

Skatteverkets verksamhetsplan 2023–

December 2022 Diarenummer: 8-2026108



Innehåll

Förord	3	Effektivisera och förenkla interna processer	15
		Önskat läge	15
Vår styrning av Skatteverket	4	Mål	16
Vårt uppdrag	4		
Styrstruktur för Skatteverket	4	Driva förnyelse inom folkbokföring och beskattning	17
Omvärldens påverkan på Skatteverket	7	Önskat läge	17
		Mål	19
Grundläggande utgångspunkter för verksamheten	8		
Förflyttningsområden	9	Verksamhetsuppföljning	20
Inledning	9		
Säkerställa robust beredskapsförmåga	10	Bilaga 1,	
Önskat läge	10	Skatteverkets väsentliga risker 2022 - 2023	21
Mål	11		
Hantera risker för felaktigheter inom folkbokföringen och väsentliga skattefelsrisker	12		
Önskat läge	12		
Mål	14		

Förord

Skatteverkets vision är att tillsammans gör vi samhället möjligt – enkelt, rätt och tryggt för alla. Visionen beskriver vårt framtida önskade tillstånd, och med vår strategiska riktning och planering av verksamheten ska vi se till att komma närmare det. Vi vill att vår verksamhetsplan tydligt ska beskriva hur vi tillsammans ska förflytta oss och nå våra önskade tillstånd.

Vår verksamhetsplanering utgår alltid från vårt uppdrag och verksamhetens behov. Skatteverkets verksamhetsplan innehåller både grundläggande utgångspunkter och förflyttningsområden. De senare har mål utifrån två tidsperspektiv – kort och medellång sikt. Vi arbetar med målen parallellt, och delmålen hjälper oss att planera och följa vår stegvisa förflyttning. Grundläggande utgångspunkter är viktig bas när vi genomför vårt uppdrag och berör både sådant vi behöver beakta och förhållningssätt vi behöver ha. Genom att inte ha en exakt tidsatt verksamhetsplan kan vi sträcka oss längre på vissa områden, och även växla om när situationen kräver det. I det avseendet är verksamhetsplanen ett levande styrdokument som utgår från det bästa för helheten, vid varje given tidpunkt.

Förflyttningsområdena är särskilt aktuella och viktiga för att vi ska kunna genomföra vårt uppdrag från regering och riksdag. I linje med den strategiska riktningen lägger vi tonvikt på att anpassa oss till nya förutsättningar i en värld som förändras allt snabbare.

Slutligen vill jag att du bär med dig att den här planen fokuserar på nytta för samhället, våra kunder och oss medarbetare. Alla vi på Skatteverket kommer att bidra till denna nytta när vi fortsätter vår förflyttning mot målen vi satt upp. Att bidra innebär att både du och jag ibland måste våga tänka och göra nytt för att stegvis nå allt bättre resultat. Ett annat sätt att beskriva förverkligandet av vår verksamhetsplan är att den blir en lärande process där vi prövar, agerar och omprövar i en ständig strävan mot våra önskade tillstånd.

Katrin Westling Palm
Generaldirektör

Vår styrning av Skatteverket

Skatteverkets styrning utgår från riksdagens och regeringens styrning. Riksdagen beslutar utifrån budgetpropositionen årligen om budget för varje utgiftsområde och myndighet. Regeringen styr och ger uppdrag till Skatteverket genom instruktion, regleringsbrev och generella regelverk, exempelvis myndighetsförordningen.

Vårt uppdrag

Regeringens uppdrag till Skatteverket är att;

- bidra till att säkerställa finansieringen av den offentliga sektorn
- bidra till ett väl fungerande samhälle och utföra våra uppgifter på ett sätt som är rättssäkert, kostnadseffektivt och enkelt för såväl allmänhet och företag som för Skatteverket
- förebygga och motverka brottslighet
- allmänhet och företag har förtroende för Skatteverkets verksamhet
- alla ges samma möjligheter och villkor vid kontakter med myndigheten.

En viktig del i vårt uppdrag är att bidra till ett väl fungerande samhälle. Det gör vi genom långsiktiga åtaganden och genom att miljömässiga, sociala och ekonomiska perspektiv genomsyrar hela vår verksamhet. Vi sätter samhällsnyttan i fokus och lägger mindre vikt vid om nyttan uppstår hos oss eller andra. Det globala samhället tar sig lokala uttryck och därför behöver vi också jobba internationellt, både för att klara vårt uppdrag och för att bidra till de globala hållbarhetsmålen. Vi har ett brett perspektiv i arbetet mot ekonomisk och annan brottslighet, till exempel genom informationsutbyte och myndighetssamverkan.

Vårt uppdrag påverkas av förändringar i omvärlden som kan leda till att vi behöver göra anpassningar. Exempel på sådana förändringar är etableringen av Utbetalningsmyndigheten, gemensam it-drift i staten, myndighetsgemensamt samarbete samt hemtagning av SPAR.

Styrstruktur för Skatteverket

Arbetsordningen beskriver vem som ansvarar för vad inom organisationen och hur beslut ska beredas och fattas.

Skatteverkets strategiska riktning tillsammans med vår verksamhetsplan visar hur vi omsätter uppdraget till intern styrning. Den strategiska riktningen innehåller följande:

- Visionen som ger uttryck för var vi vill vara i framtiden. Tillsammans gör vi samhället möjligt – Enkelt, rätt och tryggt för alla.
- Våra värden som beskriver hur vi jobbar när vi utför vårt uppdrag och hur vi vill uppfattas. Våra värden uttrycker vi som att - Vi är lyhörda, tänker nytt och tar ansvar.
- Vår strategi som omfattar hela verksamheten och utgör ledstången som hjälper oss att hålla kursen på vägen mot visionen.

