



Skatteministeriet

Mål- og resultatplan Motorstyrelsen 2019

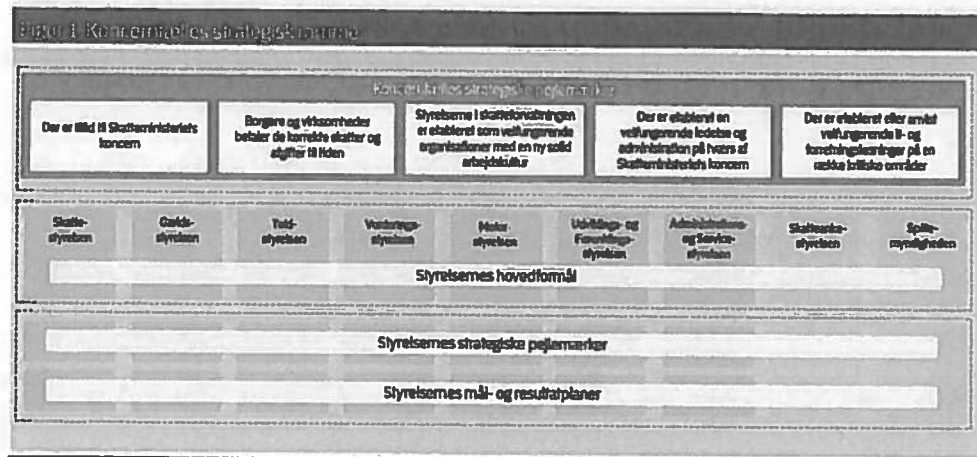


Indholdsfortegnelse

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	8
3.1 Skabelon for afrapportering.....	8
4. Aftale	9
5. Bilag	10
5.1 Målbeskrivelser.....	10

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*.



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

Motorstyrelsen sikrer blandt andet korrekt og effektiv registrering og grundlaget for afgiftsberegning af alle køretøjer, jf. boks 1.

Boks 1. Motorstyrelsens hovedformål

Det er Motorstyrelsens opgave at sikre, at alle motorkøretøjer er registreret korrekt, og at værdifastsættelse og afgiftsberegning sker på et ensartet og gennemskueligt grundlag. Styrelsens arbejde bidrager til et smidigt og velfungerende bilmarked i Danmark til gavn for både forhandlere og bilejere.

Motorstyrelsen tager løbende højde for udviklingen på motorområdet, så afgørelser er korrekte og ensartede uanset biltype, ejer- og lejeformer. I styrelsens kontakt med borgere, virksomheder og samarbejdspartnere har styrelsen fokus på at levere en god og sammenhængende kundeoplevelse, der understøttes af digitale løsninger.

Motorstyrelsens medarbejdere følger udviklingen på motorområdet og er løbende i dialog med branchen. Motorstyrelsens medarbejdere er specialister med en høj faglighed, som altid tilstræber at levere grundig sagsbehandling formidlet på en forståelig måde. Både når der vejledes, og når der kontrolleres.

Motorstyrelsen tager ansvar, og samarbejder – om den samlede opgave og i de daglige beslutninger. Sammen med de andre styrelser under Skatteministeriet skaber Motorstyrelsen fundamentet for finansieringen af den offentlige sektor.

2.3 Overblik over mål

Tabel 1. Mål for Motorstyrelsen 2019

Strategiske pejlemærker	#	Mål	Resultatkrav
			Målet er nået, når:
Pejlemærke 1: Motorstyrelsen 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 Motorstyrelsens 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 Motorstyrelsens interessenthåndtering hvert andet år.	Der er foretaget en nul-punktsmåling primo 4. kvartal 2019.
Pejlemærke 2: Motorstyrelsen skal sikre korrekt afgiftsberegning ved at levere høj kvalitet og træfsikkerhed i værdifastsættelsen af køretøjer.	2.1	Korrekthed i sagsbehandlingen Der foretages kvartalsvise målinger af afgørelser uden fejl i sagsbehandlingen.	95 pct. udføres uden fejl.
	2.2	Effekt pr. anvendt ressource Der udvikles et driftsstyringskoncept til måling af produktiviteten i alle dele af Motorstyrelsens driftsenheder.	Konceptet er fuldt implementeret ved udgangen af 2019.
Pejlemærke 3: Motorstyrelsen skal sikre høj regelefterlevelse og et validt datagrundlag gennem målrettet og integreret vejledning og kontrol.	3.1	Antal kontrolaktiviteter Der foretages kvartalsvise målinger af forskellen mellem planlagte og gennemførte kontrolaktiviteter.	Minimum 90 pct. af de planlagte kontrolaktiviteter gennemføres.
	3.2	Øget regelefterlevelse Motorstyrelsen vil i 2019 udarbejde og implementere et nyt vejlednings- og kontrolkoncept for øget regelefterlevelse.	Konceptet er fuldt implementeret ved udgangen af 2019.
	3.3	Fristoverholdelse Der foretages en kvartalsvis måling af fristoverholdelse af interne og lovbestemte frister.	90 pct. af interne og 100 pct. af lovbestemte frister overholdes.
Pejlemærke 4: Motorstyrelsen 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.	4.1	Engagerede medarbejdere (koncernfælles) Medarbejderne angiver i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen, at de er engagerede og har høj arbejdsglæde. Målet opgøres som det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen.	Resultatet i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen skal i gennemsnit være minimum 3,5 på en skala fra 1-5. ¹ I 2. halvår iværksættes handleplaner.
	4.2	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. Målet opgøres som det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i lederevalueringen.	Resultatet i lederevalueringen skal i gennemsnit være minimum 3,5 på en skala fra 1-5. I 2. halvår iværksættes handleplaner.
	4.3	Organisationen efterlever de koncernfælles værdier (koncernfælles) Målet består af to delmål: 1. Direktionen anvender aktivt de koncernfælles værdier. Målet opgøres ved, at Motorstyrelsen kvartalsvis tilvejebringer dokumentation herfor.	Fx gennemførelse af konkrete aktiviteter. Resultatet i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen skal i gennemsnit være minimum 3,5 ud af en skala fra 1-5.

