlemærke 3: Administrations- og Servicestyrelsen skal bygge på en kultur præget af faglighed, ansvarlighed, samarbejde og udsyn, hvor medarbejdere er kompetente og engagerede, og hvor nærværende ledere tager fagligt ansvar, sætter retning og prioriterer.</p>	3.1	<p>Engagerede medarbejdere (koncernfælles) Medarbejderne angiver i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen, at de er engagerede og har høj arbejdsglæde.</p> <p>Målet opgøres som det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen.</p>	<p>Resultatet i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen skal i gennemsnit være minimum 3,5 på en skala fra 1-5.²</p> <p>I 2. halvår iværksættes handleplaner.</p>
	3.2	<p>Styrket ledelse (opfølgning på det koncernfælles ledelsesgrundlag) (koncernfælles) Medarbejderne angiver i lederevalueringen, at de oplever, at lederne efterlever de fire ledelsesdiscipliner. Der opstilles konkrete spørgsmål til fx faglig ledelse.</p> <p>Målet opgøres som det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i lederevalueringen.</p>	<p>Resultatet i lederevalueringen skal i gennemsnit være minimum 3,5 på en skala fra 1-5.</p> <p>I 2. halvår iværksættes handleplaner.</p>
	3.3	<p>Organisationen efterlever de koncernfælles værdier (koncernfælles) Målet består af to delmål:</p> <p>1) Direktionen anvender aktivt de koncernfælles værdier. Målet opgøres ved at Administrations- og Servicestyrelsen kvartalsvis tilvejebringer dokumentation herfor.</p> <p>2) Derudover foretages i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen en måling af medarbejdere og leders oplevelse af organisationens efterlevelse af de koncernfælles værdier. Målet opgøres som det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen.</p>	<p>Fx gennemførelse af konkrete aktiviteter.</p> <p>Resultatet i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen skal i gennemsnit være minimum 3,5 ud af en skala fra 1-5.</p>
	3.4	<p>Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles) Styrelsen skal sikre, at alle nye ledere og medarbejdere har gennemført onboarding, således de har tilegnet sig den viden og den adfærd, som forventes af medarbejdere i Skatteministeriets koncern.</p>	<p>Alle nye ledere og medarbejdere ansat i styrelsen har gennemført det obligatoriske onboardingforløb, senest 6 mdr. efter start³.</p>
	3.5	<p>Intern kommunikation (koncernfælles) Der foretages årligt en måling af den generelle medarbejdertilfredshed i koncernen. I den forbindelse spørges der ind til tilfredsheden med den interne kommunikation. Målet vil være et aggregeret resultat af de spørgsmål der relaterer sig til den interne kommunikation.</p>	<p>Der foretages en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.</p>
<p>Pejlemærke 4: Administrations- og Servicestyrelsen skal sikre et godt samarbejde og gode relationer til de øvrige styrelser samt gennemsigtighed og involvering i opgaveløsningen</p>	4.1	<p>Høj brugertilfredshed Der foretages løbende en måling af brugernes tilfredshed med de services, de modtager, fra Administrations- og Servicestyrelsen.</p>	<p>Resultatet i brugerundersøgelsen skal i gennemsnit være 3,8 på en skala fra 1-5.</p>
	4.2	<p>Interessenthåndtering (koncernfælles)</p>	<p>Der foretages en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at</p>

² Der er endnu ikke besluttet format på medarbejdertilfredshedsundersøgelse samt lederevaluering for 2019. Resultatkravene for de relevante mål tilpasses det endelige format.

³ Der kan være enkelte tilfælde, hvor det ikke vil være muligt at gennemføre det obligatoriske onboardingforløb inden for den fastsatte tid fx grundet sygdom. Den endelige opgørelse vil bero på en konkret vurdering.

