

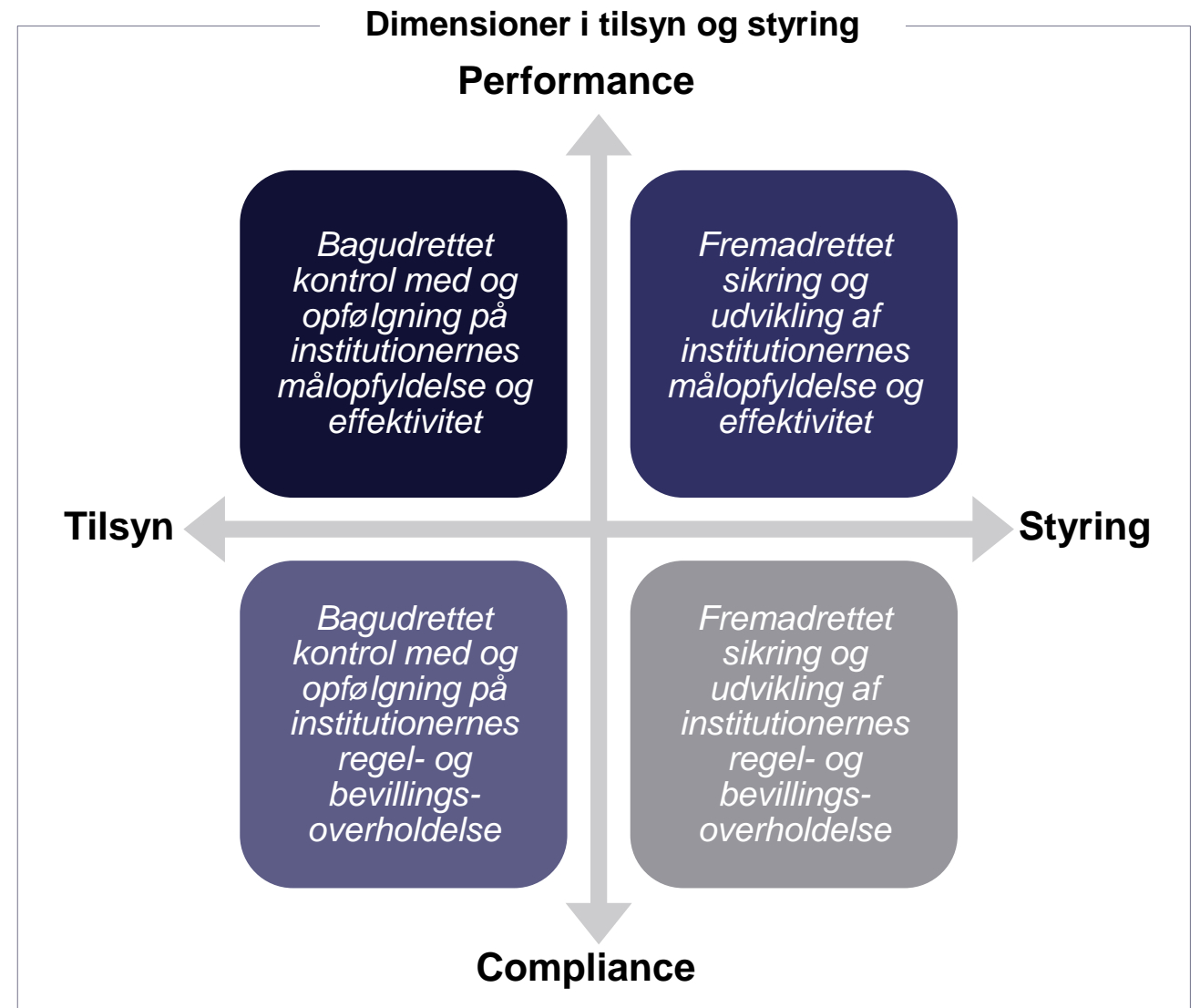