Verksamhetsplanen visar vad och hur Skatteverket ska göra för att utföra uppdraget från regeringen. Den omfattar hela verksamheten och består av två delar: grundläggande utgångspunkter för verksamheten och förflyttningsområden. Planen är inte tidsatt och kan förändras över tid. Det gör den till ett levande styrdokument.

Genom riskhantering identifierar och hanterar vi oöns-

skade händelser, hinder och omständigheter som påverkar förmågan att utföra uppdraget och uppgifterna och uppnå verksamhetens mål. Skatteverkets väsentliga risker beskrivs i bilaga 1. Utöver detta styrs Skatteverket av interna policyer, riktlinjer och rutiner som riktar sig till hela eller delar av verksamheten.

Styrning och ledning¹ är viktigt på alla nivåer. Utformningen och tillämpningen av styrmodellen har därför stor betydelse för vårt resultat, för medarbetares och gruppers engagemang och förståelse för vårt uppdrag och för ambitionen i strategin. Verksamhetsplanen konkretiseras på avdelningsnivå.

För att säkerställa att Skatteverket har förmågan att både ha god kontroll över den dagliga verksamheten här och nu och styra verksamheten mot utökat uppdrag i framtiden, behöver vi hålla flera tidsperspektiv aktuella i både planering och uppföljning. Vi behöver göra löpande prioriteringar både utifrån ambitionsnivå och tidpunkt som är möjlig för leveranser.

¹PM Skatteverkets styrning och ledning, oktober 2019 dnr 8-460257.

