



SKATTEMINISTERIET

Dato:

J.nr 09-118519 + 09-169739

27 NOV. 2009

Skatteudvalget
SAU alm. del - Bilag 68
Fortroligt

Til

Folketingets Skatteudvalg

Hermed fremsendes statusrapporter for 2. kvartal og 3. kvartal 2009 vedrørende fase 2 af SKATs systemmodernisering.

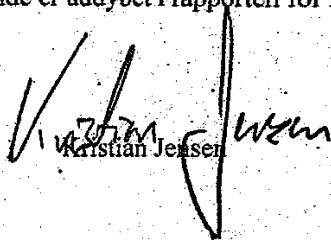
Der gøres særligt opmærksom på at der er sket ændringer i forhold til Akt P i forhold til EFI, idet projektet går væk fra løsningen med to idriftsættelser af EFI og vender i stedet tilbage til én idriftsættelse.

Dette skyldes, at leverandørens samlede prisforlangende for en løsning med to idriftsættelser var af en sådan størrelse, at det overskred, hvad der udbudsretligt kan tilkøbes på kontrakten.

SKAT søger gennem alternativer at opretholde business casen i forhold til scenariet med to idriftsættelser, sådan at forsinkelsen af første del af EFI ikke får indvirkning på business casen.

Det er endnu for tidligt at vurdere, om den nye situation ændrer de økonomiske estimater, der er lagt til grund i Akt P d. 26/6 2009. FIU vil løbende blive holdt orienteret, og vil blive forelagt nyt aktstykke, hvis det skulle vise sig nødvendigt.

Ovenstående er uddybet i rapporten for 2. kvartal, afsnit 2, s. 2 og afsnit 2.2, s. 3-5.


Kristian Jensen


/ Preben Kristiansen



SKAT

Notat

Hovedcentret
Strategi og udvikling
Projektkontoret

27. november 2009
J. nr 09-118519

FORTROLIG

Kvartalsrapport vedr. Fase 2 af SKATs systemmodernisering for 2. kvartal 2009

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 2009. 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.
- *En 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.
- *Et Fælles Inddrivelsessystem, (EFI)* skal samle hele den offentlige inddrivelse og sikre at de inddrivelseskridt, der iværksættes, foretages med udgangspunkt i helhedsorienteret sagsbehandling og maksimal automatisering.

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

Aktstykke P forudsætter at EFI idriftsættes trinvist, med første del af EFI idriftsat 1/12 2010 og anden del 1/12 2011.

Leverandørens samlede prisforlangende for denne løsning, herunder tilkøb af funktionalitet, der skulle have været leveret af IBM, var imidlertid af en sådan størrelse, at det overskred, hvad der udbudsretligt kan tilkøbes på kontrakten. Trods et grundigt forsøg på omkostningsreduktion gennem såvel prisforhandling, som funktionsreduktion, er det ikke lykkedes at komme under det udbudsretlige løft.

Projektet går på den baggrund væk fra løsningen med to idriftsættelser af EFI og vender i stedet tilbage til den oprindelige leverancemodel - før aktstykke P - med én idriftsættelse.

Den endelige idriftsættelse er fortsat estimeret til 4. kvartal 2011, hvilket dog af leverandøren forudsætter leverance af en debitormotor allerede i tredje kvartal 2010. Det vil først være i forbindelse med kontraktunderskrift med debitormotor-leverandøren primo 2010, at det kan vurderes om dette kan lade sig gøre.

SKAT søger gennem alternativer at opretholde businesscasen i forhold til scenariet med to idriftsættelser, sådan at forsinkelsen af første del af EFI ikke får indvirkning på businesscasen.

Det er endnu for tidligt at vurdere, om den nye situation ændrer de økonomiske estimater, der er lagt til grund i Akt P d. 26/6 2009. FIU vil løbende blive holdt orienteret, og vil blive forelagt nyt aktstykke, hvis det skulle vise sig nødvendigt.

2.1 DMR og EKKO (Fase 2.1)

I rapporten for 4. kvartal 2008 omtaltes et analysearbejde, som skulle udmøntes i en ny plan for projekterne i Fase 2.1. Denne nye plan blev udarbejdet og forelagt Finansudvalget i et fortroligt aktstykke, aktstykke P.