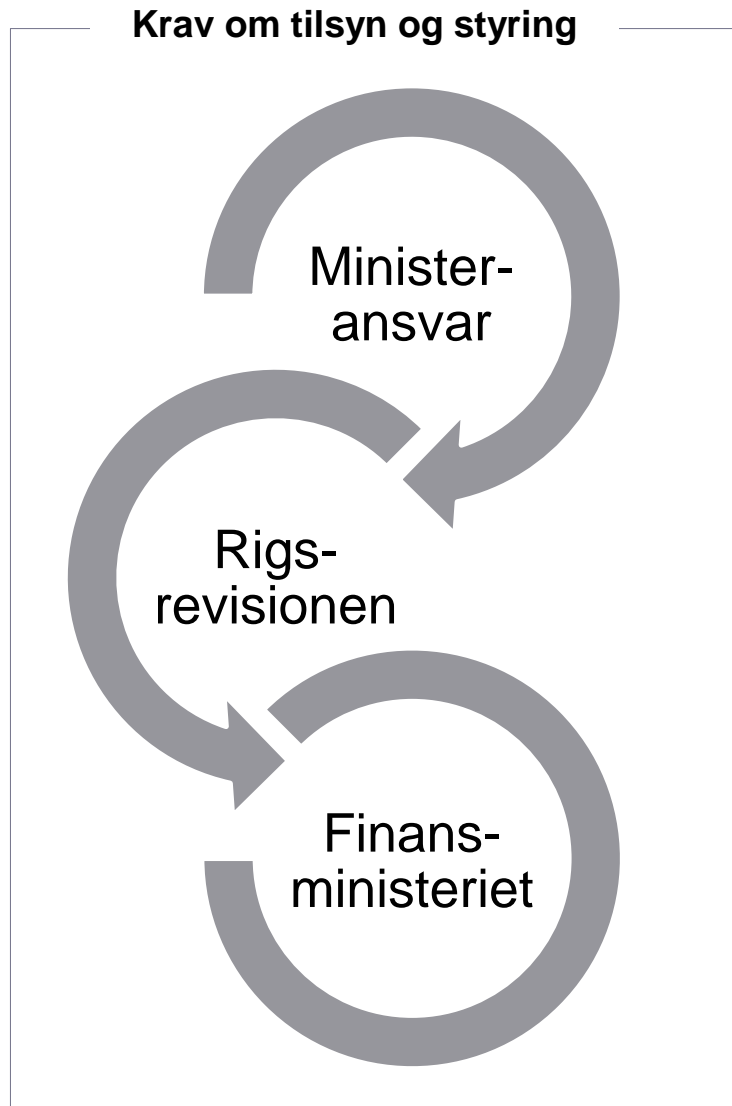