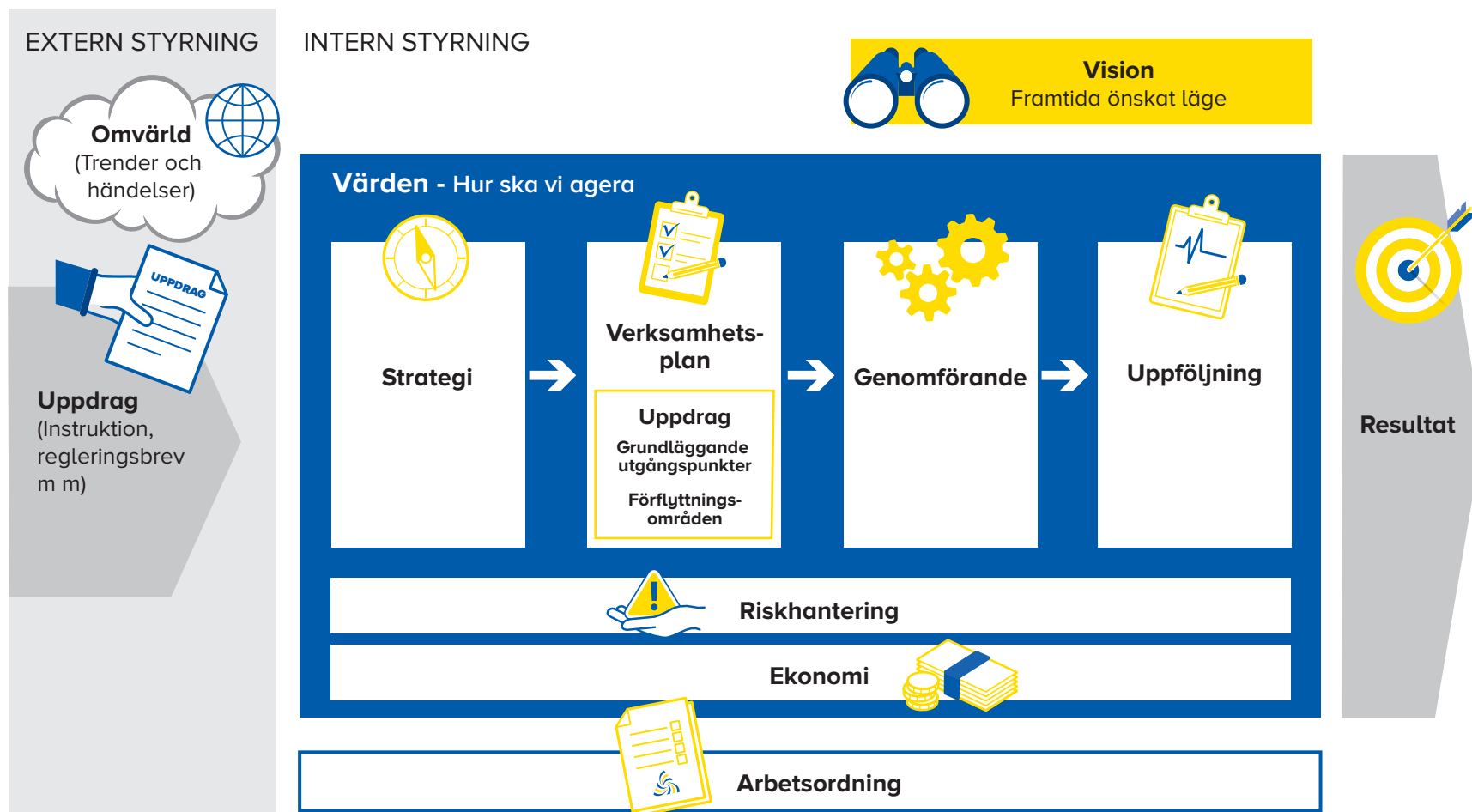


Bild 1 – Översiktspild Skatteverkets styrning

Omvärldens påverkan på Skatteverket

Det osäkra världsläget fortsätter utan tecken på avmattning. Den nästan två år långa globala pandemin, och ett på kort tid kraftigt försämrat säkerhetsläge i Europa med en invasion i Ukraina, har fått stora konsekvenser för svensk ekonomi. Priserna på energi, drivmedel och livsmedel ökar och räntorna går upp kraftigt. En omvärldsanalys visar att en tredjedel av hushållen kan komma att få problem med att betala räntor och amorteringar. Som ett resultat av detta kommer fler privatpersoner och företag att få betalningsproblem. Det medför i sin tur ökad belastning på Skatteverkets borgenärsarbete, fler anståndsansökningar och omprövningar och högre risk för fel i deklarationer.

Lågkonjunkturen som närmar sig kommer också att innebära högre drifts- och räntekostnader för Skatteverket, och vi lämnar några år bakom oss av högre intäkter till följd av tillfälliga anslag. Vi behöver anpassa verksamheten efter de nya förutsättningarna för att vår ekonomi ska vara i balans. Lågkonjunkturen förväntas också innebära en minskad rörlighet på arbetsmarknaden samtidigt som det har blivit svårare att rekrytera nya medarbetare inom vissa områden. Därför finns en risk att vi inte kan tillgodose våra framtida kompetensbehov.

I en allt osäkrare värld är det troligt att fler kriser väntar.

Statliga myndigheter har fått i uppdrag att minska samhällets sårbarhet genom att utveckla sin förmåga att sköta verksamheten både i fredstida krissituationer och vid höjd beredskap.

Varje myndighet ska göra vad som krävs för att hantera situationen och dess konsekvenser. Skatteverket har fått i uppdrag att vara beredskapsmyndighet. Det innebär ett generellt utökat ansvar och ett specifikt sektorsansvar för försörjningen av grunddata. Att bygga upp en beredskapsorganisation kommer troligen att innebära anpassningar av den ordinarie verksamheten, när det gäller både kostnader och resurser.

Grundläggande utgångspunkter för verksamheten

Verksamhetsplanen omfattar all vår verksamhet och de grundläggande utgångspunkterna är en viktig bas vid genomförande av vårt uppdrag. När vi bedriver vår verksamhet behöver vi både genomföra den verksamhet som uppfyller vårt uppdrag idag och samtidigt göra nödvändiga förflyttningar för att uppfylla vårt uppdrag imorgon.

Grundläggande utgångspunkter för verksamheten är följande:

- Vi har så **korrekta register** som möjligt eftersom uppgifterna används som underlag för beslut och åtgärder i olika samhällsfunktioner.
- Vi har i vårt möte med privatpersoner och företag ett **bra bemötande** som bygger förtroende.
- Vi har i hanteringen av ärenden från privatpersoner och företag höga ambitioner med **rimliga handläggnings- och svarstider** som håller en god kvalitet.
- Vi säkerställer en **väl fungerade beskattning** så att finansieringen av det offentliga och förtroendet upprätthålls.
- Vi bidrar effektivt till att **motverka brottslighet och missbruk av välfärdssystemen**.
- Vi har en **robust och säker it-miljö**.
- Vi vill vara en **attraktiv arbetsgivare**. Vi behöver arbeta kontinuerligt med vår kompetensförsörjning genom att erbjuda en **positiv medarbetarupplevelse** där vi löpande utvecklas och arbetar så att vi tar ansvar och löser vårt uppdrag, når våra mål och anpassar oss till nya förutsättningar. Vi vill ha ett medarbetarskap som utgår från och tar ansvar enligt Skatteverkets värden och rollen

som statsanställd och ett ledarskap som utgår från Skatteverkets syn på ledarskap. Tillsammans behöver vi bidra till en kultur som präglas av helhetssyn och samverkan, kontinuerlig anpassning och lärande, mod och tillit.

- Vi har en **effektiv stödverksamhet** samt rättslig styrning och stöd som säkerställer en **enhetlig rättstillämpning**.
- Vi har höga ambitioner när det gäller **hållbarhet** och vi vill att de tre perspektiven på hållbarhet – miljömässig, social och ekonomisk – ska vara en del i både vår utvecklings- och handläggande verksamhet och genomsyrar det vi gör och alla beslut vi tar. Vi använder vårt handlingsutrymme som samhällsaktör för att bidra till att uppfylla de **jämställdhetspolitiska målen**.
- Vi som myndighet har ett uttalat ansvar att bedriva verksamhet effektivt och hushålla väl med statens medel. **God kontroll på vår ekonomi** är därför en given utgångspunkt.
- Vi har en bra och effektiv **samverkan med andra myndigheter** för att skapa samhällsnytta och driva på digitaliseringen.

De flesta grundläggande utgångspunkter följer vi upp i samband med månadsrapporteringen.

Utöver strategisk riktning och grundläggande utgångspunkter har vi interna policyer (exempelvis arbetsmiljöpolicy, miljöpolicy), riktlinjer och rutiner som riktar sig till och styr hela eller delar av verksamheten.

