

Mål- og resultatplan



Spillemyndigheden 2023

Indholdsfortegnelse

1.	Skatteministeriets koncernfælles strategiske ramme	2
2.	Mål- og resultatstyring i Skatteministeriet	4
2.1	Indledning.....	4
2.2	Styrelsens vision.....	5
2.3	Mål for Spillemyndigheden i 2023.....	5
3.	Opfølgning på mål.....	8
3.1	Skabelon for afrapportering	8
4.	Affale.....	9
5.	Bilag.....	10
5.1	Målbeskrivelser.....	10
5.1.1	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 1.....	10
5.1.2	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 2.....	10
5.1.3	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 3.....	11
5.1.4	Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 4.....	12
5.1.5	Målbeskrivelser for indfrielse af FN's verdensmål.....	13

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



Kilde: Skatteministeriet

I den koncernfælles strategiske ramme indgår fire strategiske 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 strategiske koncernfælles pejlemærker er der for hver styrelse udarbejdet en styrelsesvision og fastlagt en række strategiske pejlemærker, der er en udmøntning af de strategiske 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.

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 2023 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.

I 2023 indgår et nyt koncernfælles mål om, at Skatteministeriets koncern arbejder på at reducere energiforbruget. Det bidrager til den overordnede indsats i samfundet med at håndtere den nuværende forsynings- og energikrise og understøtter samtidig FN's verdensmål.

2.2 Styrelsens vision

Spillemyndighedens vision er at sikre rammerne for et fair spilmarked.

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 gennemskuelig vejledning og information. Det er en forudsætning for vores arbejde, at vi er fremsynede og handlekræftige 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 den andre styrelser under Skatteministeriet sikrer Spillemyndigheden fundamentet for finansieringen af den offentlige sektor.

2.3 Mål for Spillemyndigheden i 2023

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

Pejlemærke 1:

Spillemyndigheden skal sikre, at borgere og virksomheder oplever en effektiv, pålidelig og kompetent administration, mens kerneinteressenter oplever styrelsen som lydhør og samarbejdsorienteret

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
1.1	Koncernfælles	Interessenthåndtering	Resultatet af interessentundersøgelsen, der foretages i 2023, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.

Pejlemærke 2:

Spillemyndigheden skal sikre høj regelefterlevelse gennem målrettet vejledning og risikobaseret tilsyn med spilmarkedet

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
2.1	Drift	Effektiv sagsbehandling for landbaseret tilsyn	Der er gennemført minimum 4.000 landbaserede tilsynsbesøg, hvoraf minimum 95 pct. er afsluttet inden for 14 arbejdsdage.
2.2	Drift	Effektiv sagsbehandlingstid for bestyrergodkendelser	Minimum 95 pct. af ansøgninger om bestyrergodkendelser er behandlet inden for 14 arbejdsdage.
2.3	Drift	Effektiv sagsbehandlingstid for spilleautomatgodkendelser	Minimum 95 pct. af ansøgninger om spilleautomatgodkendelser er behandlet inden for 14 arbejdsdage.
2.4	Drift	Tilsyn med brug af model for kontrol med ansvarligt spil	Der er gennemført tre nye full-scope tilsyn med udgangspunkt i modellen for vurdering af ansvarligt spil.

Pejlemærke 3:

Spillemyndigheden skal fastholde en effektiv og korrekt opgaveløsning gennem langsigtet planlægning af styrelsens opgaveportefølje og en stærk styring af udviklingsprojekter

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
3.1	Drift	Idriftsættelse af model for kanalisering	Minimum 85 pct. af webtrafikken fra spillere i Danmark foregår på hjemmesider udbudt af spiludbydere med dansk licens.
3.2	Udvikling	Øget viden om spilmarkedet	Der er udviklet et værktøj til at benchmarke spilmarkedet i Danmark med sammenlignelige lande.
3.3	Udvikling	Adfærden på det uregulerede marked	Der er i 2023 udgivet en rapport om adfærd på det uregulerede marked for onlinepengespil.

Pejlemærke 4:

Spillemyndigheden skal sikre en kontinuerlig høj faglighed gennem rettidig rekruttering af nødvendige kompetencer samt strategisk medarbejder- og ledelsesudvikling

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
4.1	Koncernfælles	Interessenter oplever, at styrelsen har kompetente medarbejdere med høj faglighed	Resultatet af hhv. kompetencer og faglighed (gennemsnit), der foretages i styrelsens interressentanalyse 2023, skal som minimum være 4,1 point. Der måles på en skala fra 1-5.

