



# Skatteministeriet

Mål- og resultatplan

Spillemyndigheden 2021

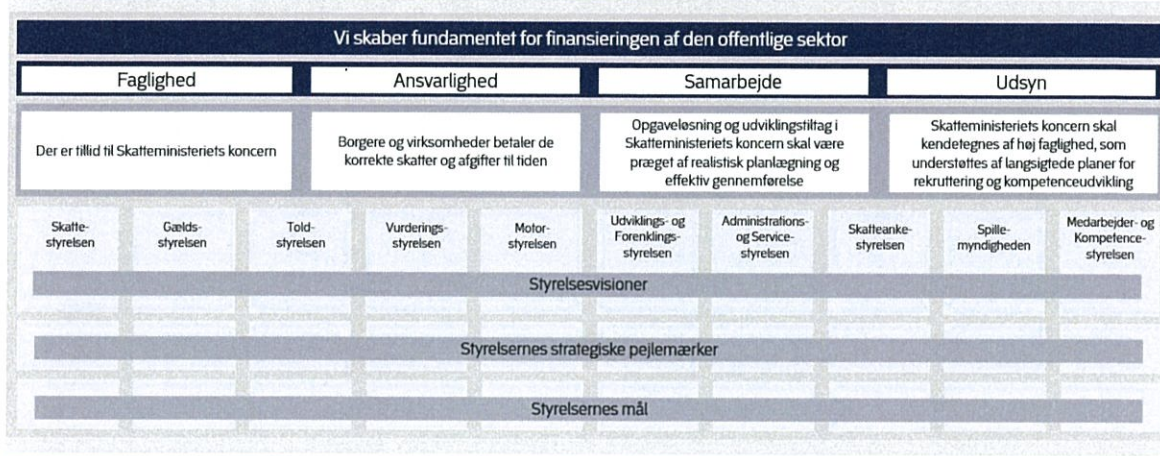
## Indhold

<b>1. Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Mål- og resultatstyring i Skatteministeriet.....</b>	<b>4</b>
2.1 Indledning .....	4
2.2 Styrelsens vision.....	5
2.3 Overblik over mål.....	5
<b>3. Opfølgning på mål .....</b>	<b>8</b>
3.1 Skabelon for afrapportering .....	8
<b>4. Aftale.....</b>	<b>9</b>
<b>5. Bilag.....</b>	<b>10</b>
5.1 Målbeskrivelser .....	10

## 1. Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme

Skatteministeriets samlede koncern består af 10 styrelser og et departement. Der er 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**



I den koncernfælles strategiske ramme indgår fire koncernfælles pejlemærker, der skal fungere som en fælles sigtelinje for alle styrelser og understøtte prioriteringen af aktiviteter og ressourcer på tværs af koncernen.

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

Mål- og resultatplanerne skal give mulighed for at opgøre, 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. med henblik på at sikre målopfyldelsen.

## 2. Mål- og resultatstyring i Skatteministeriet

### 2.1 Indledning

Mål- og resultatstyring er en udmøntning af hhv. strategisk styring og driftsstyring, der i sammenhæng med finansiell 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 2021 vil der på tværs af Skatteministeriets koncern fortsat være fokus på, at kerneopgaverne bliver løst på højeste faglige niveau samtidig med, at udvikling og transformation i Skatteministeriets koncern fortsætter.

Der foregår i Skatteministeriets koncern løbende et arbejde med at udvikle og 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, og bør desuden ses i sammenhæng med aktivitets- og ressourceplanerne for de enkelte styrelser. Planerne skal bidrage til at styrke grundlaget for de løbende prioriteringer i Skatteministeriets koncern, så der er sammenhæng mellem de strategiske pejlemærker, aktiviteterne i styrelserne og bevillingsanvendelsen. Der arbejdes løbende på at optimere mål- og resultatstyringen, både ift. udviklingen af præcise og dækkende mål for koncernens kerneopgaver og etableringen af den relevante dataunderstøttelse.