Aktstykket blev godkendt af Finansudvalget den 26. juni 2009.

Analysearbejdet blev gennemført på baggrund af estimater for tidsplaner og udviklingsmuligheder fra flere potentielle leverandører, samt tidsplaner for standardudbudsforretninger på baggrund af SKATs egne erfaringer hermed.

På baggrund heraf har der ligget en plan om at opdele løsningerne i Fase 2 i trinvis idriftsættelser for EFI og DMR, og at EKKO skulle udvikles mere modulvist, af hensyn til afhængighederne hertil fra EFI og DMR. EKKO skulle derfor opdeles i en debitormotor-del, en Aftale- og Distributions-del (A&D) og en En Skattekonto-del.

Med denne opdeling ville især den funktionalitet, som lå i IBM-kontrakten, blive opsplittet i mindre dele, som hver især skulle være lettere at overskue og styre end én stor samlet og indbyrdes afhængig kontrakt. Endvidere skulle opdelingen

sikre, at leverandørerne primært skulle udvikle de respektive løsninger med én type teknologi, således at fx en SAP leverandør kun skulle udvikle SAP.

SKAT har sendt udbudsbekendtgørelser ud på A&D og DMR den 30. juni 2009 med frist for leverandørerne til den 10. august 2009 til at komme med tilbud på opgaven med henblik på SKATs prækvalifikation af egnede leverandører til opgaven.

SKAT har ved afgivelsen af denne kvartalsrapport givet de leverandører, der er blevet prækvalificeret til at byde på A&D- og DMR-opgaverne besked herom og udbudsmaterialet på både A&D og DMR er udsendt.

SKAT har, som oplyst i kvartalsrapporten for 1. kvartal 2009, efter ophævelsen af kontrakten med IBM anmodet Kammeradvokaten om bistand i forbindelse med drøftelsen med IBM om det økonomiske mellemværende i anledning af den ophævede kontrakt. Dette arbejde fortsætter.

2.2 EFI (Fase 2.2)

SKAT indgik kontrakt på EFI d. 31. oktober 2008 som omtalt i rapporten for 3. kvartal 2008 og har siden kontraktindgåelsen arbejdet sammen med leverandør-konsortiet for at afklare kravmaterialet.

Som modtræk til ophævelsen af IBM kontrakten, og dermed manglende leverance af debitormotoren og den samlede forsinkelse, anmodede SKAT derfor EFI-Konsortiet om at analysere muligheden for leverance af følgende tre områder:

1. Trinvis idriftsættelse - en opsplittning af EFI hovedkontraktens leverancer i to idriftsættelser, for hurtigere at kunne understøtte primært den borgervendte inddrivelse.
2. Supplerende funktionalitet - forretningsfunktioner som SKAT ønskede at flytte fra debitormotoren for at gøre udviklingen af denne enklere.
3. Debitormotoren - en løsning af SKATs debitormotor-behov gennem anvendelse af KMDs OPUS løsning.

Tilbage meldingen fra konsortiet viste, at det ville være muligt at trinvis idriftsætte EFI med den første del idriftsat tidligere end kontraktuelt fastlagt, men Konsortiet kunne ikke levere deres debitormotorløsning samtidig med en tidligere idriftsættelse.

Det samlede prisforlangende for alle tre dele var desuden af en sådan størrelse, at det overskred hvad der udbudsretligt kan tilkøbes på den gældende kontrakt. Denne begrænsning i SKATs råderum blev leverandøren gjort opmærksom på. SKAT fravalgte derefter det meste af EFI konsortiets debitormotorløsning, da denne ville forsinke hele projektet og samtidig bidrage med ca. en tredjedel af prisen. Resten af debitormotorfunktionaliteten anmodede SKAT EFI konsortiet om at prissætte sammen med den supplerende funktionalitet, da det ville forenkle udviklingen af debitormotoren hos en anden leverandør.

Prisestimatet var på dette tidspunkt kun nedbrudt i store hoveddele og SKAT havde af tidsmæssige årsager ikke mulighed for hverken forhandling eller nærmere analyse af prisfastsættelsen.