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

	<p>2. Derudover foretages i medarbejderfreds- hedsundersøgelsen en måling af medarbejdere og leders oplevelse af organisationens efterlevelse af de koncernfælles værdier.</p> <p>Målet opgøres som det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejderfredsundersøgelsen.</p>	
4.4	<p>Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles)</p> <p>Motorstyrelsen 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 Motorstyrelsen har gennemført obligatorisk onboarding 6 mdr. efter start.²</p>
4.5	<p>Intern kommunikation (koncernfælles)</p> <p>Der foretages årligt en måling af den generelle medarbejderfredshed i koncernen. I den forbindelse spørges der ind til tilfredsheden med den interne kommunikation.</p>	<p>Der er foretaget en nul-punktsmåling primo 4. kvartal 2019.</p>
4.6	<p>Prognosepræcision (koncernfælles)</p> <p>Måler den procentvise afvigelse mellem det faktiske forbrug i perioden og prognosen for budgettet for den samlede driftsbevilling.</p>	<p>Afgivelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ikke overstiger 5 pct. i finansåret.</p>

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.

4. Aftale

Mål- og resultatplanen indgås mellem Motorstyrelsen repræsenteret ved direktøren for Motorstyrelsen og departementet repræsenteret ved departementschefen. Motorstyrelsen har ansvar for resultatopfyldelsen i mål- og resultatplanen.

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

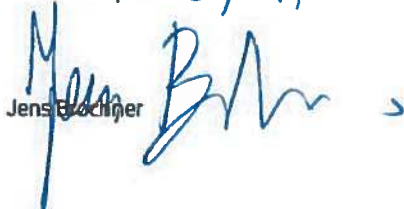
Aalborg, den 25.1.2019



Jens Otto Stenrup

Direktør, Motorstyrelsen

København, den 25/1-19



Jens Brochner

Departementschef, Skatteministeriet

5. Bilag

5.1 Målbeskrivelser

Tabel 3. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 1

Mål 1.1	Omdømme (koncernfælles)
Resultatkrav	Der foretages en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	<p>Motorstyrelsen skal nyde bred tillid blandt danskene. Styrelsen skal opfattes som effektiv, pålidelig og kompetent til at løse sin kerneopgave.</p> <p>Der gennemføres en årlig måling af styrelsens omdømme blandt et repræsentativt udsnit af den danske befolkning. Målingen vil, udover det generelle omdømme, have fokus på danskernes tillid til styrelsen.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres primo 4. kvartal 2019.
Mål 1.2	Kundekommunikation (koncernfælles)
Resultatkrav	Der foretages en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	<p>Kunderne skal opleve, at Motorstyrelsen 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 styrelsen har fundet sted.</p>
Afrapportering	Målet afrapporteres primo 4. kvartal 2019.
Mål 1.3	Interessenthåndtering (koncernfælles)
Resultatkrav	Der foretages en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	<p>Kerneinteressenterne skal opleve Motorstyrelsen som tydhør og samarbejdsorienteret. Styrelsen skal have en systematisk og professionel interessenthåndtering.</p> <p>Der foretages en måling af styrelsens 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	Korrekthed i sagsbehandlingen
Resultatkrav	Målet er nået, når mindst 95 pct. af stikprøver på sagsbehandlingen er udført uden fejl.
Beskrivelse	Korrekthed i sagsbehandlingen måler kvaliteten i sagsbehandlingen på baggrund af stikprøver. Stikprøvene måles på sagsbehandlingen vedr. klagesagsbehandling, værdifastsættelser, pristjek og andre afgørelser udføres uden fejl. Kvalitetssikringen foretages i alle driftsenheder af en udpeget kvalitetssikringsmedarbejder eller af funktionslederen. Korrekthed måles som antallet af fejl i forhold til kontrollerede sager.
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.
Mål 2.2	Effekt pr. anvendt ressource
Resultatkrav	Målet er nået, når konceptet er fuldt udviklet og implementeret og der er udviklet en baseline samt en række cases for konceptet inden udgangen af 2019.
Beskrivelse	Produktiviteten i sagsbehandlingen skal øges for at sikre, at borgere og virksomheder oplever en effektiv administration. Motorstyrelsen vil udarbejde og implementere et driftsstyringskoncept, der måler effekt pr. anvendt ressource. Produktivitet måles som stigningen i antallet af løste opgaver/sagsbehandlinger i alle enheder i forhold til en fastsat normproduktion. (Normproduktionen varierer ud fra de enkelte opgavetyper afhængig af opgavetyperens kompleksitet og omfang.)
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Tabel 5. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 3