Fokuseret tilsyn og styring

September 2014



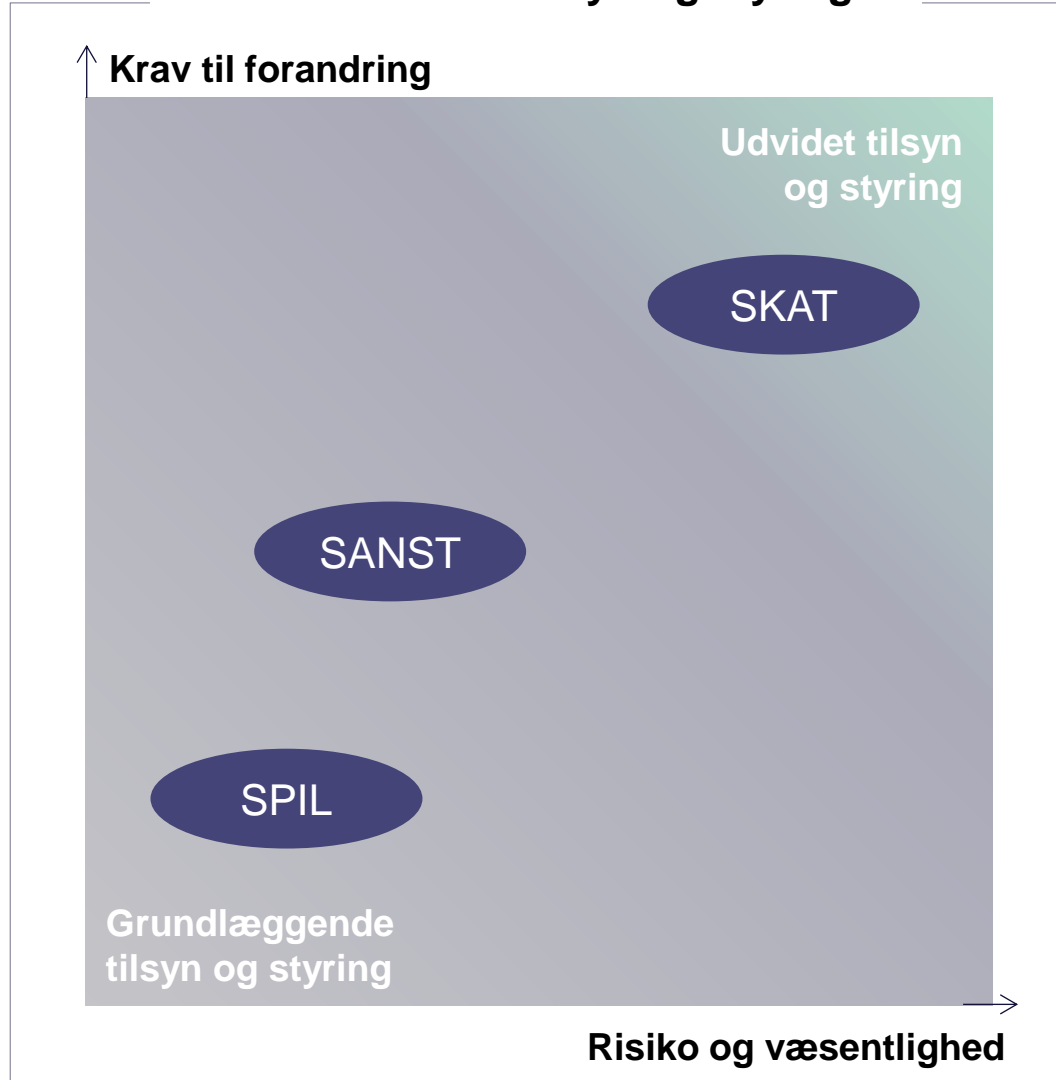
Koncernstyring – *Rammer for tilsyn og styring*