På basis af det fremsatte estimat fra EFI Konsortiet anmodede SKAT i AKT P om bevilling til indkøb af trinvis idriftsættelse og supplerende funktionalitet. SKAT anmodede også om fortrolighed af aktstykket for at have muligheden for at forhandle med EFI konsortiet og de øvrige leverandører på fase 2.

Samtidig med, at Finansudvalget behandlede AKT P fremsatte Konsortiet et økonomisk prisforlangende, der bestod af to hoveddele.

1. De resterende debitorfunktioner, jf. ovenfor. Prisen på disse og de øvrige funktioner, der ønskedes tilkøbt, viste sig at være ca. faktor 3,2 if. til sammenlignelige (også if. Konsortiet) funktioner i hovedkontrakten. At prisen dermed var forhøjet blev også verificeret ved kontakt til anden leverandør. Også andre områder havde fået vokseværk; således var fx testopgaven dyrere end hovedkontrakten trods et betydeligt mindre omfang. Konsortiets holdning hertil var blot, at hovedkontraktens prisfastsættelse havde været et aggressivt tilbud, som man ikke ønskede at gentage.
2. En prisforhøjelse på EFI hovedkontrakten, hvor Konsortiet mente, at den oprindelige EFI kontrakt var blevet dyrere end den afgivne faste pris og som man derfor ville kompenseres for. Konsortiet fastholdt, at denne udvidelse var en forudsætning for såvel hovedkontraktens, som tilkøbets gennemførelse.

Den nye pris for trinvis idriftsættelse, supplerende funktionalitet og ekstrakravet udgjorde knap 94 % af den første pris, der inkluderede en debitorløsning. Henset også til det sene tidspunkt for kravets fremsættelse har SKAT oplevet situationen således, at konsortiet søgte at udnytte situationen økonomisk.

SKAT forsøgte derfor hen over sommeren under hektisk mødeaktivitet at forhandle den samlede omkostning med EFI-Konsortiet. Der blev også forsøgt reduktion af funktioner i den oprindelige kontrakt, men en businesscase-beregning viste, at det ikke var en farbar vej til reduktion. Trods intense forhandlinger lykkedes det ikke at bringe det samlede forlangende ned under det udbudsretlige tilkøbsloft.

Som følge heraf har SKAT set sig nødsaget til at vende tilbage til den oprindelige leverancemodel med én idriftsættelse.

Det er vigtigt at understrege, at SKAT er kontraktuelt forpligtet til at levere såvel beskrivelse af debitor motoren, som en kørende debitor motor til EFI-konsortiet, og at disse leverancer allerede med tidsplanen i akt P var forsinkede. Som nævnt i det ovenstående er der risiko for at idriftsættelsesdatoen kan skride hvis det ikke lykkes at få leveret debitor motoren til det tidspunkt, som EFI-Konsortiet har behov for.

Som kompenserende handling konkurrenceudsætter SKAT tidlig leverance af debitormotoren.

SKAT fortsætter en analyse af, om man på anden vis i de kørende systemer kan levere en tilsvarende businesscase som EFI v.1. Denne analyse er endnu ikke tilendebragt.

Det er som sagt endnu for tidligt at vurdere om den nye situation ændrer de økonomiske estimater, der er lagt til grund i Akt P d. 26/6 2009. FiU vil løbende blive holdt orienteret, og vil blive forelagt nyt aktstykke, hvis det skulle vise sig nødvendigt.

3. Idriftsættelsestidspunkter

Som det fremgår af ovenstående betyder forhandlingen med EFI-konsortiet, at EFI ikke kan idriftsættes som fremlagt i Akt P. Nedenstående tabel viser den estimerede forskydning.

Debitormotorleverancerne er på den baggrund forskudt tilsvarende med 1 kvartal. SKAT konkurrenceudsætter som nævnt samtidig debitormotor-løsningen, således at SKAT hurtigst muligt får leveret en debitormotor til EFI. Den endelige tidsplan afhænger dermed af debitormotorleverandørens mulighed for at levere.