Mål 3.1	Antal kontrolaktiviteter
Resultatkrav	Målet er nået, når minimum 90 pct. af de planlagte kontrolaktiviteter er udført for alle typer kontrolaktiviteter.
Beskrivelse	Et vist antal kontrolaktiviteter er et vigtigt element til at sikre høj regelefterlevelse. Derfor er det vigtigt, at der udføres det antal kontrolaktiviteter, som planlægges ud fra det fastlagte kontroltryk samt antal sager året før. Der måles på forskellen mellem planlagte kontrolaktiviteter i forhold til gennemførte kontrolaktiviteter målrettet virksomheder og køretøjer.
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.
Mål 3.2	Øget regelefterlevelse
Resultatkrav	Målet er nået, når konceptet er fuldt udviklet og implementeret ved udgangen af 2019.
Beskrivelse	Motorstyrelsen vil udarbejde og implementere et vejlednings- og kontrolkoncept, som skal sikre øget regelefterlevelse inden for Motorstyrelsens fagområder. Det skal ske igennem øget vejledning på udvalgte kritiske fagområder, hvor der er identificeret et vejledningsbehov. Motorstyrelsen vil i løbet af 2019 udvikle og implementere et nyt koncept for øget regelefterlevelse.
Afrapportering	Der udarbejdes milepæle og leverancer inden 1. kvartal 2019. Der måles herefter på, om der leveres på de planlagte tidspunkter, hvilket vil betyde fuld implementering af konceptet ved udgangen af 2019.
Mål 3.3	Fristoverholdelse
Resultatkrav	Målet er nået, når 90 pct. af de internt opsatte frister og 100 pct. af de lovbestemte frister er overholdt.
Beskrivelse	90 pct. af de internt opsatte frister (7-90 dage) i sagsbehandlingen på klagebehandling, værdifastsættelser, eksportområdet, oplysninger til andre, andre afgørelser og remedy-henvendelser skal overholdes. Fristerne er individuelt fastsat pr. sagsområde. Alle lovbestemte frister, dvs. frister på eksportområdet, skal overholdes.
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Tabel 6. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 4

Mål 4.1	Engagerede medarbejdere (koncernfælles)
Resultatkrav	<p>Målet er nået, når det aggregerede resultat af 3-5 spørgsmål i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen, der indikerer om medarbejdere er engagerede, i gennemsnit er minimum 3,5 på en skala fra 1-5.</p> <p>På baggrund af resultaterne i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen skal der i 2. halvår af 2019 iværksættes handleplaner som opfølgning.</p>
Beskrivelse	<p>Motorstyrelsen skal sikre, at styrelsens medarbejdere er motiverede for opgaveløsningen og har en oplevelse af, at deres kompetencer anvendes på bedste vis.</p>
Afrapportering	<p>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.</p>
Mål 4.2	Styrket ledelse (opfølgning på det koncernfælles ledelsesgrundlag) (koncernfælles)
Resultatkrav	<p>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.</p> <p>På baggrund af resultaterne i lederevalueringen skal der i 2. halvår af 2019 iværksættes handleplaner som opfølgning.</p>
Beskrivelse	<p>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.</p> <p>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.</p>
Afrapportering	<p>Der foretages en lederevaluering i koncernen i 2019. I den forbindelse spørges der ind til lederens efterlevelse af ledelsesdisciplinene. Målet vil være et aggregeret resultat af 3-5 spørgsmål, der relaterer sig hertil. Der skal desuden i 2. halvår ske iværksættelse af handleplaner. Målopfyldelsen opgøres endeligt ved årets udgang.</p>

Mål 4.3	Organisationen efterlever de koncernfælles værdier (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når Motorstyrelsen 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 her til. Målopfyldelsen opgøres endeligt ved årets udgang.
Mål 4.4	Vellykket onboarding af nye medarbejdere og ledere (koncernfælles)
Resultatkrav	Målet er nået, når alle nye ledere og medarbejdere har gennemført onboarding 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 Motorstyrelsen, der har deltaget i onboarding.
Mål 4.5	Intern kommunikation (koncernfælles)
Resultatkrav	Der foretages en nulpunktsmåling i 2019 med henblik på at kunne fastsætte resultatkrav for 2020.
Beskrivelse	Motorstyrelsen skal have en kulturskabende intern kommunikation, ligesom koncernen skal bindes sammen af en tværgående intern kommunikationsindsats. 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.

Afrapportering	Målet afrapporteres primo 4. kvartal 2019.
Mål 4.6	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.