FN's verdensmål:

Målet bidrager til at håndtere den igangværende energikrise og understøtter samtidig FN's verdensmål nr. 13 om klimaindsats

Nr.	Type	Mål	Målet er nået, når:
5.1	Koncernfælles	Reduktion af energiforbrug	Koncernens samlede energiforbrug pr. medarbejder på hhv. varme og el er reduceret med 5 pct.

Opfølgning på mål

3.1 Skabelon for afrapportering

Der vil ske en kvartalsvis opfølgning på Spillemyndighedens målopfyldelse med udgangspunkt i skabelonen i tabellen nedenfor.

Skabelon for opfølgning og afrapportering

Nr.	Mål	Resultatkrav	1. – 4. kvartal	Status sidst	År til dato	Årsag/konsekvens	Handling
1.1	[Beskrivelse af målet]	[Beskrivelse af resultatkrav]	[Resultat for 1. kvartal afrapporteres]	[rød/gul/grøn]	[Det samlede resultat år til dato afrapporteres]	[Beskrivelse af årsag, hvis status er gul/rød samt konsekvens heraf]	[Beskrivelse af evt. korrigerende handlinger og prioriteringer]
1.2							
1.3							

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 2023.

Der afrapporteres på indfrielsen af målene i mål- og resultatplanen som led i sammenfatningen af årets resultater i årsrapporten for 2023.

Odense, den 12. december 2022



Anders Dorph

Direktør, Spillemyndigheden

København, den 12. december 2022



Jens Brøchner

Departementschef, Skatteministeriet

Bilag

5.1 Målbeskrivelser

5.1.1 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 1

Mål 1.1 Interessenthåndtering

Resultatkrav	Resultatet af interessentundersøgelsen, der foretages i 2023, skal som minimum være 4,0 point. Der måles på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Kerneinteressenter skal opleve Spillemyndigheden som lydhør og samarbejdsorienteret. Styrelsen skal have en systematisk og professionel interessenthåndtering. Der foretages en måling af Spillemyndighedens interessenthåndtering i ulige år. Målingen giver et billede af interessenternes opfattelse af styrelsen, og hvordan interessenterne vurderer samarbejdet. Målingen gennemføres forventeligt i 2. kvartal.
Type af mål	Koncernfælles, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

5.1.2 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 2

Mål 2.1 Effektiv sagsbehandling for landbaseret tilsyn

Resultatkrav	Der gennemføres minimum 4.000 landbaserede tilsynsbesøg, hvoraf minimum 95 pct. er afsluttet inden for 14 arbejdsdage.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte en effektiv sagsbehandling, der kommer tilladelsesindehaverne til gavn. Sagsbehandlingen skal derfor være afsluttet inden for 14 arbejdsdage efter udkørende tilsynsbesøg. Det er hensigten, at der fremadrettet kan måles på effekten af tilsynsbesøgene som følge af den fortsat stigende brug af data og risikovurderinger i planlægningsfasen.
Type af mål	Driftsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

Mål 2.2

Effektiv sagsbehandlingstid for bestyrergodkendelser

Resultatkrav	Minimum 95 pct. af ansøgninger om bestyrergodkendelser er behandlet inden for 14 arbejdsdage.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte en effektiv sagsbehandling, der kommer tilladelsesindehaverne til gavn. Sagsbehandlingen skal derfor være afsluttet inden for 14 arbejdsdage efter anmodningen om tilladelse af en spilbestyrer til butik/spillehal med salg af væddemål og lotterier.
Type af mål	Driftsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

Mål 2.3

Effektiv sagsbehandlingstid for spilleautomatgodkendelser

Resultatkrav	Minimum 95 pct. af ansøgninger om spilleautomatgodkendelser er behandlet inden for 14 arbejdsdage.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte en effektiv sagsbehandling, der kommer opstillerne til gavn. Sagsbehandlingen skal derfor være afsluttet inden for 14 arbejdsdage efter anmodningen om tilladelse til at opstille en spilleautomat.
Type af mål	Driftsaktivitet, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

Mål 2.4

Tilsyn med brug af model for kontrol med ansvarligt spil

Resultatkrav	Der er gennemført tre nye full-scope tilsyn med udgangspunkt i modellen for vurdering af ansvarligt spil.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte, at spil i Danmark foregår på ansvarlig vis. Der er udviklet en ny model til brug ved full-scope tilsyn. I løbet af 2023 skal styrelsen gennemføre tre full-scope tilsyn. Et full-scope tilsyn er et komplet tilsyn af en tilladelsesindehaver, hvor alle forretningsgange og politikker, der kan have relevans for at sikre ansvarligt spil, bliver undersøgt og risikovurderet.
Type af mål	Driftsaktivitet, outputmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

