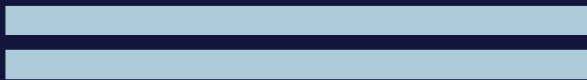


Mål- og resultatplan



Skattestyrelsen 2026

Indholdsfortegnelse

1.	Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme	3
1.1	Styrelsens kerneopgaver	5
2.	Styrelsens mål	6
2.1	Mål for Skattestyrelsen i 2026	6
3.	Opfølgning på mål	11
3.1	Skabelon for afrapportering	11
4.	Aftale	12

Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme

Alle styrelser i Skatteministeriets koncern bidrager til den fælles kerneopgave: At sikre fundamentet for finansieringen af den offentlige sektor. Retningen for koncernens opgaveløsning er sat gennem fem strategiske mål. Sammen med den fælles kerneopgave og de fire koncernfælles værdier udgør de strategiske mål Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme.

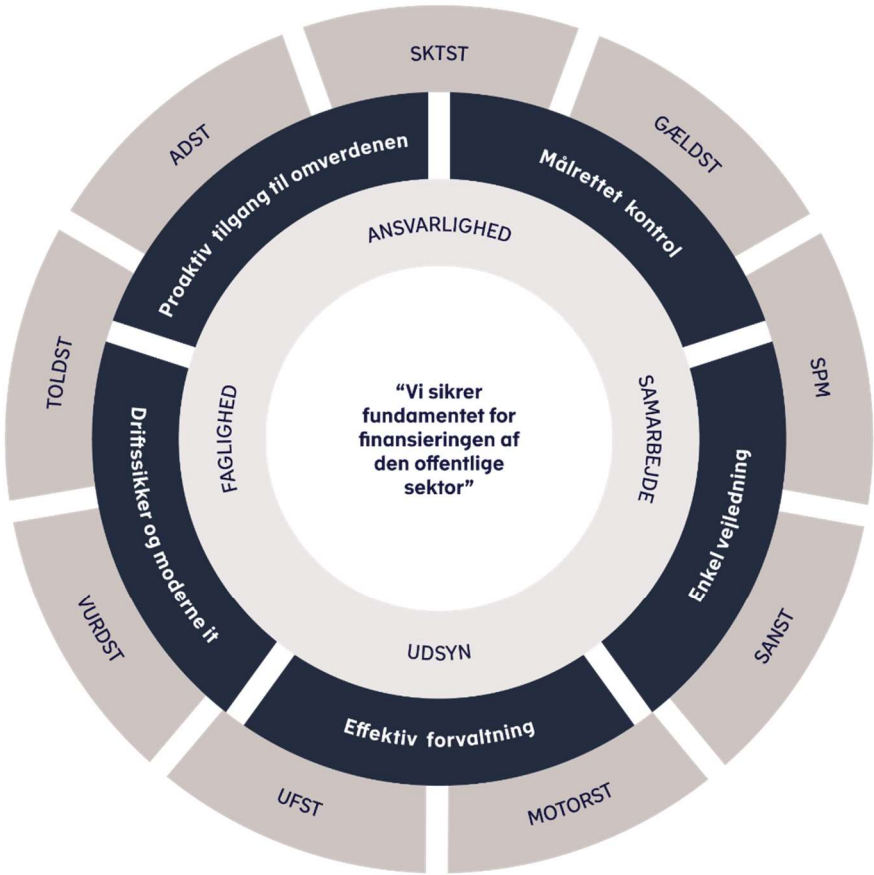
Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme, *jf. figur 1*, udgør et fælles fundament for koncernen og er retningsgivende for de elementer, der indgår i den strategiske mål- og resultatstyring.

Foruden den koncernfælles strategiske ramme har hver styrelse deres egen styrelsesvision, som danner udgangspunkt for de konkrete mål, der indgår i mål- og resultatplanen. Hver styrelse understøtter desuden realiseringen af et eller flere delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål. På den måde er der en lige linje fra den fælles strategiske ramme og ned til de enkelte mål, som hver styrelse arbejder efter.

I 2026 vil der på tværs af Skatteministeriets koncern være fokus på implementering af Skatteministeriets nye koncernstrategi, der skal ruste koncernen til fremtidens opgaveløsning, herunder på effektiv anvendelse af ressourcer på tværs af koncernen inden for rammerne.

