



Notat

Hovedcentret
Strategi og Udvikling
Projektkontoret

19. februar 2009
J. nr. 08-183779

Kvartalsrapport vedr. Fase 1 af SKATs systemmodernisering for 4. kvartal 2008

1. Indledning

I forbindelse med Finansudvalgets tiltrædelse af Akt 118 af 6. april 2006 gav de følgende påtegning: Udvalget ser med bekymring på fordyrelsen af projektet. For fremover at sikre en hensigtsmæssig økonomisk styring af projektet, vurderes det nødvendigt, at ministeren kvartalsvis frem til projektets afslutning fremsender statusrapporter, hvor der redegøres for udviklingen og implementeringen af projektet.

SKAT afgiver hermed kvartalsrapport vedrørende systemmoderniseringens Fase 1 dækkende 4. kvartal af 2008. Første fase af systemmoderniseringen omfatter følgende projekter:

- Modernisering af TastSelv Erhverv via *eService-projektet* med nye faciliteter og mulighed for integration af løsningerne i f.eks. andre portaler og virksomhedernes økonomisystem.
- Modernisering af indsendelsen af virksomhedernes selvangivelse via *erhvervsligningsprojektet*, så selvangivelsen kan indsendes digitalt, ligesom de virksomheder, der skal lignedes, udsøges digitalt frem for via manuel gennemlæsning af regnskabet. Kun virksomheder, der skal lignedes, skal derfor indsende skatteregnskabet.
- Etablering af en ny it-infrastruktur via *ENS-projektet*, der forbedrer kommunikationen mellem systemerne og adgangen til systemerne såvel internt som eksternt.

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 Udviklingsprojekterne ENS og eService

Leverandøren for Systemmoderniseringens Fase 1 har i oktober 2008 leveret den aftalte integrationsplatform til SKAT, der gjorde det muligt for fase 2.1 at bygge videre på det fundament, som platformen tilbyder. SKAT har dermed modtaget den første egentlige nøgleleverance fra CSC der samtidig viser, at der er kommet gennembrud i de tekniske udfordringer, der har været undervejs, hvorfor det samlede risikobillede nu er reduceret.

SKAT har efterfølgende valgt at ophæve kontrakten med leverandøren på Fase 2.1. Integrationsplatformen vil derfor først blive anvendt af en 3. part når Fase 2.2 (EFI) begynder udviklingsarbejdet i 1. kvartal 2009.

Fase 1 har indgået en aftale med CSC om selv at anvende de softwareversioner, der er leveret i forbindelse med leverancen i oktober 2008, da dette er en mere moden version af platformen.

CSC har i arbejdet med at levere integrationsplatformen ikke kunnet holde den forventede fremdrift på den øvrige del af Fase 1. Leverandørens manglende evne til at levere både platform til Fase 2 og fremdrift på Fase 1 vil forsinke idriftsættelsen af den fulde TastSelvErhverv-løsning (inkl. den egentlige idriftsættelse af integrationsplatformen) til tidligst ultimo 2. kvartal 2009. Det er hovedsagligt leverandørens manglende forvaltningsleverancer, der er årsagen til denne forsinkelse. Leverandøren formår således ikke at levere de nødvendige test- og udviklingsmiljøer indenfor den aftalte tid, hvilket bremser det resterende projektforsløb.

Ø90 (momsangivelser for landbruget) er nu i pilotdrift med indberetning af moms for et udvalgt antal testlandmænd. Spil (spilleafgift fra Danske Spil) er på grund af interne fejlproblemer fortsat i en testfase og forventer at kunne gå i pilotdrift efterfølgende, det er pt. uafklaret hvornår. Ø90/Spil er den første funktion i eService-projektet. Der er tale om en system-til-system løsning, uden brugergrænseflader.

Finansudvalget har ved tiltrædelse af aktstykke 186 den 23/6 om Systemmoderniseringens Fase 2 forudsat, at skatteministeren ville oplyse udvalget om den bod, som forhandlede med CSC på Systemmoderniseringens Fase 1, når den var kendt. Bodens størrelse er endnu ikke endelig fastlagt, og der vil løbende blive rapporteret i Fase 1s kvartalsrapporter om udviklingen.

SKAT har på grund af de generelle forsinkelser præsenteret CSC for et konventionelt bodskrav på godt 23 mio. kr. (hvoraf godt 5 mio. kr. er modtaget tidligere), svarende til det maksimalt mulige i henhold til kontrakten. Bodden kan jf. kontrakten alene anvendes til timebaserede konsulentydelse hos leverandøren.

CSC erkender fortsat ikke at være ifalden den særlige supplerende bod, som knytter sig til forsinkelser af tests. Til den supplerende bod er der ikke knyttet

bestemmelser om anvendelsen. CSC og SKAT har inden jul været i dialog om afslutning af det samlede bodsmellemværende.

Dialogen har været resultatløs og SKAT anvender derfor sine misligholdelsesbeføjelser til at inddrive sit udestående. Det er muligt, at uenigheden om bodsmellemværendet skal afgøres af en uvildig instans.