Förflyttningsområden

Inledning

Förflyttningsområdena är områden där vi behöver kraftsamla för att skapa önskad förflyttning. Områdena är valda utifrån kunskap inhämtad från bland annat årsredovisning, budgetunderlag, uppföljning, övergripande riskbild, omvärldsanalys och sammanställning av analyser.

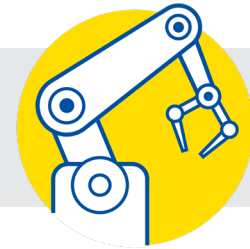
För varje förflyttningsområde finns ett önskat läge som förflyttningen ska leda till och ett eller flera mål. Förflyttningsområdena, men även önskade lägen och mål, kan förändras över tid. Områdena kan ha koppling till varandra och en förflyttning inom ett område kan vara en förutsättning för andra områden.



Säkerställa robust beredskapsförmåga



Hantera risker för felaktigheter inom folkbokföringen och väsentliga skattefelsrisker



Effektivisera och förenkla interna processer



Driva förnyelse inom folkbokföring och beskattning

Bild 2 - Skatteverkets förflyttningsområden

Säkerställa robust beredskapsförmåga

Den säkerhetspolitiska krisen i vårt närområde och den fortsatt pågående pandemin har ökat medvetenheten om och behovet av bättre beredskaps- och försvarsförmåga i Sverige. En stor del av Skatteverkets verksamhet är klassad som samhällsviktig med en nyckelroll i det svenska samhället. Vi har ett ansvar för att ha beredskap inom myndigheten för att kunna hantera och agera på oväntade händelser med en fortsatt bibehållen kritisk grundnivå. Det spända läget i vår omvärld ställer stora krav på vår verksamhet, både vad gäller flexibilitet och att vi har en robust organisation. Vi ska bygga en beredskapsförmåga långsiktigt samtidigt som vi ska kunna hantera situationer här och nu.



Önskat läge

Vi har förmåga att utföra vår samhällsviktiga verksamhet vid kris, höjd beredskap eller krig. Vi kan samtidigt hantera flera uppkomna händelser och säkerställa att myndighetens vardagliga verksamhet fortlöper, på plats eller på den digitala arenan.

Vi har god överblick över myndighetens beredskapsförmåga och informerar ledningen kontinuerligt. Beredskapsförmågan är utformad utifrån identifierade risker, hot- eller lägesbild och Skatteverkets behov. Vi har kunskaper för att skydda Skatteverkets information och samhällsviktiga verksamhet. Vi har alla en vilja att bidra till och en förståelse för vår roll som samhällsbärande aktör i tider av kriser.

Mål: Säkerställa robust beredskapsförmåga

DELMÅL KORT SIKT 2023

1. Vi har förmåga och förutsättningar att utföra vår mest samhällsviktiga verksamhet vid kris, höjd beredskap och krig, vilket bland annat innebär kontinuitetsplaner inom identifierade verksamhetsområden samt robusta kontor.
2. Vi har förmåga till intern och extern samverkan och ledning vid akuta händelser såväl som vid händelser som sträcker sig över tid.
3. Vi har tillgång till säkra och robusta kommunikationssystem, en robust infrastruktur och förvaltning som säkrar Skatteverkets informationstillgångar.
4. Vi har automatiserade system och kompetens för att förebygga, upptäcka och hantera cyberhot och även andra typer av hot.

DELMÅL MEDELLÅNG SIKT –2025

1. Vi har ökat vår beredskapsförmåga avsevärt och anpassar oss kontinuerligt efter omvärldsläget.



Hantera risker för felaktigheter inom folkbokföringen och väsentliga skattefelsrisker



Kontroll är en viktig åtgärd för att vi ska kunna genomföra vårt uppdrag. De förändringar i lagstiftningen inom folkbokföringen som har beslutats eller aviserats under den senaste tiden kräver att vi ytterligare utvecklar våra arbetssätt och metoder.

Fel i folkbokföringen skapar problem för hela samhället eftersom uppgifterna bland annat ligger till grund för andra myndigheters beslut och åtgärder. Fusk med folkbokföringsuppgifter är ofta ett led i den organiserade brottsligheten, eftersom kriminella använder folkbokföringsuppgifter för att bland annat tillskansa sig välfärdsförmåner och bidrag. Korrekt folkbokföring ger därför bättre förutsättningar att bekämpa brott.

Inom beskattningsverksamheten har kontrollnivåerna minskat på grund av att vi har behövt prioritera andra arbetsuppgifter. Det gör att vi närmar oss kontrollnivåer som inte är rimliga för att kunna bibehålla förtroendet och minska skattefelet.

Kontrollen är också ett viktigt inslag i vår myndighets-samverkan mot organiserad brottslighet, arbetslivskriminalitet och i att motverka missbruk av välfärdssystemen och annan ekonomisk brottslighet.

Önskat läge

Inom folkbokföringens kontrollverksamhet samverkar vi väl med andra aktörer. Våra arbetssätt, metoder och system är utvecklade med en fungerande riskvärdering och automatisering. Vi arbetar mer med utåtriktad och uppsökande verksamhet, till exempel kontrollbesök.

Vi har stärkt folkbokföringen för att bekämpa välfärdsbrottslighet och organiserad brottslighet. Vi har genomfört folkräkning och riktade bosättningskontroller i områden där risken för felaktig folkbokföring bedöms vara stor.