		Der foretages en måling af styrelsens interessenthåndtering hvert andet år. Målingen giver et billede af interessenternes opfattelse af styrelsen, og hvordan interessenterne vurderer samarbejdet.	kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
	4.3	Prognosepræcision (koncernfælles) Der foretages en måling af den procentvise afvigelse mellem faktisk forbrug i perioden og prognosen for budgettet i samme periode for den samlede driftsbevilling.	Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ikke overstiger 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret.

4. Aftale

Mål- og resultatplanen indgås mellem Administrations- og Servicestyrelsen repræsenteret ved direktøren for Administrations- og Servicestyrelsen og departementet repræsenteret ved departementschefen. Administrations- og Servicestyrelsen vil have ansvar for resultatopfyldelsen i mål- og resultatplanen.

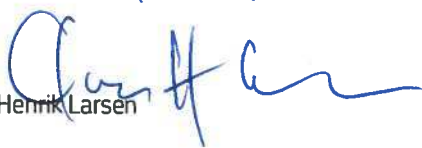
Administrations- og Servicestyrelsen har ansvaret for at koordinere den kvartalsvise opfølgning på målopfyldelsen. Opfølgningerne drøftes kvartalsvist mellem Administrations- og Servicestyrelsen og departementet. Formålet med de fortløbende drøftelser er at sikre, at der iværksættes rettidige korrigerende handlinger, så Administrations- og Servicestyrelsen kan realisere målene for 2019.

Der afrapporteres på indfrielsen af målene i mål- og resultatplanen som led i sammenfatningen af årets resultater i årsrapporten for 2019.

Herning, den

29/1-19

Claus Henrik Larsen



Direktør, Administrations- og Servicestyrelsen

København, den

25/1-19

Jens Brøchner



Departementschef, Skatteministeriet

5. Bilag

5.1 Målbeskrivelser

Tabel 3. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 1

Mål 1.1	Administrations- og Servicestyrelsen leverer standard shared service ydelser af høj kvalitet
Resultatkrav	<p>Målet er nået, når:</p> <p>90 pct. af tidsfrister for sager indmeldt korrekt til Indkøb & Udbud er overholdt inden for den fastsatte tidsfrist.</p> <p>Målet beregnes ved, at antallet af afsluttede sager, hvor tidsfristen (jf. SLA) er overholdt, deles med det totale antal afsluttede sager.</p> <p>94 pct. af betalingsfrister for fakturaer er overholdt.</p> <p>Målet beregnes ved, at antallet af faktura, der er betalt til tiden, deles med det totale antal af betalte faktura.</p> <p>99 pct. af postleveringen er korrekt.</p> <p>Målet beregnes ved, at andelen af korrekte leveringer deles med det totale antal leveringer.</p> <p>97 pct. af ansættelseskontrakter (medarbejdere og chefer) ved nyrekrutteringer til Skatteministeriet er korrekte.</p> <p>Der kontrolleres, om der er sket korrekt overenskomstmæssig indplacering, og om ansættelseskontrakten er rettidigt udsendt i forhold til lovgivning.</p>
Beskrivelse	Målene skal bidrage til, at Administrations- og Servicestyrelsen opleves som en faglig kompetent leverandør inden for styrelsens kerneopgaver, og at styrelsen leverer ydelser af høj kvalitet målt på korrekthed, effektivitet og i tid - samt i overensstemmelse med gældende regler, instrukser og aftaler.
Afrapportering	<p>For så vidt angår måling af delmål vedr. tidsfrister og betalingsfrister trækkes disse dels via BI og dels manuelt. Målene opgøres og afrapporteres kvartalsvist.</p> <p>For så vidt angår måling af delmål vedr. ansættelseskontrakter og postfordeling foretages intern kvalitetssikring i form af stikprøvekontroller. Der foretages en opfølgning kvartalsvist, mens målene opgøres endeligt ved udgangen af 4. kvartal 2019.</p>
Mål 1.2	Udarbejdelse af regnskabsberetninger i Statens Koncern System
Resultatkrav	Målet er nået, når Regnskabservice har udarbejdet regnskabsberetninger for samtlige administrerede bogføringskredse fra og med periode 4 2019. Det skal endvidere sikres, at beretningerne udarbejdes i en kvalitet, så alle regnskabskontroller og de dertil knyttede bemærkninger fremgår af Statens Koncern System.