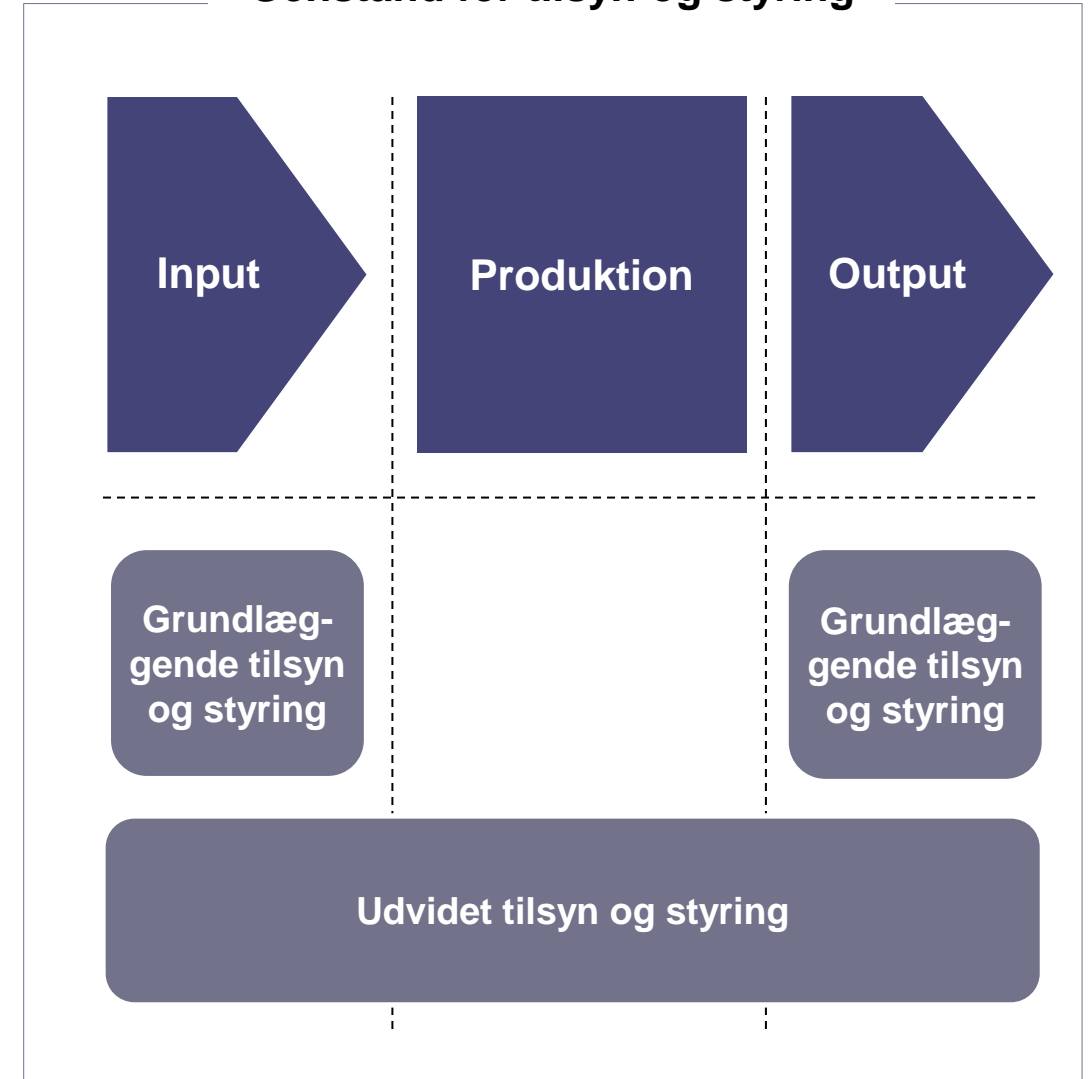


Koncernstyring – *Grader af tilsyn og styring*

Kontinuum for tilsyn og styring



Genstand for tilsyn og styring