Endvidere vil der i 2026 fortsat være fokus på at efterleve FN's verdensmål, ligesom der vil være et særligt fokus på grønne, bæredygtige indkøb, som skal bidrage til at efterleve verdensmål nr. 12 "Ansvarligt forbrug og produktion". Ansvar for det koncernfælles arbejde er forankret i Administrations- og Servicestyrelsen, grundet styrelsens tværgående rolle i koncernen på indkøbsområdet.

Figur 1. Koncernfælles strategisk ramme



Kilde: Skatteministeriet

1.1 Styrelsens kerneopgaver

Skattestyrelsens vision er at sikre, at borgere og virksomheder betaler korrekte skatter og afgifter til tiden.

Skattestyrelsens grundfortælling

Skattestyrelsens opgave er at sikre, at borgere og virksomheder betaler korrekte skatter og afgifter til tiden. Den opgave løser vi ved at gøre det nemt og trygt at betale, ved målrettet at bekæmpe svindel og ved at have effektive kontrolmekanismer integreret i alle dele af opgaveløsningen.

Skattestyrelsen har en vigtig samfundsopgave, og vi er ydmyge over for det store ansvar, der følger med vores myndighedsrolle. Borgere og virksomheder skal opleve en ordentlig, pålidelig og fremtidssikret skatteadministration. Vores arbejde bygger på effektive processer og sikre systemer. Vi arbejder målrettet på løsninger, hvor relevant data indberettes automatisk, så det er enkelt for borgere og virksomheder at få overblik over og håndtere deres skatteforhold.

Skattestyrelsens afgørelser skal være korrekte og fagligt velfunderede. Derfor er faglighed og et højt kompetenceniveau hos styrelsens medarbejdere og ledere kernen i styrelsens arbejde.

Skattestyrelsen er lydhør og forholder sig aktivt til omverdenen og samfundsudviklingen. Det gør Skattestyrelsen, fordi et bredt nationalt og internationalt udsyn er en forudsætning for, at styrelsen kan løse sin myndighedsopgave på en tidssvarende og professionel måde.

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

Styrelsens mål

2.1 Mål for Skattestyrelsen i 2026

For hvert mål er der anført, hvorvidt målet er et koncernfælles mål eller vedrører hhv. udviklingsaktiviteter eller driftsaktiviteter.

Mål 1 Oplevet regelefterlevelse og opdagelsesrisiko	
Resultatkrav	Oplevet regelefterlevelse og opdagelsesrisiko blandt borgere og virksomheder skal være minimum 3,9 point ud af 5 point.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte en høj regelefterlevelse blandt borgere og virksomheder. Oplevet regelefterlevelse og opdagelsesrisiko er centrale indikatorer for fremtidig regelefterlevelse, ligesom oplevet opdagelsesrisiko og konsekvens er væsentlige for tilliden til styrelsen. Målet opgøres på baggrund af en repræsentativ spørgeskemaundersøgelse blandt borgere og virksomheder, der bl.a. besvarer spørgsmål vedr. egen regelefterlevelse, oplevelsen af andres regelefterlevelse samt oplevet opdagelsesrisiko og konsekvens. Undersøgelsen gennemføres i 4. kvartal, og resultaterne afrapporteres på en skala fra 1-5 point, hvor holdninger eller tilkendegivelser, der tyder på størst regelefterlevelse, tildeles 5 point.
Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Målet er koblet til Skatteministeriets strategiske mål 1: <i>Målrettet kontrol og høj regelefterlevelse</i> . Målet bidrager med viden om borgernes og virksomhedernes syn på egen og andres regelefterlevelse samt oplevet opdagelsesrisiko og konsekvens.
Tidsdimension for mål	Målet indgår hvert år som et styrelsesspecifikt mål i mål- og resultatplanen.
Type af mål	Driftsaktivitet, effektmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal, når resultaterne for undersøgelsen foreligger.