Beskrivelse	Regnskabserklæringer dokumenterer grundlaget for periodevise regnskabsgodkendelser og er en plattform, der også kan tilgås af relevante eksterne parter.
Afrapportering	Afrapportering sker månedligt i Statens Koncern System. Skatteministeriets departement godkender på ministerområdeniveau, når erklæringer for samtlige administrerede bogføringskredse er udfyldt. Målet afrapporteres fra 2. kvartal 2019 ved en dokumentation af de udfyldte regnskabserklæringer.
Mål 1.3	Optimering af sagsgange
Resultatkrav	Målet er nået, når der er beskrevet og implementeret minimum én sammenhængende sagsgang pr. kvartal i 2019. Det skal resultere i en bedre brugeroplevelse samt standardisering og effektivisering af arbejdsgange i Administrations- og Servicestyrelsen.
Beskrivelse	Målet skal bidrage til, at Administrations- og Servicestyrelsen løbende effektiviserer driften gennem øget standardisering og ensartede processer samtidig med, at der på grund af mere sammenhængende processer skabes en god brugeroplevelse. Der tages udgangspunkt i sagsgange, der initieres via serviceboksen, da dette er den hovedkanal, ad hvilken styrelsen i dag leverer en meget stor del af standard Shared Services.
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvis.

Tabel 4. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 2

Mål 2.1	Indfrielse af Bedre Balance
Resultatkrav	Målet er nået, når målbilledet 2021 for lokalisering ved udgangen af 2019 er opfyldt på 70 pct. af Skatteforvaltningens lokationer.
Beskrivelse	Målbilledet 2021 for lokalisering fastsætter minimumsantal medarbejdere i de byer, hvor skatteforvaltningen skal være placeret. Der er iværksat en flytteplan, som bl.a. skal medvirke til at sikre realisering af målbillederne for hver by. Ved udgangen af 2018 er målbilledet opfyldt for ca. 50 pct. af antallet af byer. Som følge af gennemførelsen af flytteplanen og nyrekrutteringer er målet for 2019, at mindst 70 pct. af byerne opfylder de fastsatte minimums antal. For 2020 forventes de resterende flytninger og nyrekrutteringer gennemført, hvorved målbilledet forventes opfyldt fuldt ud inden udgangen af 2020.
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist, mens der månedlig sker en opfølgning på flytteplanen. Målopfyldelsen opgøres endeligt ved udgangen af 2019.

Mål 2.2	Kundetilfredshed med rekrutteringsunderstøttelsen
Resultatkrav	Målet er nået, når den gennemsnitlige tilfredshed med rekruttering af nye ledere og medarbejdere er minimum 4 på en skala på 1-5.
Beskrivelse	Som en del af at implementere det nye skattevæsen skal Administrations- og Servicestyrelsen i de kommende år rekruttere over 2000 nye medarbejdere og ledere i 2019 (interne omplaceringer og eksterne rekrutteringer). Det er således en af de største kerneopgaver for styrelsen i de kommende år, hvorfor kundetilfredshed fra styrelserne er et vigtigt element i samarbejdet mellem Administrations- og Servicestyrelsen og kunderne.
Afrapportering	Der foretages løbende målinger og målet afrapporteres kvartalsvist.
Mål 2.3	Koncernfælles værktøjer er implementeret tilfredsstillende
Resultatkrav	Målet er nået, når den gennemsnitlige brugertilfredshed med det obligatoriske onboardingforløb for nye ledere og medarbejdere i skatteforvaltningen er minimum 3,8 på en skala fra 1-5. Onboarding af ledere og medarbejdere er tilpasset og implementeret på koncernniveau senest med udgangen af 2. kvartal 2019.
Beskrivelse	Der ansættes mange nye medarbejdere og ledere i skatteforvaltningen. Det er vigtigt, at nye medarbejdere og ledere kommer hurtigt og godt i gang i styrelserne. En god onboarding er med til at sikre, at nye medarbejdere får den nødvendige viden om rammerne i skatteforvaltningen. En god onboarding af ledere og medarbejdere er endvidere et vigtigt led i fastholdelsen af de ansatte i Skatteministeriet.
Afrapportering	Der foretages løbende målinger og målet afrapporteres kvartalsvist.