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

Milepæle	Tidsplan jf. akt P af 25/6 2009	Tidsplan jf. seneste kvartals-rapport	Forsinkelser i forgangne kvartal	Nuværende tidsplan
DMR				
DMR, ver. 1	3. kvartal 2011	-	-	3. kvartal 2011 *)
DMR, ver. 2	2. kvartal 2012	-	-	2. kvartal 2012
EKKO				
A&D	3. kvartal 2010	-	-	3. kvartal 2010
Debitormotor, v. EFI	4. kvartal 2010	-	**)	**)
Debitormotor, v. DMR	1. kvartal 2011	-	**)	**)
Debitormotor, v. EKKO	3. kvartal 2011	-	**)	**)
EKKO udstilling	1. kvartal 2012	-	**)	**)
EFI				
EFI, ver. 1	4. kvartal 2010	-	-	-
EFI, ver. 2	4. kvartal 2011	-	-	-
EFI (samlet)				**)

*) Afhængig af debitormotorens leverancetidspunkt, kan tidsplanen blive forsinket.

***) Når debitormotorens leverancetidspunkt er afklaret, vil den faktiske forsinkelse kunne estimeres.

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" (658 mio. kr. i afsnit 4.1) og "de forventede driftsudgifter" (234 mio. kr. i afsnit 4.2) svarer overens med udgifterne i projektperioden angivet i "den samlede businesscase" (892 mio. kr. i afsnit 4.4).

4.1 Det forventede investeringsbudget

Mio. kr.	Akt P af 25/06-09	Budget, jf. sidste kvartalsrapport = aktstykket	Aktuelt budget	Afvigelse til seneste kvartalsrapport	Afvigelse til aktstykket
It-udviklingsudgifter	366	366	366	0	0
Konsulenter	119	119	119	0	0
Uddannelse, info. mv.	32	32	32	0	0
Løn	141	141	141	0	0
I alt	658	658	658	0	0

4.2 De forventede driftsudgifter

De samlede driftsudgifter i projektperioden forventes at udgøre 234 mio. kr.

4.3 Det faktiske forbrug

Mio. kr.	Forbrug 2004-2008	Forbrug 2009	Budget 2009	Restbudget 2009
It-udviklingsudgifter	68	0	62	62
Konsulenter	45	7	26	19
Uddannelse, info. mv.	3	1	7	6
Løn	53	8	29	21
I alt	169	16	124	108
Drift i projektperioden	44	3	22	19
Samlet budget	213	19	146	127

Budgettet for 2009 er opgjort i forhold til Akt P.

I Akt P var forudsætningen at IT-udviklingsomkostninger i 2009 ville omfatte tilkøb til eksisterende løsninger. Da det er besluttet at opgaven i stedet skal i udbud, forventes det, at IT-udviklingsomkostningerne og en del af følgeomkostningerne vil blive forskudt til 2010.

4.4 Den samlede businesscase

Mio.kr.	2004-2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	I alt
Udgifter i projektperioden	168,1	157,1	310,3	178,8	78,1	-	-	-	892,4
Udgifter efter projektperioden	-	-	-	-	26,6	73,5	73,5	73,5	247,1
Besparelser	(2,9)	(35,1)	(43,9)	(170,9)	(292,5)	(327,1)	(345,8)	(347,6)	(1.565,9)
Samlet effekt	165,2	122,0	266,4	7,9	(187,8)	(253,6)	(272,3)	(274,1)	(426,4)
Akkumuleret effekt	165,2	287,1	553,5	561,5	373,7	120,0	(152,3)	(426,4)	

Businesscasen stemmer overens med businesscasen i akt P af den 25. juni 2009.

5. Risici

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

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

5.1 Økonomi

De økonomiske konsekvenser i Akt P hviler på et estimat, og i forbindelse med kontraktindgåelse på DMR, A&D, Debitormotoren og konsekvenserne af det ændrede udviklingsforløb på EFI, vil der ske en konsolidering af estimatet.

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.

For projekterne i Fase 2 er der yderligere risici i, at ressourcer med de rette IT- og projektkompetencer er svært tilgængelige. SKAT har konstant fokus på at tiltrække de rette projektkompetencer og man har gjort en stor indsats for at finde medarbejdere internt og få tilført flere medarbejdere til projekterne i 2. halvår.