2.2 Erhvervslygningsprojektet

Erhvervslygningsprojektet er afsluttet som planlagt 1. oktober 2007.

3. Idriftsættelsestidspunkter

I tabellen nedenfor ses de aktuelle datoer for idriftsættelses-milepælene i Fase 1:

Milepæle	Tidsplan jf. akt 118 af 6/4-06	Tidsplan jf. seneste kvartalsrapport	Forsinkelser i forgangne kvartal	Nuværende tidsplan
<i>ENS og eService</i>				
System-til-system løsning - pilot	2. kvartal 2007	4. kvartal 2008	Milepæl nået	4. kvartal 2008 *
Nyt TastSelv Erhverv	4. kvartal 2007	1. kvartal 2009	2 måneder	2. kvartal 2009
Integrationsplatform til udviklingsbrug for fremtidige faser	1. kvartal 2008	4. kvartal 2008	Milepæl nået	4. kvartal 2008
Idriftsættelse af Integrationsplatformen			NY	2. kvartal 2009
<i>Erhvervslygning</i>				
Version II af udsøgningsværktøj	3. kvartal 2007	3. kvartal 2007	Milepæl nået	3. kvartal 2007

* Jf. afsnit 2.1 er det alene Ø90, der er i pilotdrift.

4. Økonomi og businesscase

I de efterfølgende afsnit præsenteres den samlede økonomi i Fase 1 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” (254 mio. kr. i afsnit 4.1) og ”de forventede driftsudgifter” (38 mio. kr. i afsnit 4.2) svarer overens med udgifterne i projektperioden angivet i ”den samlede businesscase” (292 mio. kr. i afsnit 4.4).

4.1 Det forventede investeringsbudget

Mio. kr.	Akt 118 af 6/4-06	Budget, jf. sidste kvartals-rapport	Aktuelt budget	Afvigelse til seneste kvartals-rapport	Afvigelse til aktstykket
It-udviklingsudgifter	156	175	175	0	19
Konsulenter	33	41	41	0	8
Uddannelse, info. mv.	10	6	6	0	-4
Løn	32	32	32	0	0
I alt	231	254	254	0	23

4.2 De forventede driftsudgifter

Fase 1 har afholdt de forventede udgifter på i alt 38 mio. kr. til drift i den budgetterede projektperiode, som gik frem til og med oktober 2007.

4.3 Det faktiske forbrug

Mio. kr.	Forbrug 2004-2007	Forbrug 2008	Budget 2008	Restbudget 2008
It-udviklingsudgifter	88	31	34	3
Konsulenter	32	8	9	1
Uddannelse, info. mv.	5	1	1	0
Løn	23	7	7	0
I alt	147¹	47	51	4
Drift i projektperioden	38	-	-	-
Samlet budget	185	47	51	4

¹⁾ På grund af afrundinger er der en difference på 1 mio. kr. i forhold til summen af tallene ovenfor

Der har 2008 været et mindreforbrug i forhold til budgettet. Der er dog tale om mindre beløb, hvor udgiften bliver udskudt til 2009, og der er således ikke tale om en besparelse.

4.4 Den samlede businesscase

Mio. kr.	2004/05	2006	2007	2008	2009	I alt
Udgifter i projektperioden ¹	49	46	90	47	60	292
Forudsatte besparelser	0	-7	-92	-145	-145	-389
Samlet effekt	49	39	-2	-98	-85	-97
Akkumuleret cash flow	49	88	86	-12	-97	

¹⁾ I de samlede udgifter indgår der ikke driftsomkostninger efter udløbet af projektperioden pr. 31. oktober 2007. Disse omkostninger indbudgetteres i SKATs ordinære driftsbudget.

Den samlede businesscase er uændret, dog jf. det under afsnit 4.3 beskrevne, er der sket forskydninger fra 2008 til 2009.

Besparelserne knyttet til Fase 1 vil kun i meget ringe grad blive påvirket af forsinkelsen, idet den langt overvejende andel af besparelserne i Fase 1 realiseres

af Erhvervslygningsprojektet, der er afsluttet. Besparelserne i businesscasen vil således ikke påvirkes af de ændringer, der sker i tidsplanen for ENS og eService projekterne.

5. Risici

I det følgende gennemgås de væsentligste risici ved gennemførelsen af systemmoderniseringens Fase 1, som knytter sig til følgende faktorer:

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

5.1 Økonomi

De væsentligste økonomiske risici knytter sig til fire faktorer:

- Nødvendige ændringer i projekterne som følge af ny lovgivning og arbejdsgange
- Projekterne har en lang løbetid, hvorfor den forretningsmæssige og teknologiske udvikling kan medføre, at ændringer i projekterne kan være hensigtsmæssige
- Projektmateriale er omfattende og komplekst, hvorfor der løbende kan vise sig uhensigtsmæssigheder i kontraktgrundlaget.
- Øgede udgifter til f.eks. regressionstests ved implementering af nødvendige rettelser inden systemerne er leveret til drift.