Tabel 5. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 3

Mål 3.1	Engagerede medarbejdere (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er opfyldt, når det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen, der indikerer om medarbejderne er engagerede, i gennemsnit er minimum 3,5 på en skala fra 1-5. På baggrund af resultaterne i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen skal der i 2. halvår af 2019 iværksættes handleplaner som opfølgning.
Beskrivelse	Styrelsen skal sikre, at deres medarbejdere er motiverede for opgaveløsningen og har en oplevelse af, at deres kompetencer anvendes på bedste vis.
Afrapportering	Der foretages en måling af den generelle medarbejdertilfredshed i koncernen i 2019. I den forbindelse spørges der ind til engagement og motivation. Målet vil

	være et aggregeret resultat af 3-5 spørgsmål, der relaterer sig hertil. Der skal desuden i 2. halvår iværksættes handleplaner. Målopfyldelsen opgøres endeligt ved årets udgang.
Mål 3.2	Styrket ledelse (opfølgning på det koncernfælles ledelsesgrundlag) (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i lederevalueringen, der indikerer om lederne efterlever de fire ledelsesdiscipliner, i gennemsnit er minimum 3,5 på en skala fra 1-5. På baggrund af resultaterne i lederevalueringen skal der i 2. halvår af 2019 iværksættes handleplaner som opfølgning.
Beskrivelse	Ledelse er en forudsætning for at transformationen af skatteforvaltningen lykkes. I den forbindelse er en fælles tilgang til ledelse afgørende for at sikre en handlekraftig koncern, der foretager de rette prioriteringer og arbejder mod de samme mål. Styrelsens medarbejdere skal opleve at deres ledere mestrer de fire ledelsesdiscipliner strategisk ledelse, faglig ledelse, driftsledelse og medarbejderledelse og er fagligt dygtige, tager ansvar, formidler den strategiske retning og motiverer dem til at gøre deres bedste.
Afrapportering	Der foretages en lederevaluering i koncernen i 2019. I den forbindelse spørges der ind til lederens efterlevelse af ledelsesdisciplinerne. Målet vil være et aggregeret resultat af 3-5 spørgsmål, der relaterer sig hertil. Der skal desuden i 2. halvår ske iværksættes handleplaner.
Mål 3.3	Organisationen efterlever de koncernfælles værdier (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når styrelsen kvartalsvis tilvejebringer dokumentation for, hvordan de koncernfælles værdier efterleves, og når det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen, der relaterer sig dertil, i gennemsnit er minimum 3,5 på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Værdierne afspejler den kultur, der skal kendetegne hele koncernen og som skal danne retning for den daglige adfærd, som både ledere og medarbejdere skal udvise. Alle ledere i koncernen har et særligt ansvar for at skabe en arbejdskultur, hvor værdierne udgør grundlaget for den daglige opgaveløsning.
Afrapportering	Der sker en kvartalsvis afrapportering, der beskriver efterlevelsen af de koncernfælles værdier og fx de konkrete aktiviteter, der er iværksat. Desuden foretages i forbindelse med medarbejdertilfredshedsundersøgelsen en måling af medarbejdernes og ledernes vurdering af organisationens efterlevelse af værdierne. Målet vil være et aggregeret resultat af 3-5 spørgsmål, der relaterer sig hertil. Målopfyldelsen opgøres endeligt ved årets udgang.