Privatpersoner och företag har ett fortsatt gott förtroende för Skatteverkets förmåga att hantera väsentliga skattefelsrisker. I första hand strävar vi efter att förebygga att

fel uppstår genom att underlätta för privatpersoner och företag att göra rätt och ta tillvara sina rättigheter och uppfylla sina skyldigheter på ett enkelt sätt. I den mån vägledning, förebyggande arbete och digitala tjänster inte hanterar riskerna behöver vi genomföra kontroller i form av skrivbordsutredningar, besök och revisioner. Vi har tillgång till relevant information, både internationell och nationell, och vi använder den systematiskt och automatiserat för att se till att rätt skatt betalas och tas ut i rätt land.

Kontrollen inom beskattningen är ett viktigt inslag i vår myndighetssamverkan mot organiserad brottslighet. Vi arbetar kontinuerligt med att uppmärksamma risker och identifiera effektiva åtgärder för att motverka organiserad brottslighet. Vi använder hela handlingsutrymmet för att motverka brottslighet. Vi arbetar tillsammans med andra för att i ett tidigt stadie förhindra att företag används som brottsverktyg.

I vårt förebyggande arbete tillämpar vi bland annat internationella metoder för att företagen ska kunna göra rätt och undvika dubbelbeskattning samtidigt som beskattning sker i rätt land. Det internationella automatiska informationsutbytet ger oss uppgifter som hjälper oss att fatta beslut om rätt beskattning. Beskattningsverksamheten använder i hög utsträckning informationen systematiskt för analys och riskbaserade maskinella urval. Informationen utbyts tidigare så att den kan användas i ordinarie beskattningsprocess.

Vi har tillgång till relevant information och kan dela den med andra myndigheter när det behövs utifrån ett samhällsperspektiv eller för Skatteverkets enskilda uppdrag.

Mål: Hantera risker för felaktigheter inom folkbokföringen och väsentliga skattefelsrisker

DELMÅL KORT SIKT 2023

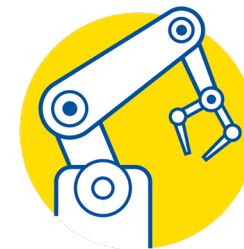
1. Vi arbetar proaktivt inom folkbokföringen med högre kvalitet i riskidentifiering och urvalsbedömning.
2. Vi har ökat såväl antalet kontrollbesök, som de förebyggande och kunskapshöjande insatserna i områden där risken för folkbokföringsfel bedöms vara stor.
3. Vi har tagit fram en modell för att genomföra folkräkning och påbörjat arbetet.
4. Vi har utvecklat flera automatiska informationsutbyten fram till och med analys och urval samt kvalitetssäkrat och tillgängliggjort informationen för att användas i handläggningen.
5. Vi har vidareutvecklat våra åtgärder för att förhindra att företag används som brottsverktyg.
6. Vi har en ökad förmåga att använda och utföra kontroller på ett effektivare sätt med nya verktyg, arbetssätt, kompetens med mera.

DELMÅL MEDELLÅNG SIKT –2025

1. Vi har genomfört folkräkning utifrån en effektiv modell.
2. Vi har, för de vanligast förekommande felen i kontrollen, exponerat rättsliga regler för att öka möjligheterna till ”rätt från början” och därmed minskat behovet av efterkontroll.
3. Vi har ökat kontrollens omfattning för att minska väsentliga skattefelsrisker och för att bibehålla förtroendet.



Effektivisera och förenkla interna processer



I osäkra tider ställs höga krav på offentlig förvaltning att identifiera vilka åtgärder, insatser och arbetsformer som genererar önskvärd nytta och bidrar till en effektiv verksamhet. Det finns i dag flera processer på Skatteverket som kan bedrivas mer kostnadseffektivt, då dessa har en hög grad av manuell hantering eller på annat sätt är ineffektiva. Skatteverket behöver kontinuerligt effektivisera verksamheten, både handlägningsprocesser och stödprocesser.

Önskat läge

Vi använder våra resurser effektivt genom att kontinuerligt utveckla och förbättra ineffektiva processer och arbets sätt inom operativ, verksamhetsutvecklande och intern verksamhet. Processer som tidigare innebar mycket manuell hantering har effektiviserats. Vi arbetar smartare, förbättrar oss ständigt och har tagit bort onödiga moment och för en kontinuerlig dialog om vad vi kan göra på ett bättre sätt. Intern effektivisering är en naturlig del av varje avdelnings, enhets, sektions, teams

respektive medarbetares vardag. Vi har en hög intern effektivitet och kan göra mer för mindre samtidigt som vi har skapat utrymme för förnyelsen inom folkbokföring och beskattning och för tillkommande uppdrag. Arbetsmiljön för våra medarbetare och chefer har förbättrats genom digitala lösningar som underlättar arbetet och minskar administration, vilket ger oss mer utrymme att fokusera på verksamhetens uppdrag och utveckling.

När vi gör förbättringar av ineffektiva processer ser vi till att förbättra helheten. Vi är kostnadsmedvetna och varsamma med våra gemensamma resurser och vår tid. Alla medarbetare på Skatteverket ser över hur de kan förenkla, utveckla och effektivisera sitt arbete.

Vi har stödsystem med väl avvägd balans mellan flexibilitet och kostnad, så att de enkelt kan anpassas efter ny lagstiftning och pågående förnyelser.

