



Skatteministeriet

Mål- og resultatplan Spillemyndigheden 2019



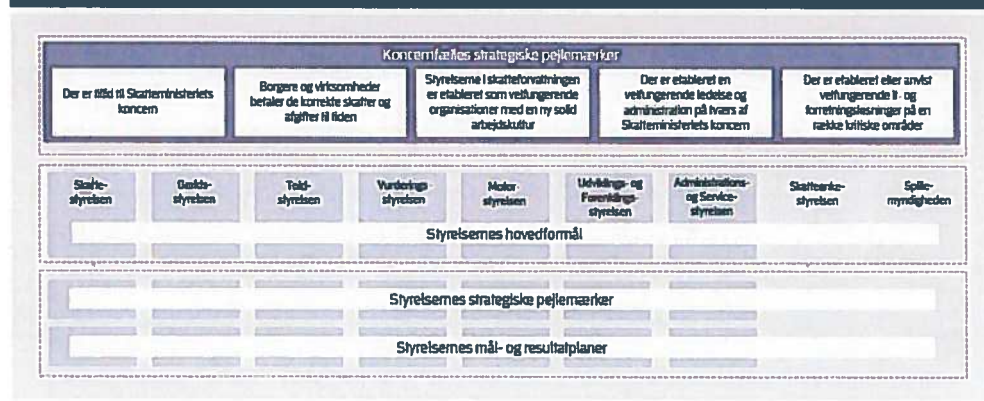
Indhold

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. Affale	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

Spillemyndighedens hovedformål er at sikre rammerne for et fair spilmarked, *jf. boks 1*.

Boks 1. Spillemyndighedens hovedformål

Spillemyndigheden har til opgave at sikre et ansvarligt, fair og velreguleret spilmarked til gavn for spillere og spiludbydere. Spillemyndigheden udsteder de relevante tilladelser til spiludbud i Danmark og fører et risikobaseret tilsyn med området.

Spillemyndigheden udfører analyser af spilmarkedet og leverer klar og gennemskuelig vejledning og information. Det er en forudsætning for Spillemyndighedens arbejde, at Spillemyndigheden er fremsynet og handlekraftig i forhold til den hastige udvikling på markedet. Derfor udveksler Spillemyndigheden viden og erfaring med andre lande om spiludbud og spilregulering.

Åbenhed og dialog er kendetegnende for den måde, Spillemyndigheden arbejder på. Spillemyndigheden har fokus på at have et konstruktivt samarbejde med Spillemyndighedens interessenter, og Spillemyndighedens ledere og medarbejdere løser mange udfordrende opgaver professionelt og med stort engagement. Spillemyndighedens ekspertise går hånd i hånd med dedikationen til at sikre et lovligt og trygt spilmarked i Danmark.

Spillemyndigheden tager ansvar og samarbejder – om den samlede opgave og i de daglige beslutninger. Sammen med de andre styrelser under Skateministeriet sikrer Spillemyndigheden fundamentet for finansieringen af den offentlige sektor.