5.1.3 Målbeskrivelser for indfrielse af pejlemærke 3**Mål 3.1**

Idriftsættelse af model for kanalisering

Resultatkrav	Minimum 85 pct. af webtrafikken fra spillere i Danmark foregår på hjemmesider udbudt af spiludbydere med dansk licens.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte en klar og gennemskelig information om spilmarkedet. Der er udviklet en ny model til at beregne, i hvilket omfang spillere i Danmark benytter websider fra spiludbydere med dansk licens fremfor udbydere uden licens (heraf begrebet kanaliseringsgrad). Målopfyldelsen kan påvirkes af flere eksterne faktorer, herunder markedsudvikling og regulering af spilområdet.
Type af mål	Driftsaktivitet, effektmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

Mål 3.2

Øget viden om spilmarkedet

Resultatkrav	Der er udviklet et værktøj til at benchmarke spilmarkedet i Danmark med sammenlignelige lande.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte en klar og gennemskuelig information om spilmarkedet. Der skal udvikles en BI-rapport (Business Intelligence), hvor det danske spilmarked benchmarkes op mod sammenlignelige lande. Der vil være et øget fokus på 2-3 meget sammenlignelige lande, som fx Sverige og Holland, hvor udviklingen i disse lande suppleres med information om ny lovgivning og andre markedsforhold. Rapporten skal bl.a. bruges til analysere, hvordan regulering og andre forhold påvirker udviklingen af spilmarkedet på forskellige parametre og deraf give en proaktiv og målrettet tilgang til Spillemyndighedens egne forslag til regulering.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, outputmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

Mål 3.3

Adfærden på det uregulerede marked

Resultatkrav	Der er i 2023 udgivet en rapport om adfærd på det uregulerede marked for onlinepengespil.
Beskrivelse	Styrelsen skal understøtte en klar og gennemskuelig information om spilmarkedet. Der gennemføres en befolkningsundersøgelse, der skal afdække hvad der karakteriserer spillere, som benytter hjemmesider uden tilladelse, samt hvordan de finder siderne. Undersøgelsen forventes at bidrage til ny viden om danskernes spil på det uregulerede marked, der er relevant ved forslag til regulering vedrørende bekæmpelse af ulovligt spil.
Type af mål	Udviklingsaktivitet, outputmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

5.1.4 Målbekrivelser for indfrielse af pejlemærke 4**Mål 4.1**

Interessenter oplever, at styrelsen har kompetente medarbejdere med høj faglighed

Resultatkrav	Resultatet af målingen af hhv. faglighed og kompetencer (gennemsnit), der foretages i styrelsens interessentanalyse 2023, skal som minimum være 4,1 point. Der måles på en skala fra 1-5.
Beskrivelse	Spillemyndigheden skal anses som havende høj faglighed og kompetente medarbejdere. Der måles hhv. faglighed og kompetencer i den tilbagevendende interessentmåling for styrelserne.
Type af mål	Koncernfælles, kvalitetsmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.

5.1.5 Målbeskrivelser for indfrielse af FN's verdensmål

FN's verdensmål:**Reduktion af energiforbruget**

Resultatkrav	Koncernens samlede energiforbrug pr. medarbejder på hhv. varme og el er reduceret med 5 pct.
Beskrivelse	<p>Styrelserne vil med målet bidrage til en bæredygtig udvikling ift. klimaet og samtidig bidrage til at reducere de hidtil usete udfordringer med forsyningssikkerheden, som Danmark står over for. Reduktionen i energiforbruget hentes bl.a. ved at sænke temperaturen i fyringssæsonen på alle lokationer, etablere LED-belysning og sensorstyring af lyset på relevante lokationer, hvor dette ikke allerede er etableret samt ved adfærdspåvirkning af energikampagner mv. Herudover sker der løbende en udskiftning af el-apparater såsom køleskabe, toiletter mv. for at sikre, at alle lokationer har energivenlige apparaturer.</p> <p>Målet opgøres pba. forbruget pr. medarbejder. Baseline for elforbruget er de sidste tre kvartaler i 2022, eftersom medarbejdere var hjemsendt i 1. kvartal 2022, mens baseline for varmemeforbruget er hele 2022. Det bemærkes, at målet opgøres i et koncernfælles resultatkrav, og den enkelte styrelse bidrager til dette. Der gøres status på forbruget medio 2023 mhp. om esfimerne for resultatkravet er realistiske.</p>
Type af mål	Koncernfælles, outputmål
Afrapportering	Målet afrapporteres i 4. kvartal.