



Notat

Hovedcentret
Strategi og udvikling
Projektkontoret

16. september 2008
J. nr. 08-090216

Kvartalsrapport vedr. Fase 2 af SKATs systemmodernisering for 2. kvartal 2008

1. Indledning

I forbindelse med Finansudvalgets tiltrædelse af Akt 151 af 1. juni 2006 gav de følgende påtegning: Finansudvalget understreger i forlængelse af udvalgets påtegning til akt 118 af 14. marts 2006, at udvalget fortsat finder, at det med henblik på fremover at sikre en hensigtsmæssig økonomisk styring af projektet vurderes nødvendigt, at ministeren kvartalsvis frem til projektets afslutning fremsender statusrapporter, hvori der redegøres for udviklingen og implementeringen af projektet.

SKAT afgiver hermed kvartalsrapport vedrørende systemmoderniseringens Fase 2 dækkende 2. kvartal af 2008. Anden fase af systemmoderniseringen omfatter følgende projekter:

- *Digitalt Motor Register*, (DMR) som har til formål, gennem en effektivisering og digitalisering af eksisterende arbejdsprocesser, at sikre, at borgere og virksomheder oplever, at registreringen af biler foregår hurtigere og enklere end i dag.
- *Én Skattekonto*, (EKKO) som vil lette virksomhedernes administrative byrder samt effektivisere skatteadministrationen ved at opkræve alle skattekrav via et saldoprincip, således at alle krav behandles efter ensartede regler.
- *Ét Fælles Inddrivelsessystem*, (EFI) som vil sikre, at alle fordringer, der overdrages til inddrivelse hos SKAT, samles på en konto for den enkelte skyldner, samt at de inddrivelseskridt, der iværksættes, foretages med udgangspunkt i den samlede saldo på kontoen.

I kvartalsrapporten gives en status på projekternes forløb i det forgangne kvartal i forhold til tidsplan og leverancer samt en redegørelse for udviklingen i projekternes økonomi og risici. Hertil kommer en udtalelse fra den eksterne følgegruppe, der består af to eksterne medlemmer og et medlem fra Skatteministeriet.

2. Status

2.1 - Akt 186 af d. 23. juni 2008

Finansudvalget tiltrådte ved Akt 186 23/6 2008 bl.a. at den totaløkonomiske ramme for fase 2 udvides med 141,1 mio. kr. i forhold til Akt 41 21/12 2006, for at imødegå øgede omkostninger, som følge af forsinkelser. Akt 186 giver også Fase 2.1 mulighed for at fortsætte efter en ny tidsplan, der sikrer idriftsættelsesdatoerne for DMR og EKKO. Derudover giver Akt 186 Skatteministeriet tilladelse til at indgå kontrakt med en leverandør til Fase 2.2

2.2 DMR og EKKO (Fase 2.1)

Den 23. maj 2008 indgik SKAT og IBM en aftale om, at IBM måtte anvende en enklere udviklingsmetode på dele af EKKO, for at sikre at idriftsættelsesdatoerne for DMR og EKKO kan overholdes, selvom IBM var forsinket med designfasen. Aftalen, som er omtalt i seneste kvartalsrapport og akt 186 af d. 23. juni 2008, omfatter desuden justering af aktiviteterne i hovedtidsplan for DMR og EKKO, som følge af den nye udviklingsmetode.

På DMR er arbejdet med at færdiggøre systembeskrivelserne tæt på at kunne afsluttes. SKAT har meddelt IBM, at systembeskrivelsen ville kunne ubetinget godkendes, såfremt IBM ville garantere at enkelte udeståender blev rettet på et senere tidspunkt. IBM har i første omgang afvist at acceptere dette, men aftalt med SKAT, at de ville komme med deres bud på indholdet af en aftale. IBM, skulle have leveret den tilrettede aftale fredag den 29. august 2008, men er endnu ikke vendt tilbage med et nyt udkast til en aftale om godkendelse af systembeskrivelsen for DMR.