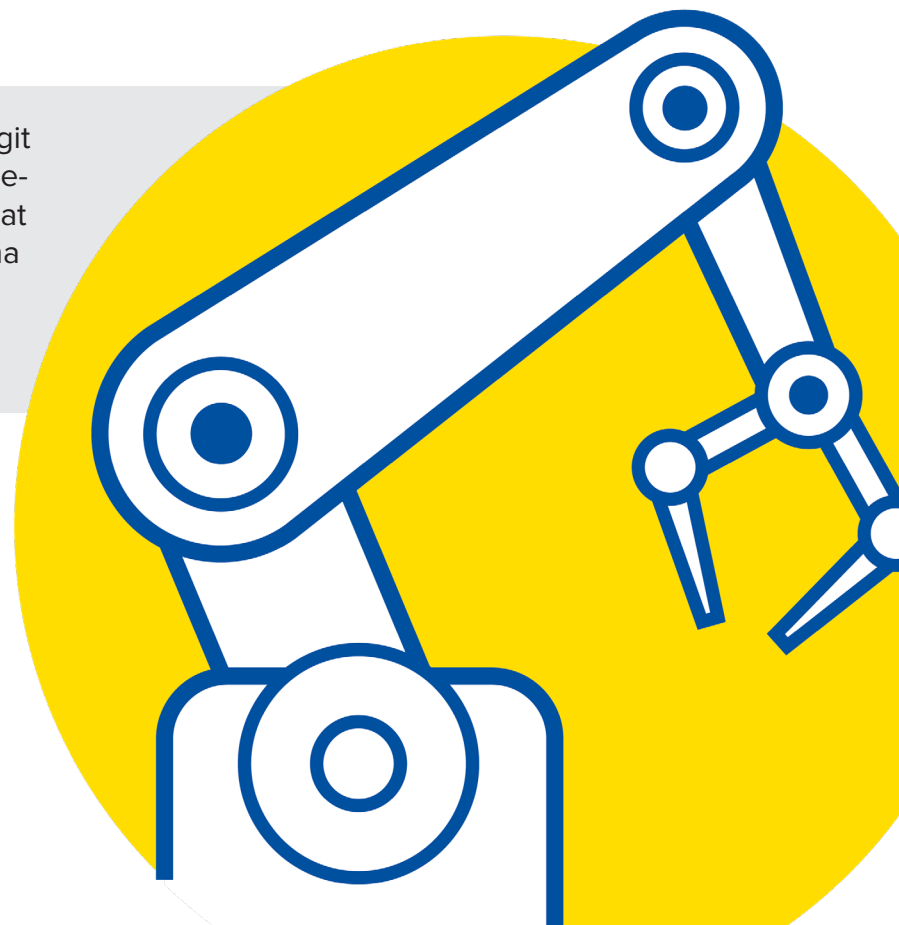
Mål: Effektivisera och förenkla interna processer

DELMÅL KORT SIKT 2023

1. Vi har förenklat och effektiviserat våra processer på alla våra avdelningar vilket har lett till att vi har förbättrat vår verksamhet och även frigjort kapacitet.
2. Vi har etablerat en modell för att mäta och följa effekterna av genomförda effektiviseringar.
3. Vi har en enkel hantering och korta ledtider när det gäller att följa våra interna regelverk.

DELMÅL MEDELLÅNG SIKT –2025

1. Vi har etablerat nya arbetssätt och effektiviserar kontinuerligt processer.
2. Vi analyserar och utvärderar processer genom relevanta mätetal för att bedöma värdet av genomförd effektivisering.
3. Vi har omhändertagit resultaten från baslinjebereäkningen och börjat se effekter av vidtagna åtgärder.



Driva förnyelse inom folkbokföring och beskattning

Kundernas förväntningar, våra tillkommande uppdrag, lagändringar samt nya och tillkommande krav på utbyte av information både nationellt och internationellt medför stora behov av förnyelse av våra verksamhetssystem och arbetssätt. Dessutom ställer samhällets förändringstakt och en ökad komplexitet högre krav på Skatteverkets fortsatta digitalisering. Vi behöver accelerera digitaliseringen för att kunna frigöra resurser till mer värdeskapande och förebyggande arbetsuppgifter, som vägledning, förebyggande, utökad kontroll och fördjupade utredningar. Vi behöver också kunna ge kunderna beslut och besked snabbare.



Önskat läge

Gemensamt för folkbokföringen och beskattningen är att vi har en informationsdriven verksamhet där vi hanterar kundens hela situation på ett sammanhållet sätt och där användningen av stora datamängder är en naturlig del av vår verksamhet. Kunderna behöver bara lämna samma uppgift en gång till myndigheter och privata aktörer, som samverkar kring samhällsservicen. Vi har förmågan att omvandla information till kunskap som används för att förenkla och förebygga och som grund för analys och beslut.

Inom folkbokföringsverksamheten har vi ändrat vårt sätt att arbeta och höjt registerkvaliteten ytterligare. Vi har

en stärkt analysförmåga i såväl automatiska processer som i beslutsstöd för den handläggande verksamheten inom folkbokföringen. Förflyttningen har stärkt vår beslutsförmåga genom att kunna basera beslut på information med hög kvalitet.

Inom beskattningsverksamheten kan privatpersoner och företag lätt se hur olika situationer och händelser ska beskattas på enkelt, rätt och tryggt sätt. Vid nya och större affärshändelser är beskattningskonsekvenserna förutsägbara. Vi underlättar företagets vardag genom förutsättningar för trygg automatisering och förbättrad vägledning i företagets miljö och genom information vi har tillgång till.

Skatteverket arbetar i linje med den internationella utvecklingen inom OECD och EU när det gäller digital transformation (Tax Administration 3.0) och transaktionsbaserad rapportering av moms och obligatorisk e-fakturer. Det skapar möjligheter till en mer korrekt beskattning och förenklar för kunderna genom automatisering och bättre tjänster.