## 2.2 Styrelsens vision

Spillemyndighedens vision er at sikre rammerne for et fair spilmarked.

### Boks 1. Spillemyndighedens grundfortælling

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

Vi udfører analyser af spilmarkedet, og vi leverer klar og gennemskelig vejledning og information. Det er en forudsætning for vores arbejde, at vi er fremsynede og handlekraftige i forhold til den hastige udvikling på markedet. Derfor udveksler vi viden og erfaring med andre lande om spiludbud og spilregulering.

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

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

## 2.3 Overblik over mål

Tabel 1. Mål for Spillemyndigheden i 2021

Strategiske pejlemærker	#	Mål	Resultatkrav Målet er nået, når
<b>Pejlemærke 1:</b> Spillemyndigheden skal sikre, at borgere og virksomheder oplever en effektiv, pålidelig og kompetent administration, mens kerneinteressenter oplever styrelsen som lydhør og samarbejdsorienteret	1.1	<b>Omdømme</b> (Koncernfælles)	Resultatet af den årlige omdømmemåling, som foretages i 3. kvartal 2021, skal som minimum være 3,8 point. Der måles på en skala fra 1-5.
	1.2	<b>Interessenthåndtering</b> (Koncernfælles)	Resultatet af interessentundersøgelsen, der foretages i 2021, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.  Der skal udarbejdes en handleplan for interessenthåndtering for 2021 i Q1 2021.
<b>Pejlemærke 2:</b> Spillemyndigheden skal sikre høj regelefterlevelse gennem målrettet vejledning og risikobaseret tilsyn med spilmarkedet	2.1	<b>85 pct. af alle opstillere med gyldig tilladelse til spilleautomater skal efter udsendelse af vejledning have angivet årsgebyr for 2021 inden for fristen</b> (Drift)	Minimum 85 pct. af alle opstillere med gyldig tilladelse til spilleautomater har angivet årsgebyr inden fristen den 31. januar 2021.



	2.2	<b>Gennemførelse af i alt ni undersøgelser af spiludbydere om evne til at overholde hvidvaskforpligtelserne, awareness om hvidvaskforpligtelserne samt gennemførelse af on-site tilsyn i Grønland</b>  (Drift og Udvikling)	Der skal gennemføres to full-scope-tilsyn på udbydere med online kasino og væddemål, seks targeted-tilsyn på udbydere med landbase-rede væddemål og ét full-scope-tilsyn på det landbase-rede kasino. Herudover skal der være skabt awareness hos alle relevante spiludbydere. I Grønland skal der ligeledes være skabt awareness blandt en bredere målgruppe af virksomheder omfattet af hvidvaskloven og offentlige myndigheder, såvel som der skal være gennemført et on-site tilsyn.
	2.3	<b>Tilsyn med online spiludbydere, markedsføring af salg fremmende foranstaltninger på mobiltelefoner skal medføre færre overtrædelser af de gældende regler</b>  (Drift)	Antallet af lovovertrædelser i 4. kvartal 2021 er faldet med 10 pct. i forhold til antallet af overtrædelser ved nulpunktsmålingen i 1. kvartal 2021.
<b>Pejlemærke 3:</b>  Spillemyndigheden skal fastholde en effektiv og korrekt opgaveløsning gennem langsigtet planlægning af styrelsens opgaveportefølje og en stærk styring af udviklingsprojekter	3.1	<b>95 pct. af ansøgningerne vedrørende bestyrergodkendelser skal være behandlet inden for 14 arbejdsdage</b>  (Drift)	Minimum 95 pct. af ansøgningerne vedrørende bestyrergodkendelser skal være behandlet inden for 14 arbejdsdage.
	3.2	<b>Udvikling af metode til at måle kvaliteten af rådgivningen fra StopSpillet og gennemførelse af en nulpunktsmåling</b>  (Udvikling)	Der skal ultimo 2. kvartal 2021 være udviklet en metode til at måle kvaliteten af rådgivningen fra StopSpillet, og ultimo 4. kvartal 2021 være foretaget en nulpunktsmåling, som kan danne baseline for 2022.
	3.3	<b>Gennemførelse af ROFUS-kampagne skal medføre et øget kendskab til ROFUS på 7 pct.</b>  (Udvikling)	Der skal være gennemført en ROFUS-kampagne, som skal medføre en stigning i kendskabet til ROFUS på 7 pct.
	3.4	<b>Der skal udarbejdes en database-model til strukturering af data, som er klar til modtagelse af data ved indførelse af spil kort</b>  (Udvikling)	Der er udarbejdet en databasemodel til strukturering af data, som er klar til at modtage data vedr. spil kort.
	3.5	<b>Prognosepræcision</b>  (Koncernfælles)	Målet er opfyldt, når afvigelsen mellem faktiske indtægter og prognosen for gebyrindtægterne ikke overstiger 5 pct. for hele året.
<b>Pejlemærke 4:</b>  Spillemyndigheden skal sikre en kontinuerlig høj faglighed gennem rettidig rekruttering af nødvendige kompetencer samt strategisk medarbejder- og ledelsesudvikling	4.1	<b>Interesserter oplever, at styrelsen har kompetente medarbejdere med høj faglighed</b>  (Koncernfælles)	Resultatet af målingen af henholdsvis kompetencer og faglighed (gennemsnit), der foretages i styrelsernes interessentanalyse 2021, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.