På EKKO har projektdeltagerne arbejdet koncentreret for at få afsluttet de afklaringer med IBM, som har været nødvendige for dels at få færdiggjort de eksisterende designelementer, dels at deltage i arbejdet med at få beskrevet, hvordan IBM vil udvikle den del af EKKO, som skal følge en mere standardiseret udviklingsmetode end oprindeligt specificeret.

IBM har primo juli 2008 tilkendegivet en ikke underbygget tvivl om, hvorvidt man kan overholde idriftsættelsesdatoerne for DMR og EKKO. IBM har ikke kunnet konkretisere tvivlen nærmere. SKAT har i leverandørstyregruppen fastholdt IBM på deres leveranceforpligtelse efter kontrakten og 23. maj aftalen. SKAT har endvidere øget sit fokus på opfølgning på de nødvendige leverancer fra IBM for at undgå yderligere forsinkelser.

Ved afgivelsen af denne kvartalsrapport har IBM stadig ikke kunnet levere en ny hovedtidsplan, der viser at idriftsættelsesdatoerne for DMR og EKKO kan fastholdes. IBM har oplyst at man først i uge 37 vil kunne fremkomme med noget kvalificeret omkring tidsplan. Undervejs har IBM nævnt, at de manglende ende-

lige godkendelser af systembeskrivelserne for DMR og EKKO er hindrende for en udarbejdelse af en tidsplan. Dette er i strid med 23. maj aftalen og derfor afvist som relevant indsigt af SKAT.

Efter IBMs ønske blev der berammet et styregruppemøde til den 2. september 2008 til afklaring af hindringerne for endelig godkendelse af systembeskrivelserne for DMR og EKKO. Med henvisning til at de endnu ikke kan sige noget kvalificeret om tidsplan udeblev IBM fra mødet.

2.3 EFI (Fase 2.2)

Udbudet af EFI blev genåbnet i januar 2008, ovenpå aftalen med IBM af december 2007. Derefter blev det sat på hold igen og projektet afventede, at SKAT og IBM fik afklaret forholdene omkring systembeskrivelserne på DMR og EKKO, og dermed fik en ny tidsplan for Fase 2.1.

Med aftalen af d. 23. maj 2008 fik EFI mulighed for at afklare leverancetidspunkter for de dele af EKKO, som EFI skal anvende, og det var derfor muligt at genoptage udbudet. Med Akt 186 har Skatteministeriet fået tilslutning til at fortsætte afklaringer med henblik på at indgå kontrakt med en af de tre rammeleverandører.

Da IBM ved afgivelsen af denne kvartalsrapport endnu ikke har fremlagt en ny tidsplan for EKKO og DMR, som ellers var en del af 23. maj 2008 aftalen, kan der ikke skabes grundlag for en konsolideret tidsplan for EFI. Det er derfor ikke muligt for EFI at underskrive en kontrakt og processen herfor, må endnu engang stilles i bero.

3. Idriftsættelsestidspunkter

I tabellen nedenfor ses de aktuelle datoer for idriftsættelsesmilepælene i Fase 2:

Milepæle	Tidsplan jf. akt 186 af 23/06-08	Tidsplan jf. seneste kvartalsrapport	Forsinkelser i forgangne kvartal	Nuværende tidsplan
DMR	4. kvartal 2009	4. kvartal 2009	-	4. kvartal 2009
EKKO	4. kvartal 2009	4. kvartal 2009	-	4. kvartal 2009
EFI	(4. kvartal 2010)	(4. kvartal 2010)	-	(4. kvartal 2010)

Idriftsættelsesdatoen for EFI er et estimat, baseret på de indkomne tilbud. Den vil blive fastsat endeligt i forbindelse med kontraktindgåelsen. De nuværende udfordringer på Fase 2.1 med IBM kan få yderligere betydning for EFIs idriftsættelsesdato.

4. Økonomi og businesscase

I de efterfølgende afsnit præsenteres den samlede økonomi i Fase 2 på følgende måde:

- 4.1 Det forventede investeringsbudget
- 4.2 De forventede driftsudgifter

- 4.3 Det faktiske forbrug
- 4.4 Den samlede businesscase

Sammenhængen i afsnittene er, at summen af ”det forventede investeringsbudget” (536 mio. kr. i afsnit 4.1) og ”de forventede driftsudgifter” (188 mio. kr. i afsnit 4.2) svarer overens med udgifterne i projektperioden angivet i ”den samlede businesscase” (724 mio. kr. i afsnit 4.4).