Styringsmodellen – *Oppefra og ned*

Fire styringsdimensioner

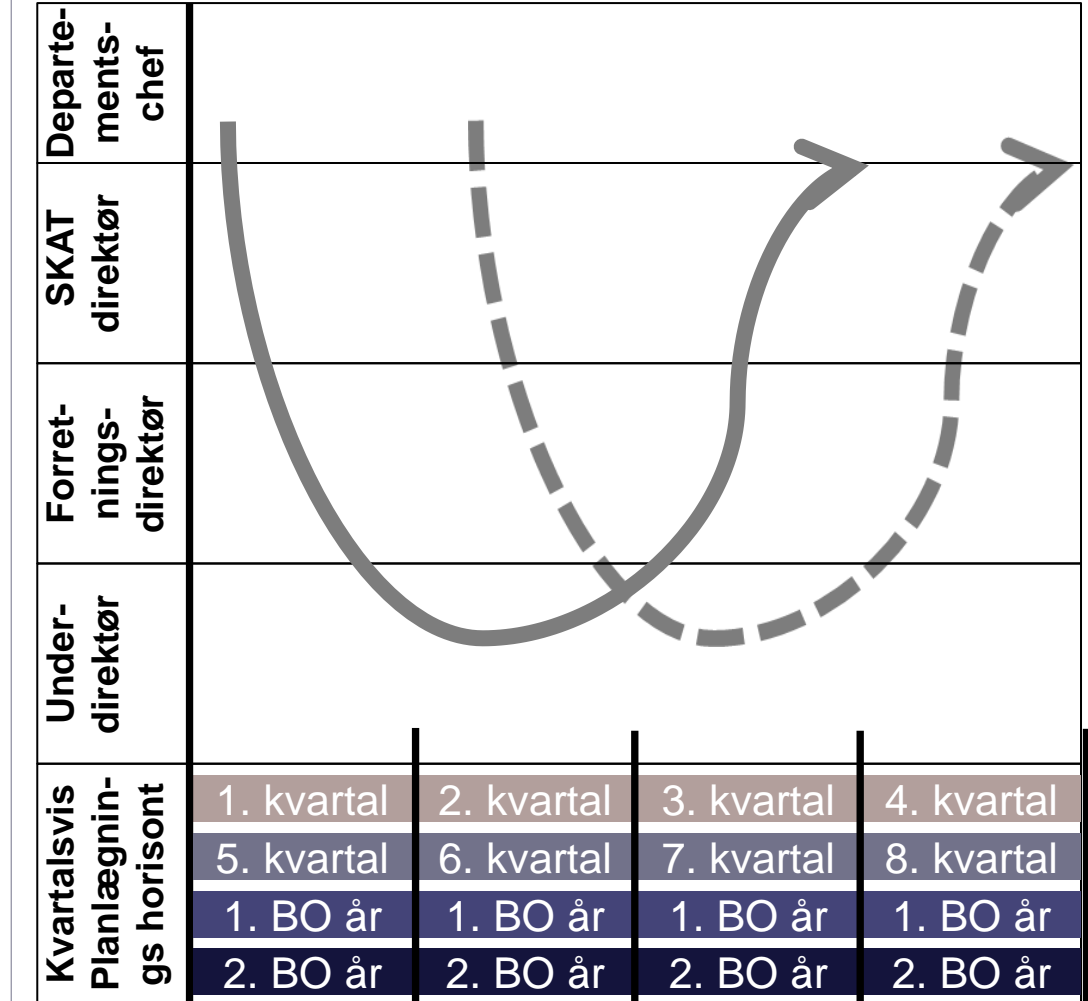
Strategiproces
Strategisk fortælling og målsætninger