---

	4.2	<b>Styrelsen har identificeret kritiske behov for rekruttering og kompetenceudvikling samt fastholdelse de kommende 2-3 år og har udarbejdet konkrete planer for dette</b>  (Koncernfælles)	Målet anses som opnået når: 1) Spillemyndigheden har identificeret kritiske behov for rekruttering, kompetenceudvikling og fastholdelse (1. halvår) og 2) Udarbejdet planer for tiltag, der kan understøtte dette (2. halvår)
--	-----	---	---

Anm.: For hvert mål er der i parentes anført, hvorvidt målet er et *Koncernfælles mål* eller vedrører hhv. *Udviklingsaktiviteter* eller *Driftsaktiviteter*.







## 4. Aftale

Mål- og resultatplanen indgås mellem Spillemyndighedens direktør og departementschefen. Spillemyndigheden har ansvar for resultatopfyldelsen i mål- og resultatplanen.

Spillemyndigheden har ansvaret for at udarbejde den kvartalsvise opfølgning på målopfølgningen. Opfølgningerne drøftes mellem Spillemyndigheden og departementet. Formålet med opfølgninger og drøftelser er at sikre, at der iværksættes rettidige korrigerende handlinger, så Spillemyndigheden kan realisere målene for 2021.

Der afrapporteres på indfrielsen af målene i mål- og resultatplanen som led i sammenfatningen af årets resultater i årsrapporten for 2021.