5.3 Teknisk løsning

Med baggrund i det forløb, som SKAT har haft med IBM, forbliver 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 enhver 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.

SKAT søger med planen for den videre proces på Systemmoderniseringens fase 2, at imødegå denne kompleksitet ved at opsplitte især EKKO, som har voldt IBM de største tekniske problemer, i mindre, funktionelt delbare elementer, som er lettere at håndtere for den enkelte leverandør.

5.4 Leverandør

EFI er et mere komplekst system end EKKO og DMR. SKAT holder derfor konstant fokus på at foretage afklaringer med leverandøren så tidligt som muligt, samt at sikre, at de leverancer fra EKKO, som EFI-leverandøren har kontraktuelt krav på, imødegås gennem fælles planlægning.

SKAT holder derfor løbende fokus på afhængigheder mellem de enkelte leverancer og sikrer en hyppig koordinering af tidsplaner mellem de enkelte leverancer.

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.

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

6. Udtalelse fra ekstern følgegruppe

Der henvises til følgegruppens bemærkninger til den samtidig fremlagte rapport vedr. 3. kvartal.



SKAT

Notat

Hovedcentret
Strategi og udvikling
Projektkontoret

27. november 2009
J. nr 09-169739

FORTROLIG

Kvartalsrapport vedr. Fase 2 af SKATs systemmodernisering for 3. kvartal 2009

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 3. kvartal af 2009. 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.
- *En 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.
- *Et Fælles Inddrivelsessystem, (EFI)* skal samle hele den offentlige inddrivelse og sikre at de inddrivelseskridt, der iværksættes, foretages med udgangspunkt i helhedsorienteret sagsbehandling og maksimal automatisering.

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

EFI projektet vender tilbage til den oprindelige leverancemodel - før aktstykke P - med én idriftsættelse.

Debitormotorleverancerne vil samtidig være afhængig af de tilbud SKAT vil modtage i forbindelse med den igangværende udbudsproces og den kontrakt der indgås på Debitormotoren. EFI's idriftsættelsestidspunkt afhænger af debitor-motorleverancen.

2.1 DMR og EKKO (Fase 2.1)

EKKO er fortsat opdelt i en Debitormotor-del, en Aftale- og Distributions-del (A&D) og en Én Skattekonto-del.

Debitormotorleverancerne er afhængige af de tilbud SKAT vil modtage i forbindelse med den igangværende udbudsproces og den kontrakt der indgås på Debitormotoren.

På Debitormotoren er der udsendt udbudsbekendtgørelse den 18. september 2009.

Ved afgivelsen af denne kvartalsrapport er anmodningerne om prækvalifikation til Debitormotoren modtaget fra leverandørerne. Anmodningerne om prækvalifikation til Debitormotoren er modtaget fra leverandørerne den 20. oktober 2009. Anmodningerne er ved at blive vurderet mhp. prækvalifikation af fem leverandører til Debitormotoren.

På A&D og DMR blev leverandørerne udvalgt til prækvalifikation den 23. september 2009.

Ved afgivelsen af denne kvartalsrapport er udbudsmaterialet på A&D og DMR udsendt. Udbudsmaterialet på A&D og DMR er udsendt den 12. oktober 2009 hhv. den 5. oktober 2009. Der afventes modtagelse af tilbud fra de prækvalificerede leverandører den 23. november 2009 på både A&D og DMR.

SKAT har, som oplyst i kvartalsrapporten for 1. kvartal 2009, efter ophævelsen af kontrakten med IBM anmodet Kammeradvokaten om bistand i forbindelse med drøftelsen med IBM om det økonomiske mellemværende i anledning af den ophævede kontrakt. Dette arbejde fortsætter.

2.2 EFI (Fase 2.2)

Projektet vender, jf. forrige kvartalsrapport, tilbage til den oprindelige leverancemodel - før aktstykke P - med én idriftsættelse.

Den endelige idriftsættelse er fortsat estimeret til 4. kvartal 2011, hvilket dog af leverandøren forudsætter leverance af en debitor-motor allerede i tredje kvartal 2010. Dette er 1 kvartal tidligere end planlagt iflg. tidsplanen i akt P. Det vil

først være i forbindelse med kontraktunderskrift med debitorleverandøren primo 2010, at det kan vurderes, om dette kan lade sig gøre.