Mål 2 Kundetilfredshed	
Resultatkrav	Resultatet af den løbende måling af tilfredsheden med Skattestyrelsens vejledningsindsats skal i gennemsnit minimum være 4 for telefonvejledning og 4 for mailbesvarelser. Der måles på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Kunderne skal opleve, at styrelsen har en effektiv, pålidelig og kompetent administration, hvor de får en korrekt og ensartet behandling og oplever kundeservice af høj kvalitet. Der foretages løbende målinger af kundetilfredsheden. Målingerne foretages umiddelbart efter, at kontakten med styrelsen har fundet sted. En løbende opfølgning på kundernes tilfredshed bidrager til en vedvarende udvikling af skatteadministrationen og understøtter derved FN's verdensmål 16 om effektive og ansvarlige institutioner.
Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Målet er koblet til Skatteministeriets strategiske mål 2: <i>Enkel og sammenhængende vejledning og kommunikation med borgere og virksomheder i centrum</i> . Målet bidrager med viden om borgernes og virksomhedernes tilfredshed med vejledning på telefon og mail samt sagsbehandling.
Tidsdimension for mål	Målet indgår årligt som et koncernfælles mål i mål- og resultatplanen.

Type af mål	Koncernfælles, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 3 Nedbringelse af sagsbeholdninger

Resultatkrav	I 2026 afsluttes 10.400 straffesager, heraf 5.200 sager over 18 måneder, så beholdningen af sager over 18 måneder ved årets udgang ikke overstiger 4.500.
Beskrivelse	Styrelsen skal have fokus på at nedbringe sagsbeholdningen af især gamle og komplekse sager. Der søges opnået en væsentlig nedbringelse af forældede sager og en yderligere reduktion af sagsbunken gennem allerede igangsatte initiativer om proceseffektiviseringer og -forbedringer af centrale sagsområder. Dette forventes at have en afledt effekt på sagsbehandlingstiderne, når antallet af ældre sager i bunken falder.
Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Målet er koblet til delmål 3.1: <i>Nedbringelse af sagsbehandlingstider og sagsbeholdninger under Skatteministeriets strategiske mål 3: Korrekt, effektiv og transparent forvaltning.</i>
Tidsdimension for mål	Målet indgår årligt som et styrelsesspecifikt mål i mål- og resultatplanen.
Type af mål	Driftsaktivitet, outputmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 4 Høj betalingsrettidighed

Resultatkrav	Borgere og virksomheder betaler minimum 92,7 pct. af alle skatter og afgifter til tiden.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte, at korrekte skatter og afgifter betales til tiden. Målet beregnes som det samlede beløb, der skal betales. Det ses alene på ordinære angivelser, hvorfor renter, gebyrer efter angivelser og foreløbige fastsættelser etc. ikke indgår.
Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Målet er koblet til Skatteministeriets strategiske mål 3: <i>Korrekt, effektiv og transparent forvaltning.</i>
Tidsdimension for mål	Målet indgår årligt som et styrelsesspecifikt mål i mål- og resultatplanen.
Type af mål	Driftsaktivitet, effektmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 5 Modernisering

Resultatkrav	Udviklings- og Forenklingsstyrelsen har i tæt samarbejde med Skattestyrelsen påbegyndt eksekvering på it-modernisering. Det omfatter forberedelse af en kommende udbudssætning inden for sammenhængende områder og i den rækkefølge, der fremgår af strategien. Konkret er der udarbejdet moderniseringsplaner for alle relevante domæner i Skattestyrelsen ved udgangen af 2026. Øvrige resultatkrav formuleres i løbet af 2026.
Beskrivelse	Som led i eksekveringen af moderniseringsstrategien og forberedelsen af kommende udbudssætning arbejdes der med følgende initiativer: • Udarbejdelse af moderniseringsplaner for alle relevante områder inden for Skattestyrelsens område inden udgangen af 2026.

Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Målet er koblet til delmål 4.1: <i>Strategi for moderniseringsindsatsen</i> og delmål 4.2: <i>Planer for modernisering</i> under Skatteministeriets strategiske mål 4: <i>Driftssikker og moderne it-understøttelse</i> . MRP-målet understøtter arbejdet med modernisering af Skatteforvaltningens it-portefølje. Moderniseringsplaner på Skattestyrelsens område udgør grundlaget for, at der er igangsat konkrete moderniseringsindsatser inden 2027.
Tidsdimension for mål	Målet er i forlængelse af mål 1.1 fra MRP 2025.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 6 Fremtidssikret opkrævning og inddrivelse