Produktionsstyring
Driftsmodeller, KPI'er, resultatkrav og dashboards

Forandringsstyring
Prioriteringsmodel og porteføljestyring

Finansiell styring
Budgetter, udgiftsopfølgning, effektiviseringskrav og enhedsomkostninger

Kvartalsrullet

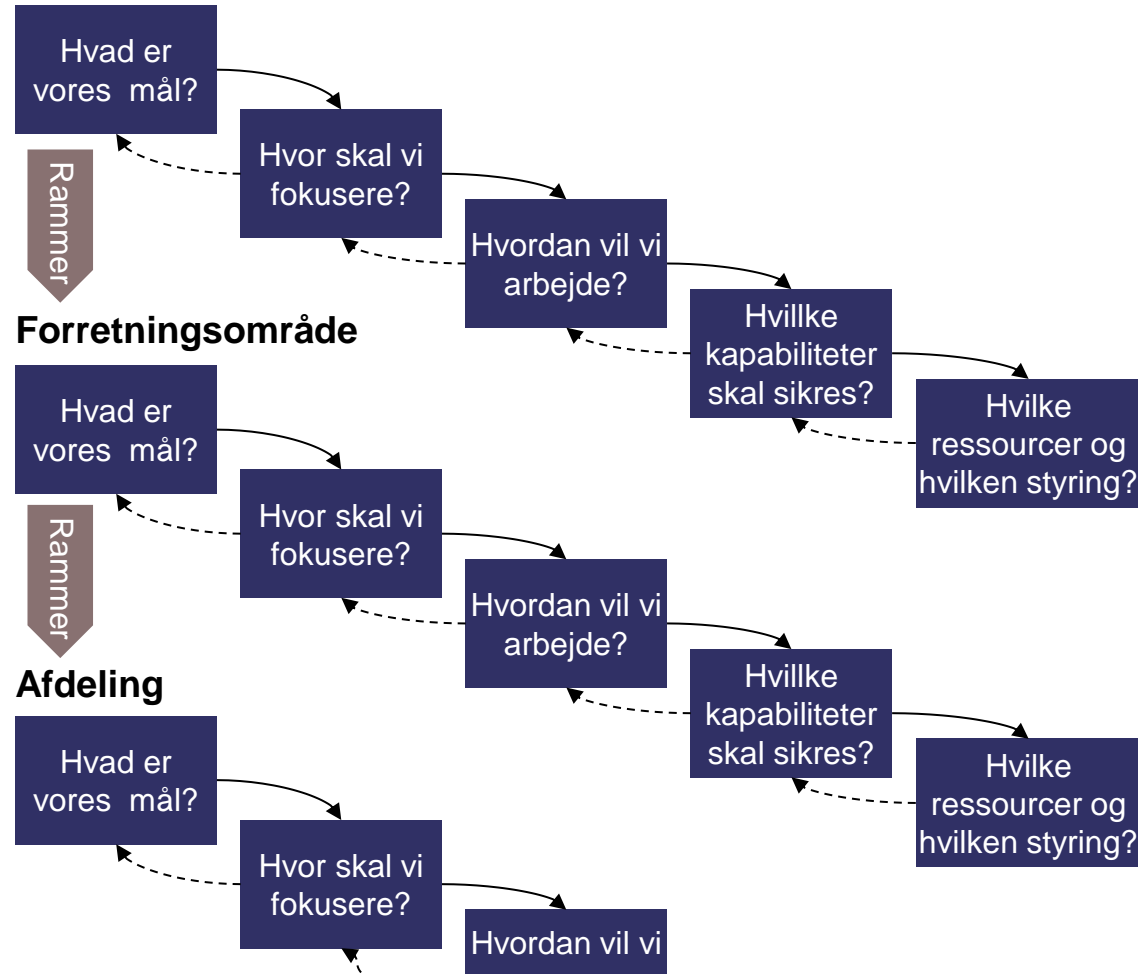




Styringsmodellen – *Strategiproces*

Strategisk kaskademodel

Direktion/SKAT



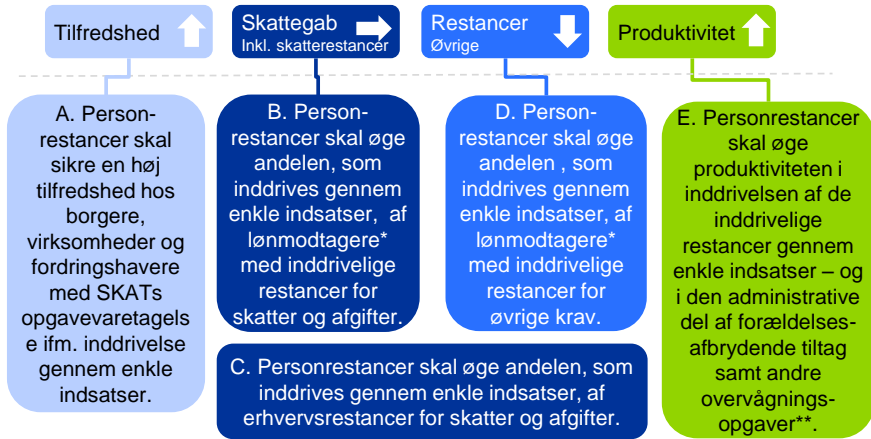
En integreret proces

- Den strategiske kaskademodel er en integreret del af styringsprocessen
- De strategiske prioriteringer giver grundlaget for scoringen og igangsættelsen af forandringsprojekter
- De strategiske prioriteringer sætter rammerne for strategiprocesen på det underliggende ledelsesniveau
- De fem trin i kaskademodellen udgør analyserammen for alle turnusanalyser