4.1 Det forventede investeringsbudget

Mio. kr.	Akt 186 af 23/06-08	Budget, jf. sidste kvartalsrapport = aktstykket	Aktuelt budget	Afvigelse til seneste kvartalsrapport	Afvigelse til aktstykket
It-udviklingsudgifter	365	365	365	0	0
Konsulenter	62	62	62	0	0
Uddannelse, info. mv.	23	23	23	0	0
Løn	86	86	86	0	0
I alt	536	536	536	0	0

4.2 De forventede driftsudgifter

Som følge af forsinkelserne er projektperioden forlænget med 14 måneder - fra 30. november 2009 til 31. januar 2011 - og blandt andet som følge heraf forventes der en yderligere driftsudgift i projektperioden på 38 mio. kr. De samlede driftsudgifter i projektperioden forventes nu at udgøre i alt 188 mio. kr. Der er dog ikke tale om en fordyrelse samlet set for SKAT, da merudgiften modsvares af en tilsvarende besparelse på andre it-driftsområder i SKAT, hvor udgiften efter den oprindelige projektperiodes udløb hidtil har været indbudgetteret.

4.3 Det faktiske forbrug

Mio. kr.	Forbrug 2004-2007	Forbrug 2008	Budget 2008	Restbudget 2008
It-udviklingsudgifter	41	7	168	161
Konsulenter	34	4	5	1
Uddannelse, info. Mv.	2	1	2	1
Løn	39	5	14	9
I alt	116	17	189	172
Drift i projektperioden	18	14	44	30
Samlet budget	134	31	233	202

Budgettallene er endnu ikke endeligt konsolideret efter godkendelse af Akt 186, Derudover vil der ske en udskydelse af It-udviklingsudgifter fra 2008. Det forventes, at budgettet vil være konsolideret på baggrund af Akt 186 til næste kvartalsrapport.

4.4 Den samlede businesscase

Mio. kr.	04-07	2008	2009	2010	2011	2012	2013	I alt
Udgifter i projektperioden	134	192	199	191	8	2	0	726
Udgifter efter projektperioden	0	0	0	0	73	73	73	219
Besparelser	0	0	-44	-119	-311	-333	-333	-1140
Samlet effekt	134	192	155	-72	-230	-260	-260	-195
Akkumuleret cash flow	134	326	481	553	323	65	-195	

Businesscasen er i overensstemmelse med Akt 186.

Selvom der ikke er leverancer fra Fase 2 projekterne før ultimo 2009, forventes alligevel besparelser allerede fra 2009 på grund af midlertidige forbedringer af de nuværende inddrivelsessystemer (Quick Wins).

5. Risici

I det følgende gennemgås de væsentligste risici ved gennemførslen af systemmoderniseringens Fase 2, som knytter sig til følgende faktorer:

- Økonomi
- Organisation
- Teknisk løsning
- Leverandør
- Interessenter.

5.1 Økonomi

Som det fremgår af akt 186 af 23. juni 2008 er budgettet for Fase 2.2 (EFI) fastsat på baggrund af de indkomne tilbud fra rammeleverandørerne. Det endelige budget vil blive fastlagt ved kontraktindgåelse. Der forventes ikke store ændringer i den forbindelse.

5.2 Organisation

Alle projekterne i systemmoderniseringens Fase 2 medfører store organisatoriske forandringer i SKAT. Digitalt Motor Register skal implementere en relativt ny opgave i SKAT, og både EKKO og EFI indebærer, at alle opkrævnings- og inddrivelsesmedarbejdere skal løse deres opgaver på en markant anderledes måde.

De organisatoriske risici søges nedbragt ved, at projekterne planlægger en omfattende brugeruddannelse, ligesom projekterne, i samarbejde med SKATs

driftsorganisation, arbejder på at forberede og orientere medarbejderne i Skattecentre på de store forandringer.