Resultatkrav	Delmål 1: Ved udgangen af 2026 oversendes nye gældsposter fra Skattekontoen til inddrivelse med korrekte stamdata. Delmål 2: Den nye opkrævningsløsning for motorafgifter mv. (Aftalekonto Motor) leverer en sikker idriftsættelse af hovedleverance 3, hvor der onboardes ca. 20 kravtyper til løsningen. Delmål 3: Aftalekonto Motor (ATM) er tilsluttet Public Sector Revenue Management (PSRM).
Beskrivelse	Delmål 1: Gældsstyrelsen og Skattestyrelsen har i samarbejde udarbejdet stamdataaftaler for at understøtte, at Skattekontoen sender gældsposter til inddrivelsen i korrekt og aftalt kvalitet. Resultatkravet indebærer, at alle relevante typer af gældsposter fra Skattekontoen har fået udarbejdet stamdataaftaler, og at aftalerne er implementeret ved udgangen af 2026. Formålet er at tilvejebringe et korrekt og effektivt flow i oversendelse af gældsposter fra Skattestyrelsen med henblik på efterfølgende inddrivelse i Gældsstyrelsen. Delmål 2: Skattestyrelsen skal fremtidssikre løsningen til opkrævning af motorafgifter og øvrige krav. Projektet <i>Udfasning af SAP38 som Opkrævningssystem</i> (USO) skal sikre, at motorkrav og en række øvrige krav fremover opkræves via den nyetablerede Aftalekonto Motor (ATM). ATM idriftsættes igennem tre leverancer. Delmålet omhandler projektets tredje og sidste hovedleverance, der sikrer resterende funktionalitet til at opkræve ca. 20 kravtyper. Delmål 3: Gældsinddrivelse foregår i dag i it-systemerne PSRM (Public Sector Revenue Management) og DMI (Debitor Motor Inddrivelse). Det er besluttet, at opkrævningssystemet DMO (Debitor Motor Opkrævning) skal tilsluttes PSRM, og at Skatteforvaltningen skal overgå til en enstrenget gældsinddrivelse. I den forbindelse skal ATM tilsluttes til PSRM. Delmålet refererer til den tekniske tilslutning til PSRM, der muliggør selve onboardingen af fordringer fra ATM til PSRM medio 2027.
Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Delmål 1, 2 og 3 er koblet til delmål 3.4: <i>Gældsområdet</i> under Skatteministeriets strategiske mål 3: <i>Korrekt, effektiv og transparent forvaltning</i> . Delmål 1 skal understøtte, at Skattekontoen sender gældsposter til inddrivelsen i korrekt og aftalt kvalitet. Delmål 2 og 3 skal understøtte et enstrenget inddrivelsessystem.
Tidsdimension for mål	Delmål 1 er en videreførelse af delmål 1 til mål 6.2 i MRP25, og en del af det tværgående samarbejde mellem Skattestyrelsen og Gældsstyrelsen på gældsområdet. Målet forventes opfyldt i 4. kvartal 2026. Delmål 2 er en videreførelse af arbejdet med delmål 2 til mål 6.2 i MRP2025, der vedrørte idriftsættelsen af hovedleverance 2. Målet betragtes dog som nyt, fordi det vedrører idriftsættelse af den tredje og sidste hovedleverance. Arbejdet forventes endeligt afsluttet i 3. kvartal 2026. Delmål 3 er et nyt delmål. Målet opgøres omkring årsskiftet 2026/2027.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitetsmål samt effektmål.
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 7 Regelforenkling