SKAT søger gennem alternativer at opretholde businesscasen i forhold til scenariet med to idriftsættelser, sådan at forsinkelsen af første del af EFI ikke får indvirkning på businesscasen.

Det er endnu for tidligt at vurdere om den nye situation ændrer de økonomiske estimater, der er lagt til grund i Akt P d. 26/6 2009. FiU vil løbende blive holdt orienteret, og vil blive forelagt nyt aktstykke, hvis det skulle vise sig nødvendigt.

2.3 Ny projektorganisation i SKAT

Den 1. oktober 2009 træder den nye struktur i SKAT for IT-projekter i kraft.

Formålet med en ny IT governance i SKAT er at styrke SKATs evne til at gennemføre IT-udviklingsprojekter ved bl.a. at gøre projektorganiseringen mere fleksibel, ændre og præcisere rolle- og ansvarsfordelingen i projekter og programmer og stabskontorenes roller ift. disse og sikre en prioritering af SKATs IT-udviklingsprojekter i forhold til de ressourcer SKAT råder over.

Det er forventningen, at strukturændringen bl.a. vil medføre en mere effektiv styrings- og beslutningsstruktur, hvor ansvar og kompetence er delegeret så langt ned i projekthierarkiet som muligt. Dermed udvides både projektlederens og styregruppens beslutningskompetence.

Projektledelsen får i den forbindelse bl.a. øget kompetence ift. økonomi, leverandørhåndtering, medarbejdere på projekter mv.

Projektledelsen refererer samtidig til styregruppen, der igen refererer til IT-Udviklingsdirektionen, som fastlægger rammerne for de enkelte projekter, og de rammer, som projektledelsen og styregruppen skal agere indenfor.

3. Idriftsættelsestidspunkter

Debitorleverancerne vil som sagt være afhængig af de tilbud SKAT vil modtage i forbindelse med udbudsprocessen og kontraktunderskrivelsen på Debitorleverandøren, og EFI's idriftsættelsestidspunkt afhænger af debitorleverancen.

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

Milepæle	Tidsplan jf. akt P af 25/6 2009	Tidsplan jf. seneste kvartals-rapport	Forsinkelser i forgangne kvartal	Nuværende tidsplan

DMR				
DMR, ver. 1	3. kvartal 2011	3. kvartal 2011 *)	-	3. kvartal 2011 *)
DMR, ver. 2	2. kvartal 2012	2. kvartal 2012	-	2. kvartal 2012
EKKO				
A&D	3. kvartal 2010	3. kvartal 2010	-	3. kvartal 2010
Debitormotor, v. EFI	4. kvartal 2010	**)	**)	**)
Debitormotor, v. DMR	1. kvartal 2011	**)	**)	**)
Debitormotor, v. EKKO	3. kvartal 2011	**)	**)	**)
EKKO udstilling	1. kvartal 2012	**)	**)	**)
EFI				
EFI, ver. 1	4. kvartal 2010	-	-	-
EFI, ver. 2	4. kvartal 2011	-	-	-
EFI (samlet)		**)	**)	**)

*) Afhængig af debitormotorens leverancetidspunkt, kan tidsplanen blive forsinket.

***) Når debitormotorens leverancetidspunkt er afklaret, vil den faktiske forsinkelse kunne estimeres.

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" (658 mio. kr. i afsnit 4.1) og "de forventede driftsudgifter" (234 mio. kr. i afsnit 4.2) svarer overens med udgifterne i projektperioden angivet i "den samlede businesscase" (892 mio. kr. i afsnit 4.4).

4.1 Det forventede investeringsbudget

Mio. kr.	Akt P af 25/06-09	Budget, jf. sidste kvartalsrapport	Aktuelt budget	Afvigelse til seneste kvartalsrapport	Afvigelse til aktstykket
It-udviklingsudgifter	366	366	366	0	0
Konsulenter	119	119	119	0	0
Uddannelse, info. mv.	32	32	32	0	0
Løn	141	141	141	0	0
I alt	658	658	658	0	0

4.2 De forventede driftsudgifter

De samlede driftsudgifter i projektperioden forventes at udgøre 234 mio. kr.