Odense, den 4. januar 2021



Anders Dorph

Direktør, Spillemyndigheden

København, den 4 JAN. 2021



Jens Brøchner

Departementschef, Skatteministeriet

## 5. Bilag

### 5.1 Målbeskrivelser

**Tabel 3. Målbeskrivelse for indfrielse af det koncernfælles pejlemærke 1**

Mål 1.1	Omdømme (Koncernfælles)
Resultatkrav	Resultatet af den årlige omdømmemåling, som foretages i 3. kvartal 2021, skal som minimum være 3,8 point. Der måles på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Spillemyndigheden skal nyde bred tillid blandt danskerne. Styrelsen skal opfattes som effektiv, pålidelig og kompetent til at løse sin kerneopgave.  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 styrelsen. Målingen gennemføres i 3. kvartal 2021.
Type af mål	Driftsaktivitet, effektmål
Afrapportering	Afrapportering sker ultimo 4. kvartal 2021, når resultaterne for omdømmemålingen foreligger.
Mål 1.2	Interessenthåndtering (Koncernfælles)
Resultatkrav	Resultatet af interessentundersøgelsen, der foretages i 2021, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.  Der skal udarbejdes en handleplan for interessenthåndtering for 2021 i 1. kvartal 2021.
Beskrivelse	Kerneinteressenterne skal opleve Spillemyndigheden som lydhør og samarbejdsorienteret. Styrelsen skal have en systematisk og professionel interessenthåndtering.  Der foretages en måling af Spillemyndighedernes interessenthåndtering i ulige år. Målingen giver et billede af interessenternes opfattelse af styrelsen, og hvordan interessenterne vurderer samarbejdet. Målingen gennemføres i 3. kvartal.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitetsmål
Afrapportering	Afrapportering sker ultimo 4. kvartal 2021, når resultaterne for målingen foreligger.



**Tabel 4. Målbeskrivelse for indfrielse af det koncernfælles pejlemærke 2**

<b>Mål 2.1</b>	<b>85 pct. af alle opstillere med gyldig tilladelse til spilleautomater skal efter udsendelse af vejledning have angivet årsgebyr for 2021 inden for fristen</b>
Resultatkrav	Målet er opnået, hvis minimum 85 pct. af alle opstillere med gyldig tilladelse til spilleautomater har angivet årsgebyr inden fristen den 31. januar 2021.
Beskrivelse	Spillemyndigheden har fokus på, at en størst mulig andel af opstillere med tilladelse til spilleautomater skal angive årsgebyr inden for fristen, som er den 31. januar for det pågældende år. På baggrund heraf vil der primo januar blive udsendt en vejledning til alle opstillere, som vil fungere som en påmindelse om at angive årsgebyret rettidigt, såvel som vejledningen vil indeholde information om, hvor og hvordan årsgebyret skal angives. Der vil efter fristen den 31. januar 2021 blive lavet en opgørelse af, hvor stor en andel af opstillerne, som har angivet årsgebyr for 2021.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, effektmål
Afrapportering	Afrapportering sker én gang i 1. kvartal efter fristen for angivelse af årsgebyr.

<b>Mål 2.2</b>	<b>Gennemførelse af i alt ni undersøgelser af spiludbydere evne til at overholde hvidvaskforpligtelserne, awareness om hvidvaskforpligtelserne samt gennemførelse af on-site tilsyn i Grønland</b>
Resultatkrav	Der skal gennemføres to full-scope-tilsyn på udbydere med online kasino og væddemål, seks targeted-tilsyn på udbydere med landbaserede væddemål og ét full-scope-tilsyn på det landbaserede kasino. Herudover skal der være skabt awareness hos alle relevante spiludbydere. I Grønland skal der ligeledes være skabt awareness blandt en bredere målgruppe af virksomheder omfattet af hvidvaskloven og offentlige myndigheder, såvel som der skal være gennemført et on-site tilsyn.
Beskrivelse	Spillemyndigheden varetager hvidvasktilsynet på spilområdet og fører på baggrund heraf tilsyn med spiludbydere evne til at overholde hvidvaskforpligtelserne. Dette gælder for spiludbydere, som er etableret i Danmark og Grønland. Endvidere er Spillemyndigheden forpligtet til at skabe awareness om hvidvaskforpligtelser for alle spiludbydere. Der vil i 2021 blive gennemført både targeted tilsyn, hvor der føres målrettet tilsyn inden for et nærmere afgrænset område såsom en bestemt forpligtelse, samt full-scope-tilsyn, som er en ny tilsynsform, hvor ét tilsyn med én spiludbyder berører mange områder. Awareness forpligtelsen planlægges løftet blandt andet via kontaktudvalgsmøder med spiludbydere. I Grønland vil målgruppen for awareness være banker, advokater, revisorer, Skattestyrelsen mv. samt forhandlere af væddemål (kiosker), som der vil blive holdt oplæg eller lignende for.
Type af mål	Drifts-/udviklingsaktivitet, aktivitetsmål
Afrapportering	Afrapportering sker ultimo 4. kvartal 2021, men med kvartalsvis status på antallet af gennemførte tilsyn og awareness aktiviteter.