2.3 Overblik over mål

Tabel 2. Mål for Spillemyndigheden 2019

Strategiske pejlemærker	#	Mål	Resultatkrav
Pejlemærke 1: Spillemyndigheden skal sikre, at borgere og virksomheder oplever en effektiv, pålidelig og kompetent administration, mens kerneinteressenter oplever styrelsen som lydhør og samarbejdsorienteret	1.1	Omdømme (koncernfælles) Der gennemføres en årlig måling af Spillemyndighedens omdømme blandt et repræsentativt udsnit af den danske befolkning	Der er foretaget en nul-punktsmåling primo 4. kvartal 2019.
	1.2	Kundetilfredshed (koncernfælles) Der foretages løbende målinger af kundetilfredsheden med vejledning og sagsbehandling	Der er foretaget en nul-punktsmåling primo 4. kvartal 2019.
	1.3	Interessenthåndtering (koncernfælles) Der foretages en måling af Spillemyndighedens interessenthåndtering hvert andet år	Der er foretaget en nul-punktsmåling primo 4. kvartal 2019.
Pejlemærke 2: Spillemyndigheden skal sikre høj regulefterlevelse gennem målrettet vejledning og risikobaseret tilsyn med spilmarkedet	2.1	Spilleautomater Vejledningen af spiludbydere om gebyrbetalinger på spilleautomater styrkes.	Der ultimo 2. kv. 2019 er udsendt vejledningsmateriale til spiludbydere.
	2.2	Risikobaseret tilsyn Risikovurderinger opdateres for områderne Lotteri og Monopol, Spilleautomater, Væddemål og Onlinespil.	Der ultimo 3. kv. 2019 er foretaget opdateringer af risikovurderingerne for 2020. Der ultimo 3. kv. 2019 er udviklet en metode til måling af effekten af de risikobaserede tilsyn fremadrettet.
	2.3	Klagebehandling Der føres tilsyn med, at klagebehandlingstiden hos online-spiludbydere overholder fastsatte krav.	Den gennemsnitlige klagebehandlingstid hos online-spiludbydere er maksimalt 14 dage.
Pejlemærke 3: Spillemyndigheden skal være på forkant med udviklingen af spilmarkedet og skal medvirke til et ansvarligt og lovligt spilmarked, herunder sikre, at den størst mulige andel af spiludbydere er regulerede	3.1	ROFUS Kendskabet til selvudlukkelsesregistret ROFUS (Register Over Frivilligt Udelukkede Spilere) øges.	Antallet af unikke besøgende på ROFUS-websitet er stigende for hvert kvartal.
	3.2	Spilafhængigheds-hotline Kendskabet til Spilafhængigheds-hotline øges.	Antallet af opkald i gennemsnit er over 90 for hvert kvartal.
	3.3	International orientering Den internationale erfaringsopsamling øges.	Der foreligger erfarings-/vidensnotater for over 90 pct. af Spillemyndighedens deltagelser i udenlandske konferencer o. lign. Der foreligger en samlet evaluering af Spillemyndighedens deltagelse og dens værdi i 4. kv. 2019. Der foreligger en strategi for besøg hos udenlandske spiludbydere og deres underleverandører i 3. kv. 2019.
	3.4	Indvirkning på det regulerede marked Der udvikles en metode til kvantitativ estimering af Spillemyndighedens indvirkning på det regulerede marked.	Der ultimo 3. kv. 2019 er indsendt et forslag til en metode til departementet.
Pejlemærke 4:	4.1	Intern kommunikation (koncernfælles)	Der er foretaget en nul-punktsmåling primo 4. kvartal 2019.

<p>Spillemyndigheden 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>		<p>Der foretages årligt en måling af den generelle medarbejdertilfredshed i koncernen. I den forbindelse spørges der ind til tilfredsheden med den interne kommunikation.</p>	
	4.2	<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 i gennemsnit er minimum 3,5 på en skala fra 1-5¹.</p> <p>I 2. halvår iværksættes handleplaner.</p>
	4.3	<p>Styrket ledelse (opfølgning på det koncernfælles ledelsesgrundlag) (koncernfælles)</p> <p>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 i gennemsnit er minimum 3,5 på en skala fra 1-5.</p> <p>I 2. halvår iværksættes handleplaner.</p>
	4.4	<p>Organisationen efterlever de koncernfælles værdier (koncernfælles)</p> <p>Målet består af to delmål: 1) Direktionen anvender aktivt de koncernfælles værdier.</p> <p>Målet opgøres ved at styrelsen kvartalsvis tilvejebringer dokumentation herfor.</p> <p>2) Derudover foretages i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen en måling af medarbejdere og lederes oplevelse af organisationens efterlevelse af de koncernfælles værdier.</p> <p>Målet opgøres som det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen.</p>	<p>Resultatet i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen i gennemsnit er minimum 3,5 ud af en skala fra 1-5.</p>
	4.5	<p>Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles)</p> <p>Styrelsen skal sikre, at alle nye ledere og medarbejdere har gennemført onboarding, således at 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 Spillemyndigheden har gennemført den obligatoriske onboarding senest seks måneder efter start².</p>
4.6	<p>Prognosepræcision (koncernfælles) Prognosepræcision måler den procentvise afvigelse mellem de fakti-</p>	<p>Når afvigelsen mellem faktiske indtægter og prognosen for gebyrindtægterne ikke overstiger 5 pct. for hele året.</p>	

¹ Der er endnu ikke besluttet format på medarbejdertilfredshedsundersøgelse samt lederevaluering for 2019. Resultatkravene for de relevante mål tilpasses det endelige format.