Styringsmodellen – Produktionsstyring

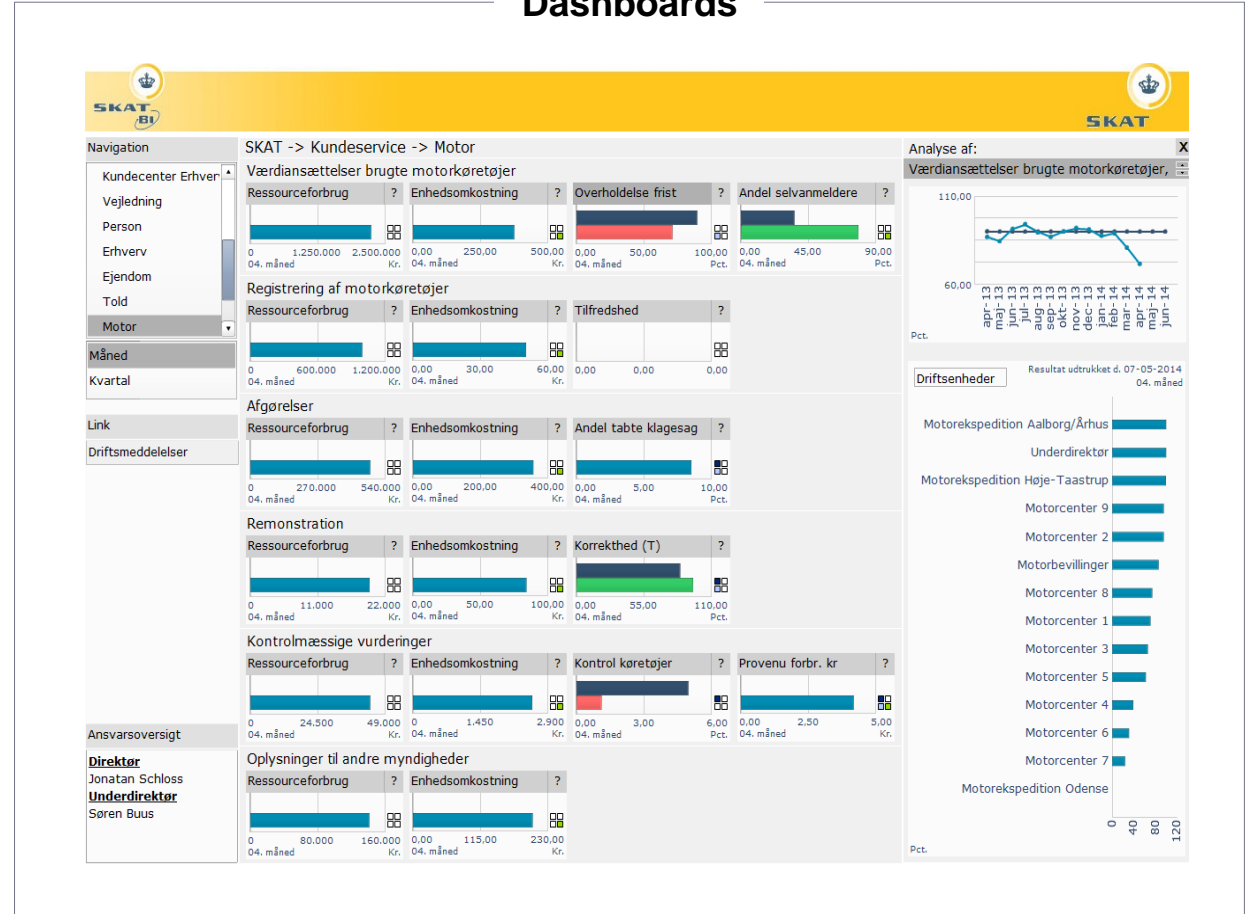
Målnedbrydning



Driftsmodeller

Økonomi og Virksomhedsstyring		Side 3 af 4		Ansvarlig: Kim Saastamoinen-Jakobsen	
Ydelse	Opgavetrin (automatisk og manuel aktivitet)	Formål (direkte og indirekte)	KPI'er	Målsætninger	
1. Strategier og politikker	Strategidelen af det kvartalsvise rul i det nye styringskoncept.	• Sætte retning	Allokation mellem budget og regnskab Afgørelse mellem registrering og registrering Samlet effektivitet af SKAT Omkostning af fast indkomst Samlet effektivitet af SKAT Andelen af projekter der har planlagt formål og månedlig overvågnings- og kontrol Overholdelse af frist	C	D
2. Foretningsplaner	Planlægningsdelen af det kvartalsvise rul i det nye styringskoncept.	• Sætte ramme		E	
3. For- og opfølgning	Opfølgningsdelen i det kvartalsvise rul i det nye styringskoncept inklusiv den månedsvise opfølgning. Processen er under udvikling.	• Sikre at retning og rammer holdes			
4. DMI-undersø.	Skal udfyldes.	• Leverer datawarehouse-udvalgte til både produktions- og analyseformål			
5. Turnus- og analyse	Dataindsamling på underdirektorsniveau → Prioritering af turnusanalyser → Fokusering → Kortlægning og analyse → Løsning (færdig turnusanalyse).	• Skabe oplyst grundlag for beslutninger			
6. Minister- og ledelse	Modtagelse af sager i journalpostkasse → Udarbejde minister svar → Godkendelse af svarudkast og forelæggelse hos kontorchef, underdirektør og direktør.	• Forsyne ministeren med korrekte svar • Tilfredshed hos ministeren			B

Dashboards





Styringsmodellen – *Forandringsstyring*

Grundprincipper

- Der er én projektmodel i SKAT (samlet pipeline, ensartede dokumentationskrav, samlet prioritering)
- Alle typer af forandringsprojekter er omfattet af styringsmodellen
- Projektejerskabet forankres entydigt i SKATs organisation
- Porteføljestyling forankres entydigt (i Økonomi & Virksomhedsstyring)