4.3 Det faktiske forbrug

Mio. kr.	Forbrug 2004-2008	Forbrug 2009	Budget 2009	Restbudget 2009
It-udviklingsudgifter	68	2	62	60
Konsulenter	45	9	26	17
Uddannelse, info. mv.	3	1	7	6
Løn	53	13	29	16
I alt	169	25	124	99
Drift i projektperioden	44	4	22	18
Samlet budget	213	29	146	117

I Akt P var forudsætningen at IT-udviklingsomkostninger i 2009 ville omfatte tilkøb til eksisterende løsninger. Da det er besluttet at opgaven i stedet skal i udbud, forventes det, at IT-udviklingsomkostningerne 30 mio. kr. og en del af følgeomkostningerne 17 mio. kr. vil blive forskudt til 2010.

4.4 Den samlede businesscase

Mio.kr.	2004-2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	I alt
Udgifter i projektperioden	168,1	157,1	310,3	178,8	78,1	-	-	-	892,4
Udgifter efter projektperioden	-	-	-	-	26,6	73,5	73,5	73,5	247,1
Besparelser	(2,9)	(35,1)	(43,9)	(170,9)	(292,5)	(327,1)	(345,8)	(347,6)	(1.565,9)
Samlet effekt	165,2	122,0	266,4	7,9	(187,8)	(253,6)	(272,3)	(274,1)	(426,4)
Akkumuleret effekt	165,2	287,1	553,5	561,5	373,7	120,0	(152,3)	(426,4)	

Businesscasen stemmer overens med businesscasen i akt P af den 25. juni 2009.

Businesscasen vil blive opdateret i januar kvartal, efter kontraktindgåelse på DMR, A&D og Debitormotoren.

5. Risici

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

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

5.1 Økonomi

De økonomiske konsekvenser i Akt P hviler på et estimat, og i forbindelse med kontraktindgåelse på DMR, A&D, Debitormotoren og konsekvenserne af det ændrede udviklingsforløb på EFI, vil der ske en konsolidering af estimatet.

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 Skattecentrene på de store forandringer.

For projekterne i Fase 2 er der yderligere risici i, at ressourcer med de rette IT- og projektkompetencer er svært tilgængelige. SKAT har konstant fokus på at tiltrække de rette projektkompetencer og man har gjort en stor indsats for at finde medarbejdere internt og få tilført flere medarbejdere til projekterne i 2. halvår.

Den nye organisering, der er beskrevet ovenfor, skal medvirke til en bedre projekt- og ressourcestyring generelt.

5.3 Teknisk løsning

Med baggrund i det forløb, som SKAT har haft med IBM, forbliver 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 enhver 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.

SKAT søger med planen for den videre proces på Systemmoderniseringens fase 2, at imødegå denne kompleksitet ved at opsplitte især EKKO, som har voldt IBM de største tekniske problemer, i mindre, funktionelt delbare elementer, som er lettere at håndtere for den enkelte leverandør.

5.4 Leverandør

EFI er et mere komplekst system end EKKO og DMR. SKAT holder derfor konstant fokus på at foretage afklaringer med leverandøren så tidligt som muligt, samt at sikre, at de leverancer fra EKKO, som EFI-leverandøren har kontraktuelt krav på, imødegås gennem fælles planlægning.

SKAT holder derfor løbende fokus på afhængigheder mellem de enkelte leverancer og sikrer en hyppig koordinering af tidsplaner mellem de enkelte leverancer.

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.

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

6. Udtalelse fra ekstern følgegruppe

Der er fortsat meget store udfordringer i det videre forløb af Fase 2, bl.a. som følge af de beskrevne problemer i forhold til leverandørerne, og risikoen for yderligere forsinkelser er betydelig.

Opdelingen af EKKO i tre delprojekter reducerer nogle risici, men øger kravene til SKATs funktion som systemintegrator, og gennemførelsen af den besluttede omlægning af IT-organisationen pr. 1. oktober kan i en periode give usikkerhed i styringen af det samlede moderniseringsprojekt.