² 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.

	ske indtægter i perioden og prognosen for budgettet i samme periode for gebyrindtægterne.	
--	---	--

4. Aftale

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

Spillemyndigheden har ansvaret for at koordinere den kvartalsvise opfølgning på målopfyldelsen. Opfølgningerne drøftes kvartalsvist mellem Spillemyndigheden og departementet. Formålet med de fortløbende drøftelser er at sikre, at der iværksættes rettidige korrigerende handlinger, så Spillemyndigheden 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.

Odense, den

23. januar 2019

Birgitte Sand

Direktør, Spillemyndigheden

København, den 23/1-19

Jens Brøchner

Departementschef, Skatteministeriet

5. Bilag

5.1 Målbeskrivelser

Tabel 3. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 1

Mål 1.1	Omdømme (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når der er foretaget en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	<p>Spillemyndigheden skal nyde bred tillid blandt danskere. Spillemyndigheden skal opfattes som effektiv, pålidelig og kompetent til at løse sin kerneopgave.</p> <p>Der gennemføres en årlig måling af Spillemyndighedens omdømme blandt et repræsentativt udsnit af den danske befolkning. Målingen vil, udover det generelle omdømme, have fokus på danskernes tillid til Spillemyndigheden.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres primo 4. kvartal 2019.
Mål 1.2	Kundetilfredshed (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når der er foretaget en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	<p>Kundene skal opleve, at Spillemyndigheden har en effektiv, pålidelig og kompetent administration, hvor de får en korrekt og ensartet behandling og oplever kundeservice af høj kvalitet.</p> <p>Der foretages løbende målinger af kundetilfredsheden med vejledning og sagsbehandling. Målingerne foretages umiddelbart efter, at kontakten med Spillemyndigheden har fundet sted.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres primo 4. kvartal 2019.
Mål 1.3	Interessenthåndtering (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når der er foretaget en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	<p>Kerneinteressenterne skal opleve styrelsen som lydhør og samarbejdsorienteret. Spillemyndigheden skal have en systematisk og professionel interessenthåndtering.</p> <p>Der foretages en måling af Spillemyndighedens interessenthåndtering hvert andet år. Målingen giver et billede af interessenteres opfattelse af styrelsen, og hvordan interessenterne vurderer samarbejdet.</p>

Afrapportering	Målet afrapporteres primo 4. kvartal 2019.
----------------	--

Tabel 4. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 2

Mål 2.1	Spilleautomater
Resultatkrav	Målet er nået, når der ultimo 2. kv. 2019 er udsendt vejledningsmateriale til spilleudbydere.
Beskrivelse	<p>Efterindbetalinger af gebyrer til Spillemyndigheden på spilleautomater falder ofte i forkert finansår, og henvendelse fra udbydere af spilleautomater kræver uhensigtsmæssigt mange ressourcer i Spillemyndigheden. For udbydere er efterindbetalingene også en kilde til frustration.</p> <p>En styrket vejledning til udbydere vil mindske antallet af efterindbetalinger til Spillemyndigheden, ligesom udbydere vil have større mulighed for at tilrette deres budgetter. 2019 vil udgøre en baseline for måling af vejledningsmaterialets effekt fremadrettet.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres ultimo 2. kvartal 2019.
Mål 2.2	Risikobaseret tilsyn
Resultatkrav	<p>Målet er nået, når: Der ultimo 3. kv. 2019 er foretaget opdateringer af risikovurderingerne for 2020.</p> <p>Der ultimo 3. kv. 2019 er udviklet en metode til måling af effekten af de risikobaserede tilsyn fremadrettet.</p>
Beskrivelse	<p>Ultimo 2018 udføres Spillemyndighedens tilsyn ud fra risikovurderinger. Værdien i denne tilgang kræver, at risikovurderingerne opdateres årligt. Gældende for de tre spilområder: Lotteri og Monopol, Spilleautomater, Væddemål og Onlinespil. Der udvikles også en metode til måling af effekten af de risikobaserede tilsyn fra 2020.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres ultimo 3. kvartal 2019.
Mål 2.3	Klagebehandlingstid
Resultatkrav	Målet er nået, når den gennemsnitlige klagebehandlingstid hos online-spiludbydere er maksimalt 14 dage.