Resultatkrav	Delmål 1: Skattestyrelsen har kortlagt potentialerne for regelforenkling, herunder procesoptimeringer og administrative forenklinger, på 1-2 udvalgte områder og har oversendt en afdækning heraf til Skatteministeriets departementet. Skattestyrelsen har udarbejdet udkast til en plan for den videre proces for at indfri potentialerne. Delmål 2: Skattestyrelsen har udviklet en rammemodel som styringsværktøj til at understøtte arbejdet med regelforenkling. Rammemodellen skal fremme den fælles forståelse, skabe et struktureret overblik og understøtte opbygning af viden om Skattestyrelsens arbejde med regelforenkling.
Beskrivelse	Delmål 1: Indsatsen har til formål at udpege potentialer for regelforenkling, herunder procesoptimeringer og administrative forenklinger. Der følges op på fremdrift ud fra følgende tidsplan: 2. kvartal 2026: Der er identificeret og udvalgt 1-2 områder i Skattestyrelsen, hvor der iværksættes et regelforenklingsarbejde. 4. kvartal 2026: Inden udgangen af 4. kvartal er de konkrete potentialer for regelforenkling på de udvalgte områder kortlagt, og en afdækning heraf er oversendt til Skatteministeriets departementet. Der er endvidere udarbejdet udkast til plan for videre proces. Delmål 2: Rammemodellen skal fungere som styringsværktøj til at strukturere arbejdet og sikre fremdrift. Rammemodellen skal: Være dynamisk, så den kan tilpasses skiftende behov og fokus samt fungere som en fælles referenceramme på tværs af fagområderne. Understøtte fagområderne i at identificere, afdække og kvalificere potentielle regelforenklingstiltag. Fungere som et beslutningsstøtteværktøj for direktionen ift. udvælgelse af regelforenklingstiltag. Understøtte opbygning af viden om regelforenkling i Skattestyrelsen. Bidrage til at skabe overblik i forhold til processer, afhængigheder og eksisterede regelforenklingstiltag. Fremme en mere systematisk og struktureret indsats på tværs af Skattestyrelsen.
Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Målet er koblet til delmål 5.4: <i>Regelforenkling</i> under Skatteministeriets strategiske mål 5: <i>Proaktiv tilgang til global udvikling, EU-krav og national lovgivning</i> .
Tidsdimension for mål	Målet videreføres i justeret form fra Skattestyrelsens MRP2025.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, effektmål
Afrapportering	Målet afrapporteres kvartalsvist.

Mål 8 Omdømme

Resultatkrav	Resultatet af omdømmemåling, der foretages i 2026, skal som minimum være 3.3 point. Der måles på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Styrelsen skal nyde bred tillid blandt danskerne. Styrelsen skal opfattes som effektiv, pålidelig og kompetent til at løse sin kerneopgave. Der gennemføres en måling af styrelsens omdømme blandt et repræsentativt udsnit af den danske befolkning i lige år. Målingen vil, udover det generelle omdømme, have fokus på danskernes tillid til styrelsen. Målingen gennemføres i 3. kvartal 2026.
Kobling til delmål under Skatteministeriets fem strategiske mål	Målet er koblet til Skatteministeriets strategiske mål 5: <i>Proaktiv tilgang til global udvikling, EU-krav og national lovgivning</i> . Målet bidrager med viden om borgernes og virksomhedernes kendskab og opfattelse af styrelserne.
Tidsdimension for mål	Målet indgår hvert andet år som et koncernfælles mål i mål- og resultatplanen.
Type af mål	Koncernfælles, effektmål

Afrapportering

Målet afrapporteres i 4. kvartal, når resultaterne for omdømmemålingen foreligger.

Opfølgning på mål

3.1 Skabelon for afrapportering

Der vil ske en intern kvartalsvis opfølgning på styrelsens egen målopfyldelse med udgangspunkt i skabelonen i tabellen nedenfor. Opfølgningen afreporteres halvårligt til departementet (i 2. og 4. kvartal).

Skabelon for opfølgning og afrapportering							
Nr.	Mål	Resultatkrav	1. – 4. kvartal	Status sidst	År til dato	Årsag/konsekvens	Handling
1	[Beskrivelse af målet]	[Beskrivelse af resultatkrav]	[Resultat for 1. kvartal afreporteres]	[rød/gul / grøn]	[Det samlede resultat år til dato afreporteres]	[Beskrivelse af årsag, hvis status er gul/rød samt konsekvens heraf]	[Beskrivelse af evt. korrigerende handlinger og prioriteringer]
2							
3							

Aftale

Mål- og resultatplanen indgås mellem Skattestyrelsens direktør og departementschefen. Skattestyrelsen har ansvar for resultatopfyldelsen i mål- og resultatplanen.

Skattestyrelsen har ansvaret for at udarbejde den kvartalsvise opfølgning på målopfyldelsen. Opfølgningerne drøftes mellem Skattestyrelsen og departementet halvårligt. Formålet med opfølgninger og drøftelser er at sikre, at der iværksættes rettidige korrigerende handlinger, så Skattestyrelsen kan realisere målene for 2026.

Der afrapporteres på indfrielsen af målene i mål- og resultatplanen som led i sammenfatningen af årets resultater i årsrapporten for 2026.

København, den 18. december 2025



Thomas Hjortenberg
Direktør, Skattestyrelsen

København, den 19. december 2025



Merete Agergaard

Departementschef, Skatteministeriet