Mål 3.4	Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når alle nye ledere og medarbejdere har gennemført obligatorisk onboarding, senest 6 mdr. efter start.
Beskrivelse	Det skal sikres, at alle nye ledere og medarbejdere har gennemført onboarding, således de har tilegnet sig den viden og den adfærd, som forventes af medarbejdere i Skatteministeriets koncern.
Afrapportering	Der afrapporteres kvartalsvist på, hvor mange procent af nye ledere og medarbejdere i styrelsen, der har deltaget i onboarding.
Mål 3.5	Intern kommunikation (koncernfælles)
Resultatkrav	Der foretages en nulpointmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	Administrations- og Servicestyrelsen skal have en kulturskabende intern kommunikation, ligesom koncernen skal bindes sammen af en tværgående intern kommunikationsindsats.
Afrapportering	Der foretages årligt en måling af den generelle medarbejdertilfredshed i koncernen. I den forbindelse spørges der ind til tilfredsheden med den interne kommunikation. Målet vil være et aggregeret resultat af de spørgsmål der relaterer sig til den interne kommunikation

Tabel 6. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 4

Mål 4.1	Høj brugertilfredshed
Resultatkrav	Målet er nået, når resultatet i brugerundersøgelsen er minimum 3,8 på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	<p>Administrations- og Servicestyrelsen skal sikre, at brugerne modtager den aftalte service. Målet skal bidrage til at vurdere, om styrelsen leverer en god brugeroplevelse, herunder om Administrations- og Servicestyrelsen opleves som involverende, kunde- og løsningsorienteret samt med en tydelig og handlingsorienteret kommunikation.</p> <p>Derfor måles på:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Om brugere er tilfredse med de services, de modtager fra Administrations- og Servicestyrelsen set i relation til kendskab til de aftalte serviceniveauer. - Om brugere oplever, at styrelsens medarbejdere har forstået opgaven, fundet løsninger og kommunikationen har været klar.
Afrapportering	Der gennemføres en månedlig opfølgning hos et udvalg af de brugere, der har modtaget service via 5*7 og Serviceboksen. Dette gennemføres dels via telefoninterview og dels via autogenerated opfølgning. Der udarbejdes en fast månedsrapport for brugertilfredshed som afrapporteres kvartalsvist.

Mål 4.2	Interessenthåndtering (koncernfælles)
Resultatkrav	Der foretages en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	Kerneinteressenterne skal opleve styrelsen som lydhør og samarbejdsorienteret. Styrelsen skal have en systematisk og professionel interessenthåndtering.
Afrapportering	Der foretages en måling af styrelsens interessenthåndtering hvert andet år. Målingen giver et billede af interessenternes opfattelse af styrelsen, og hvordan interessenterne vurderer samarbejdet
Mål 4.3	Prognosepræcision (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ikke overstiger 5 pct. i samtlige fire kvartaler i finansåret. Målet er opfyldt med 50 pct., såfremt afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ikke overstiger 5 pct. i tre ud af fire kvartaler i finansåret.
Beskrivelse	Prognosepræcision måler den procentvise afvigelse mellem det faktiske forbrug i perioden og prognosen for budgettet i samme periode for den samlede driftsbevilling, herunder lønudgifter, udgifter til øvrig drift samt indtægter. Målet opgøres også som led i de kvartalsvise udgiftsopfølgninger, jf. Vejledning til udgiftsopfølgning 1-3 i staten fra Moderniseringsstyrelsen.
Afrapportering	Resultatet opgøres efter afslutning af 2019. Der gives en kvartalsvis status for målopfyldelsen hvert kvartal. Resultatet/status opgøres på baggrund af data fra SKS.