Vi har ett automatiserat utbyte av information mellan länder och använder den för att effektivt fastställa rätt skatt i Sverige, motverka internationellt skatteundandragande, främja konkurrens på lika villkor och skapa större förutsägbarhet för kunderna. I informationsutbytet är kvaliteten god på både den information vi får och den vi skickar vidare. Vi tidigare lägger utbyten av informationen, i första hand inom de nordiska länderna och EU.

Vi arbetar proaktivt med att identifiera och driva nödvändiga regelförändringar i syfte att möjliggöra digital transformation. Våra system och tjänster kan enkelt anpassas till ny och förändrad lagstiftning och ändrade kundbehov. Vi hanterar systemens livscykel kontinuerligt och strukturerat, och vi har genomfört större tekniskt tvingande insatser i vår förnyelse.

Mål: Driva förnyelse inom folkbokföring och beskattning

DELMÅL KORT SIKT 2023

1. Vi har byggt upp analys- och urvals-databasen inom folkbokföringen för att bättre kunna identifiera och rikta kontrollen mot allvarliga fel.
2. Våra kunder kan digitalt starta sin flytt till Sverige och vi kan kontrollera identitet med biometri.
3. Vi har ersatt nuvarande visningsyta för uppgifter från internationella informationsutbyten med en framtidssäkrad lösning.
4. Vi har utvecklat grundinformation för privatpersoner och företag för beskattningsändamål (engagemangsregister) så att verksamheten är mer informationsdriven.
5. Fler av våra lösningar och befintlig information är exponerade i kundens miljö genom exempelvis API:er.

DELMÅL MEDELLÅNG SIKT –2025

1. Vi har förenklat för kunder genom att utgå från kundsituationer, löser i större utsträckning kundernas behov i första kontakten och omsätter vår information i kundens miljö.
2. Vi har skapat förutsättningar för införande av transaktionsbaserad rapportering med obligatorisk e-fakturerings.
3. Införandet av sammanhållen likvidhantering har säkerställt en säker, modern och effektiv hantering av transaktioner och betalningar som förenklat för våra kunder samt effektiviserat vår interna hantering.
4. Vi driver nödvändiga regelförändringar för att möjliggöra digital transformation.
5. Vi ser effekter av förnyelserna inom folkbokförings- och beskattningsverksamheten.



Verksamhetsuppföljning

Vi behöver ha en väl fungerande och kontinuerlig uppföljning av verksamheten för att få god och aktuell överblick över Skatteverkets resultat och hur vi utför vårt uppdrag. Verksamhetsuppföljningen är en naturlig del i verksamheten och syftar till att skapa kunskap om hur det går i vår verksamhet och visa vårt resultat. Uppföljningen hjälper oss också att prioritera och utveckla vårt arbete löpande och bidrar till att vår verksamhetskultur präglas av helhetssyn, samverkan, anpassning, lärande, mod och tillit.

Vår verksamhet följs upp i månadsrapportering, avdelningsdialoger, fördjupad uppföljning och årsredovisning. Utöver Skatteverksgemensam uppföljning följer avdelningarna också sin verksamhet löpande för att kunna styra och vid behov styra om.

Grundläggande utgångspunkter för verksamheten följs upp gemensamt i samband med månadsrapporteringen.

Berörda avdelningar och avdelningschefen har ansvar för att följa samtliga utgångspunkter och signalera eventuella avvikelser i samband med månadsrapporteringen.

Varje förflyttningsområde och dess mål följs upp och bedöms i samband med fördjupad uppföljning. Det kan även göras oftare om det krävs för att utföra, förändra och förflytta verksamheten i den riktning och takt som behov och omvärldsförändringar kräver.

Skatteverkets väsentliga risker följs upp tertialvis under året.

Verksamhetens resultat och dess utveckling följs upp och redovisas i årsredovisningen.





BILAGA
**Skatteverkets väsentliga risker
2022–2023**

Skatteverkets väsentliga risker

Skatteverkets övergripande riskhantering utgår från myndighetens uppdrag och är en viktig del i att säkerställa ansvaret för verksamheten. Med risk avses en möjlig händelse eller omständighet som minskar våra möjligheter att fullgöra myndighetens uppgifter, nå verksamhetens mål och uppfylla verksamhetskraven eller som i övrigt medför skada för verksamhet, människor, egendom eller information.

Utifrån omvärldsbild och avdelningarnas lyfta risker har diskussioner i Skatteverkets ledningsgrupp lett fram till sju väsentliga risker som myndigheten behöver kraftsamla kring. De väsentliga riskerna fastställs av Skatteverkets styrelse.

Det finns en tydlig koppling mellan förflyttningsområden i verksamhetsplanen och våra väsentliga risker genom att Skatteverkets övergripande riskanalys bland annat visar på områden där vi behöver genomföra strategisk utveckling och förflyttning för att hantera riskerna. Ett exempel är kopplingen mellan risken för att vi inte kan säkra kontinuiteten i verksamheten vid större yttre påverkan och vårt förflyttningsområde **Säkerställa robust beredskapsförmåga**. Det innebär att åtgärder för att

hantera väsentliga risker kan ingå i arbetet mot målen i verksamhetsplanen, men även andra åtgärder kan vara nödvändiga.