<b>Mål 2.3</b>	<b>Tilsyn med online spiludbydere markedsføring af salgsfremmende foranstaltninger på mobiltelefoner skal medføre færre overtrædelser af de gældende regler</b>
Resultatkrav	Målet anses som opnået, hvis antallet af lovovertrædelser i 4. kvartal 2021 er faldet med 10 pct. i forhold til antallet af overtrædelser ved nulpunktsmålingen i 1. kvartal 2021.
Beskrivelse	Spillemyndigheden har som tilsynsmyndighed på spilområdet til opgave at understøtte og kontrollere, at spiludbydere, der udbyder spil i Danmark, overholder relevant lovgivning. Spillemyndigheden vil i 2021 have et særskilt fokus på online spiludbydere lovovertrædelser for så vidt angår markedsføring af salgsfremstillende foranstaltning og se på effekten af at gennemføre tilsyn hermed. Eksempler på salgsfremmende foranstaltninger er bonustilbud, "freebets" / "freespins", konkurrencer, månedens tilbud, prisnedsættelser på fx spins mv.
Type af mål	Driftsaktivitet, effektmål
Afrapportering	Afrapportering sker ultimo 4. kvartal 2021, men målet indeholder en milepæl i form af en nulpunktsmåling ultimo 1. kvartal.

**Tabel 5. Målbekrivelser for indfrielse af pejlemærke 3**

<b>Mål 3.1</b>	<b>95 pct. af ansøgningerne vedrørende bestyrergodkendelser skal være behandlet inden for 14 arbejdsdage</b>
Resultatkrav	Minimum 95 pct. af ansøgningerne vedrørende bestyrergodkendelser skal være behandlet inden for 14 arbejdsdage.
Beskrivelse	Spillemyndigheden modtager og behandler ansøgninger fra borgere, som gerne vil godkendes som bestyrer, fx af en spillehal med spilleautomater. Det er fastsat som mål, at ansøgningerne vedrørende bestyrergodkendelse skal være behandlet inden for 14 arbejdsdage fra det tidspunkt sagen er fuldt oplyst, dvs. når straffeattest og alle øvrige oplysninger er indsendt til Spillemyndigheden. Målet opgøres endeligt ud fra årets totale antal ansøgninger, således at der kan tages højde for varians i løbet af året.
Type af mål	Driftsaktivitet, outputmål
Afrapportering	Afrapportering sker ultimo 4. kvartal gennem udtræk i ESDH, men med kvartalsvis status på målet.
<b>Mål 3.2</b>	<b>Udvikling af metode til at måle kvaliteten af rådgivningen fra StopSpillet og gennemførelse af en nulpunktsmåling</b>
Resultatkrav	Der skal ultimo 2. kvartal 2021 være udviklet en metode til at måle kvaliteten af rådgivningen fra StopSpillet og ultimo 4. kvartal 2021 være foretaget en nulpunktsmåling, som kan danne baseline for 2022.