Beskrivelse	Der føres tilsyn med, at klagebehandlingstiden hos online-spiludbydere overholder fastsatte krav. Kravene foreskriver, at online-spiludbydere svarer på spillernes klager inden for 14 dage. Overvågningen af området er med til at sikre spillerne fair spil.
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Tabel 5. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 3

Mål 3.1	ROFUS
Resultatkrav	Målet er nået, når antallet af unikke besøgende på ROFUS-websitet er stigende for hvert kvartal.
Beskrivelse	<p>Selvudelukkelsesregistret ROFUS (Register Over Frivilligt Udelukkede Spillere) udgør et centralt værktøj for spillerne til at kontrollere deres spil. Spillemyndigheden ønsker derfor at øge kendskabet til ROFUS. Målingen af unikke besøgende vil blive foretaget på rofus.nu (landing page) og den tilknyttede emne-side under spillemyndigheden.dk.</p> <p>Spillemyndigheden vil i tråd med Ansvarlighedspakken søge at skabe større viden om spilmonstre og andre tegn på spilafhængighed. Der vil foregå en metodisk triangulering med mulig inddragelse af data fra Spilafhængigheds-hotlinen.</p> <p>Der vil være fokus på at udvikle data mhp. at opnå større viden om personer med spilafhængighed. Denne viden kan på sigt indarbejdes i ROFUS.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.
Mål 3.2	Spilafhængigheds-hotline
Resultatkrav	Målet er nået, når antallet af opkald i gennemsnit er over 90 for hvert kvartal.
Beskrivelse	<p>Afløst af Ansvarlighedspakken oprettes en hotline for borgere (spillere og pårørende) med bekymringer om spilafhængighed. Antallet af henvendelser til hotlinen bør stige i takt med, at kendskabet i befolkningen øges.</p> <p>Der vil være fokus på at udvikle data mhp. at opnå større viden om personer med spilafhængighed. Denne viden kan på sigt indarbejdes i spilafhængigheds-hotlinen.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.
Mål 3.3	International orientering

Resultatkrav	<p>Målet er nået, når:</p> <p>Der foreligger erfarings-/vidensnotater for over 90 pct. af Spillemyndighedens deltagelser i udenlandske konferencer o. lign.</p> <p>Der foreligger en samlet evaluering af Spillemyndighedens deltagelse og dens værdi i 4. kvrt. 2019.</p> <p>Der foreligger en strategi for besøg hos udenlandske spiludbydere og deres underleverandører i 3. kvrt. 2019.</p>
Beskrivelse	<p>En forudsætning for Spillemyndighedens virke er, at styrelsen orienterer sig internationalt for proaktivt at følge med i udviklingen på spilmarkedet og reguleringen heraf.</p> <p>Der skal, for hver udenlandsk sammenhæng Spillemyndigheden deltager i, skrives et erfarings-/vidensnotat med en perspektivering til mulig implementering af denne erfaring/viden. Notaterne giver mulighed for at forholde sig konkret til deltagelsen og prioritere fremtidige relevante sammenhænge og deltagelser.</p> <p>Der skal foreligge en strategi for besøg hos udenlandske spiludbydere og deres underleverandører. Besøgene er medvirkende til at sikre regulering af spilmarkedet.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.
Mål 3.4	Indvirkning på det regulerede marked
Resultatkrav	Målet er nået, når der ultimo 3. kvrt. 2019 er indsendt et forslag til en metode til departementet. Det sker med henblik på måling i 2020.
Beskrivelse	Der udvikles en metode til kvantitativ estimering af Spillemyndighedens indvirkning på det regulerede marked.
Afrapportering	Målet afrapporteres ultimo 3. kvartal 2019.

Tabel 6. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 4

Mål 4.1	Intern kommunikation (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når der er foretaget en nulpunktsmåling primo 4. kvartal 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	Spillemyndigheden skal have en kulturskabende intern kommunikation, ligesom koncernen skal bindes sammen af en tværgående intern kommunikationsindsats.

Afreportering	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.
Mål 4.2	Engagerede medarbejdere (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, 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.
Mål 4.3	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 ledere 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.
Afreportering	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. Målopfyldelsen opgøres endeligt ved årets udgang.
Mål 4.4	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 4.5	Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når alle nye ledere og medarbejdere har gennemført obligatorisk onboarding, senest seks 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 4.6	Prognosepræcision (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når afvigelsen mellem faktiske indtægter og prognosen for gebyrindtægterne ikke overstiger 5 pct. for hele året.
Beskrivelse	Prognosepræcision måler den procentvise afvigelse mellem de faktiske indtægter i perioden og prognosen for budgettet i samme periode for gebyrindtægterne. Målet følges 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 den foreløbige målopfyldelse. Resultatet/status opgøres på baggrund af data fra SKS.