För väsentliga risker utses en eller två avdelningschefer som riskägare. De beslutar hur den aktuella risken ska hanteras och ansvarar för att dokumentera, värdera och följa upp risken. Ansvaret för att arbeta med åtgärder för att hantera risken ligger på samtliga berörda avdelningar. En sammanvägd bedömning av de väsentliga riskernas utveckling görs vid tertialuppföljningarna.

Skatteverkets väsentliga risker beskrivs nedan.

Det finns risk för att Skatteverket inte kan ta hand om identifierade skattefelsrisker i tillräcklig omfattning (så att en riktig uppbörd kan säkerställas och förtroende för skattesystemet kan bibehållas)

Risken skulle kunna leda till ett ökat skattefel och i förlängningen ett minskat förtroende för skattesystemet. Dagens beskattning bygger i hög grad på kontrollinformation från tredje part. Med ett alltmer diversifierat och digitaliserat företagande finns risk att kontrollinformationen

minskar och att beskattningen i allt högre utsträckning behöver baseras på egenrapportering med ett ökat felutrymme som följd. Ett problem är ökningen av digitala transaktioner eftersom dessa inte alltid är spårbara. Den ökade digitaliseringen ökar också svårigheterna att identifiera personer och företag bakom transaktioner. Både en bristande tillgång till kontrollinformation och resursminskningar med anledning av tillkommande uppdrag riskerar att påverka Skatteverkets förmåga att ta hand om skatterisker i tillräcklig omfattning negativt.

Risk för att kvaliteten i Skatteverkets register inte är tillräckligt hög (vilket inverkar negativt på våra förutsättningar att ge korrekt information till de utbetalande myndigheterna i välfärdssystemen)

Skatteverkets register är att betrakta som en grundfunktion i samhället och många andra myndigheters verksamhet är beroende av att informationen i Skatteverkets register är korrekt. Felaktigheter i våra system kan inverka negativt på bland annat utbetalningar från välfärdssystemen. Felaktiga utbetalningar från dessa system sker med flera miljarder varje år och kan omfatta allt från oavsiktliga fel till systematiskt och organiserat fusk som avsiktliga bedrägerier och bidragsbrott. Skatteverket behöver skapa förutsättningar för att motverka

missbruk av de utbetalande välfärdssystemen och ta ansvar för att informationen i våra register inom folkbokföring och skattesystem är korrekt.

Risk för att Skatteverket saknar rätt kompetens för att utföra delar av uppdraget

Rätt nivå av kompetens är helt avgörande för vårt uppdrag. Brister i resurser och kompetens kan göra det svårt att genomföra vårt uppdrag, men det kan också innebära att vi inte kan genomföra den utveckling vi behöver, vilket i sin tur leder till uteblivna önskvärda förflyttningar och effektiviseringar. Detta kan i sig bidra till ökat behov av resurser och kostnader i verksamheten, exempelvis på grund av en högre andel manuellt arbete.

Risk för att vi hanterar känslig information felaktigt

Skatteverkets verksamhet är till stora delar informationsdriven. Det är därför av stor vikt att informationen hanteras på ett korrekt och säkert sätt. En felaktig hantering kan leda till allvarliga konsekvenser för Skatteverket, privatpersoner eller företag. Risken omfattar såväl obehörig åtkomst som risk för felaktig hantering orsakad av exempelvis otydlig styrning och ägarskap eller bristande kompetens och resurser.

Risk för att vi inte kan förebygga eller upptäcka oegentligheter

En förutsättning för en fungerande demokrati är upplevelsen att dess institutioner är pålitliga och rättvisa. Medborgarnas förtroende för myndigheter är därför avgörande för förtroendet för demokratin. Risken omfattar oönskade beteenden som även inbegriper korruption och förtroendeskadliga ageranden. Skatteverkets arbete mot oegentligheter är en förtroende- och demokratifråga men också en arbetsmiljöfråga, då det inkluderar hot mot medarbetare.

Risk för att it-miljön inte lever upp till verksamhetens behov i tillräcklig omfattning

It-miljön behöver anpassas för att möta förändringar inom våra verksamhetsområden. I vissa delar saknas idag systemstöd. Orsakerna till eftersatt systemutveckling kan skilja sig åt, det kan till exempel gälla svårigheter med att få regelutveckling på plats, begränsad resurstilldelning och beroenden mellan avdelningar.

En otillräcklig omfattning av automatisering minskar vår förmåga att genomföra kontrollverksamheten i tillräcklig utsträckning. En stor andel kontrollresurser får istället läggas på manuell ärendehantering, lagtvingande åtgärder och tillkommande arbetsuppgifter. Brister i våra

it-system inom våra verksamhetsområden kan inverka på den interna effektiviteten, skatteuppbörden och i förlängningen förtroende för Skatteverket.

Risk för att vi inte kan säkra kontinuiteten i verksamheten vid större yttre påverkan

Stora delar av Skatteverkets verksamhet är klassad som samhällsviktig. Skatteverket måste kunna utföra sitt uppdrag oavsett vilka händelser som inträffar. Verksamheten vilar på en digital grund där stora delar av handläggningen sker automatiskt, vilket gör den sårbar. Det behövs en form av basplatta som ska kunna upprätthållas om annan verksamhet slås ut, exempelvis beredskap för att aktivera ett kontanthanteringssystem eller manuell handläggning.

Den ökade cyberhotbilden har ökat risken för aktiva försök att slå ut vår it-verksamhet med möjlig påverkan på folkbokföring, skatteintäkter och valresultat etc.