SKAT overtog pr. 1. januar 2008 motorregistreringsopgaven fra Politiet. Motorregistreringen er forankret i de 30 skattecentre. Der er udpeget en afdelingsleder pr. skattecenter og en fagchef pr. samarbejde som ansvarlig for opgaveløsningen. Skattecentre har således ansvaret for at varetage den midlertidige løsning af motorregistreringsopgaven, baseret på politiets eksisterende CRM 3-system, der skal være i brug indtil DMR idriftsættes.

For projekterne i Fase 2 er der yderligere risici i, at ressourcer med de rette IT- og projektkompetencer er svært tilgængelige. Konkret har DMR projektet udfordring med at finde kvalificerede testressourcer. Projekterne har derfor konstant fokus på, at søge at tiltrække kvalificerede projektmedarbejdere, i det omfang dette er muligt indenfor SKATs økonomiske rammer.

5.3 Teknisk løsning

Med baggrund i de aftaleforløb, som SKAT har haft med IBM og den deraf følgende komprimerede tidsplan, er kompleksiteten af de tekniske løsninger, som udvikles i hhv. Fase 1 og Fase 2, en stadig risiko. Derfor er det nødvendigt at sikre, at der til en hver tid er ressourcer til rådighed for hver fase, som har den nødvendige tekniske viden til at overskue sammenhænge og afhængigheder mellem de enkelte systemer i systemmoderniseringen.

Der er risiko for at leverandøren på Fase 2.1 har vanskeligt ved at anvende de leverede udviklingsmiljøer, fordi Fase 1 leverandøren stadig arbejder på at udvikle platformen. SKAT har derfor fokus på, at sikre at dette bliver muligt, blandt andet ved at indkøbe dokumentation og mulighed for workshops mellem Fase 1 og 2.1 leverandørerne.

5.4 Leverandør

Som anført under afsnit 2 vedrørende status, er der flere tegn på, at IBM har undervurderet opgavens omfang med design af EKKO og DMR.

Der forestår et presset forløb frem til at systembeskrivelsen for EKKO er færdig. SKAT har derfor øget fokus på opfølgning på leverancer fra IBM.

Situationen udfordres yderligere af, at IBM har udskiftet flere centrale ressourcer på lederniveau, med ressourcer, som ikke har en tilbundsgående viden om DMR og EKKO.

EFI er et mindst lige så komplekst system som EKKO og DMR. Der er således en risiko for, at leverandørerne har undervurderet tidsbehovet til kravafklaring og design (på samme måde som Fase 2.1 leverandøren). Der vil derfor i EFIs tidsplan blive indlagt yderligere tid til kravafklaring og design for dermed at reducere risici forbundet hermed.

5.5 Interessenter

Der er mange interessenter til projekterne i systemmoderniseringens Fase 2. Alle virksomheder, alle ejere af motorkøretøjer, alle restanter (borgere og virksomheder) og deres juridiske og økonomiske rådgivere samt mange offentlige myndigheder (bl.a. Færdselsstyrelsen og institutioner med restancer) bliver berørt af projekterne - for langt de fleste af interessenterne vil det dog opleves som serviceforbedringer.

Hvert projekt har følgegrupper, hvor de væsentligste interessenter inddrages, ligesom der er afsat midler til at informere virksomheder, borgerne og medarbejdere om de nye løsninger. Projekterne holder desuden løbende fokus på behovet for at informere de enkelte grupper af interessenter.

6. Udtalelse fra ekstern følgegruppe

Følgegruppen bemærker, at fremdriften og samarbejdet med leverandøren på fase 2.1 fortsat forekommer utilfredsstillende, og at der ikke er tilstrækkelig respons fra leverandøren på problemernes alvor. Følgegruppen finder, at dette giver anledning til alvorlig betænkelighed. Følgegruppen finder derfor, at det er en rigtig beslutning, at SKAT søger situationen yderligere afklaret før der indgås kontrakt på fase 2.2 - Ét fælles inddrivelsessystem.