For at minimere de økonomiske risici har projekterne og forretningsorganisationen omkring projekterne stor fokus på at begrænse ændringer i projekterne til det absolut nødvendige og det, der kan bæres af selvstændige businesscases. Der vil fortsat være fokus på hurtig afklaring af problemer med henblik på at reducere udgifter. Jo tættere projekterne kommer på en implementeringsfase jo større vil udgifterne til evt. rettelser blive, da der til en vis grad vil skulle ske regressionstests. Det vil derfor ofte være økonomisk fordelagtigt, at skyde eventuelle opdateringer eller rettelser af systemerne til disse er leveret i drift.

Risici relateret til de ovennævnte fire risikofaktorer stiger som følge af forsinkelserne i Fase 1.

5.2 Organisation

Den væsentligste organisatoriske risiko knytter sig til projektmaterialets omfang og kompleksitet, der medfører, at det er tidskrævende at indføre nye ressourcer i projekterne. Det betyder, at der vil være en risiko for tab af viden og dermed tid, hvis nøglepersoner forlader projekterne. For at minimere sårbarheden ved tab af nøglepersoner fokuserer projektorganisationen på at dele viden på flere personer.

Der inddrages desuden medarbejderressourcer fra andre dele af SKAT til at bistå med de testopgaver som udestår. Deres forretningsmæssige viden sikrer en forbedret forståelse af systemerne til gavn for den generelle implementering og

deres deltagelse erstatter de personaleressourcer, som Fase 1 mister løbende hen imod afslutningen af forløbet.

Tilsvarende er der en risiko for tab af nøglepersoner hos leverandøren med begrænset mulighed for genbesættelse grundet den generelle efterspørgsel på visse kompetencer indenfor IT-området. SKAT er meget opmærksom på denne problemstilling og fokuserer derfor indgående på dette forhold overfor leverandøren.

5.3 Teknisk løsning

Da der ikke er gennemført tilsvarende projekter indenfor det offentlige i Danmark, knytter der sig en klar risiko til den tekniske løsning. Den tekniske risiko søges minimeret ved at gennemføre tekniske afprøvninger med henblik på tidlig identifikation af eventuelle problemområder. Leverandøren har desuden tilknyttet flere nøglemedarbejdere, der har arbejdet med tilsvarende projekter i udlandet.

SKAT har modtaget en leverance af udviklingsplatformen fra CSC. Det er med denne leverance vist, at der er kommet gennembrud i de tekniske udfordringer, der har været undervejs, hvorfor det samlede risikobillede er reduceret.

Der har vist sig særlige udfordringer vedrørende automatisk installation af nye versioner af applikationerne på nye miljøer. Det er en forudsætning for at overholde tidsplanen, at leverandøren formår at kunne automatisere sine processer. En manglende automatiseret proces kan desuden medføre en forringelse af den fremtidige løsning. Leverandøren arbejder målrettet på at kunne opfylde kontraktens krav om automatisk installation og afrapporterer løbende forbedringer til SKAT. Derudover sker der en meget tæt opfølgning på leverandørens forvaltningsenhed, hvor der har vist sig at være væsentlige udfordringer med at efterleve de krav, som er nødvendige for at lande et så kompliceret projekt.

5.4 Leverandør og interessenter

Selvom aftalen med IBM på Fase 2.1 er ophævet, er der fortsat et vist pres fra øvrige leverandører og Faser (f.eks. EFI-projektet/Fase 2.2) for at anvende udviklingsplatformen til øvrige leverancer. Resten af Fase 1s projektperiode vil således være udfordret ved, at andre leverandører anvender platformen selvom der fortsat afvikles tests, og platformen ikke er i fuld drift. Dette har betydning for Fase 1s muligheder for at ændre på platformen, ligesom det har konsekvenser for dem, der anvender platformen, hver gang der sker justeringer og ændringer på denne. Risikoen for både Fase 1 og for de interessenter, der begynder at anvende platformen, søges minimeret ved at CSC strammer op på konfigurations- og versionsstyring, og ved at der er en tæt dialog mellem Fase 1 og de øvrige leverandører og projekter, der begynder at anvende platformen.

Der er sandsynlighed for, at uenigheden om supplerende bod skal afgøres af en uvildig instans, parallelt med at CSC skal levere både ENS og eService til drift.

6. Udtalelse fra ekstern følgegruppe

Der har ikke siden oktober været den fornødne fremdrift på CSCs leverancer til Fase 1, der samtidig er en forudsætning for det videre arbejde med Fase 2.

Det er kritisk, at leveringen af udviklings- og testmiljøer til brug for udviklingen af øvrige leverancer, er forsinkede. Samtidig belastes samarbejdet med CSC af den manglende løsning på spørgsmålet om bod. SKAT har taget en række initiativer for at sikre fremdriften, men man kan ikke på nuværende tidspunkt sige, om de vil virke.