Beskrivelse	Siden 2019 har danske borgere, der har haft brug for rådgivning om spilafhængighed, kunnet ringe til StopSpillet, som er en uvildig hjælpelinje, der drives af Spillemyndigheden. Med henblik på at understøtte en kompetent rådgivning vil Spillemyndigheden udvikle en metode til at måle kvaliteten af rådgivningen, hvis målgruppe er borgere i en sårbar situation. Metoden skal udvikles inden udgangen af 2. kvartal 2021 og danne grundlag for en nulpunktsmåling, som skal gennemføres inden udgangen af 4. kvartal 2021.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitetsmål
Afreportering	Afreportering sker henholdsvis ultimo 2. kvartal, når metoden er udviklet, og ultimo 4. kvartal når nulpunktsmålingen er foretaget.
<b>Mål 3.3</b>	<b>Gennemførelse af ROFUS-kampagne skal medføre et øget kendskab til ROFUS på 7 pct.</b>
Resultatkrav	Der skal gennemføres en ROFUS-kampagne, som skal medføre en stigning i kendskabet til ROFUS på 7 pct.
Beskrivelse	Der er planlagt en kommunikationskampagne for ROFUS i 2021 samt en kendskabsmåling heraf. Således vil der blive gennemført en nulpunktsmåling i forhold til kendskab i Q4 2020, forud for kampagnen og en opfølgende kendskabsmåling ultimo 2021 efter kampagneperioden. Målingen sker som survey og foretages af et eksternt bureau. Kommunikationskampagnen skal medføre en stigning i kendskabet til ROFUS på minimum 7 pct.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitets-/effekt mål
Afreportering	Afreportering sker ultimo 4. kvartal 2021.
<b>Mål 3.4</b>	<b>Der skal udarbejdes en databasemodel til strukturering af data, som er klar til modtagelse af data ved indførelse af spillkort</b>
Resultatkrav	Målet anses som opnået, når der er udarbejdet en databasemodel til strukturering af data, som er klar til at modtage data vedr. spillkort.
Beskrivelse	<i>Udfyldes når/hvis spillkortet bliver vedtaget politisk.</i>
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitetsmål
Afreportering	Målet opgøres ultimo 4. kvartal 2021.
<b>Mål 3.5</b>	<b>Prognosepræcision (Koncernfælles)</b>



Resultatkrav	Afvigelsen mellem faktisk forbrug og prognose for budget for den samlede driftsbevilling ligger inden for en udsvingsmargin på +/- 5 pct. i alle fire kvartalsopgørelser.
Beskrivelse	Der foretages kvartalsvis en måling af den procentvise afvigelse mellem faktisk forbrug i perioden og prognosen for budgettet i samme periode. Opgørelsen foretages på baggrund af prognose- og regnskabsdata for den samlede driftsbevilling i SKS og beregningsmetode identisk med det anvendte i Statens Benchmarkdatabase.
Type af mål	Driftsaktivitet, aktivitetsmål
Afrapportering	Der afrapporteres kvartalsvis i forbindelse med udgiftsopfølgningerne.

**Tabel 6. Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 4**

<b>Mål 4.1</b>	<b>Interesserer oplever, at styrelsen har kompetente medarbejdere med høj faglighed (Koncernfælles)</b>
Resultatkrav	Resultatet af målingen af henholdsvis kompetencer og faglighed (gennemsnit), der foretages i styrelsernes interessentanalyse 2021, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Spillemyndigheden skal anses som havende høj faglighed og kompetente medarbejdere. Der måles på henholdsvis faglighed og kompetencer i den tilbagevendende interessentmåling for styrelserne.
Type af mål	Driftsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Det afrapporteres i slutningen af 4. kvartal 2021.
<b>Mål 4.2</b>	<b>Styrelsen har identificeret kritiske behov for rekruttering og kompetenceudvikling samt fastholdelse de kommende 2-3 år og har udarbejdet konkrete planer for dette (Koncernfælles)</b>
Resultatkrav	Målet anses som opnået når: 1) Spillemyndigheden har identificeret kritiske behov for rekruttering, kompetenceudvikling og fastholdelse (1. halvår) og 2) udarbejdet planer for tiltag, der kan understøtte dette (2. halvår).
Beskrivelse	Det er målet at sikre, at Spillemyndigheden har de rette kompetencer og kan rekruttere og fastholde de rigtige medarbejdere. Der udarbejdes derfor en plan, som kan identificere behov i relation til rekruttering og kompetencer i styrelsen.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, aktivitetsmål



---

Afrapportering	Målet afrapporteres i forbindelse med halvårsmøder i forlængelse af 2. kvartal og 4. kvartal 2021.
----------------	--

---