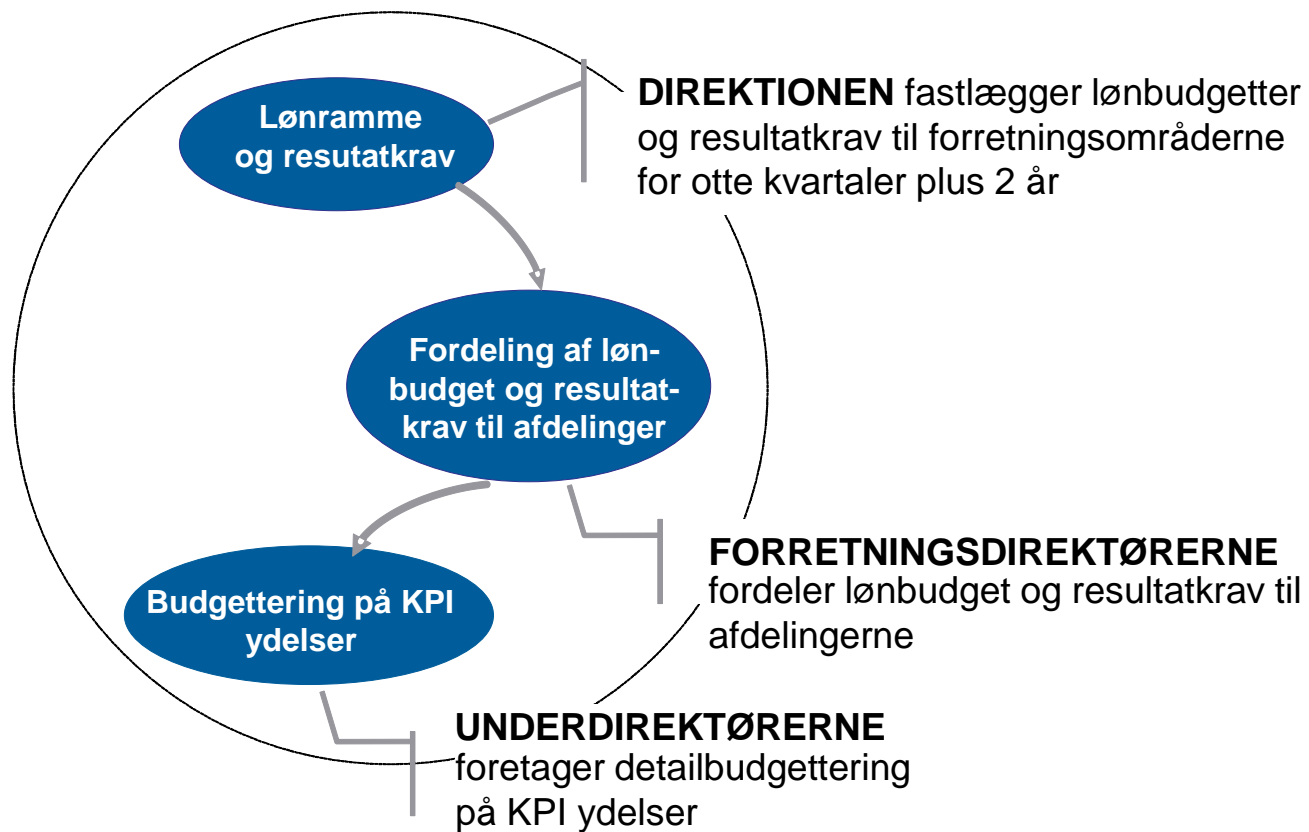
Prioriteringsproces



Styringsmodellen – *Finansiell styring*



Løn- og budgetteringsproces



Grundprincipper

- Den finansielle styring er fuldt synkron med drifts- og forandringsstyring
- Den finansielle styring baseres på en kvartalsvis cyklus
- Intern opfølgning skal understøtte Moderniseringsstyrelsens krav
- SKAT skal på forkant med forslag til Finansloven og den endelige Finanslov
- Delegation af budgetansvar og ledelseskompetence



Turnusanalyser – *Nedefra og op*

Formål

- Vurdere om afdelingen løser de rigtige opgaver på den rigtige måde
- Fokus på både effektivitet og kvalitet
- I 2014: Grundlag for strategiarbejde

Rammer

- Alle afdelinger inden 2017
- Samme organisering af analyser
- Bistand fra eksterne konsulenter

Indhold

	Hvad er vores mål?	Hvor skal vi fokusere?	Hvordan skal vi arbejde?	Hvilke kompetencer skal sikres?	Styring og opfølgning
Målbillede					
Kortlægning					
Løsning					
Implementering					

Tilrettelæggelse

- Tæt kobling til strategimodel
- Involvering af direktionen
- Stor vægt på implementering
- Involvering af ledere/medarbejdere