



Notat

1. marts 2024

Kontor: It-tilsynets sekretariat

Initialer: PHA

Sammendrag af It-tilsynets undersøgelse af ICE-programmets release- og udsendelsesplan 2023-24 for 2020-ejerboligvurderinger

It-tilsynet har fra oktober 2023 til februar 2024 gennemført en undersøgelse af release- og udsendelsesplaner for 2020-vurderinger af ejerboliger, de organisatoriske forudsætninger for at realisere disse samt it-plattformens funktionsmåde ift. de endelige 2020-vurderinger af ejerboliger. It-tilsynet har lagt vægt på, om forudsætningerne er til stede, for at deklara-tions- og vurderingsmeddelelser vedr. 2020-vurderingerne af ejerboliger kan sendes ud inden udgangen af 2024.

It-tilsynet medtager i denne undersøgelse ikke udsendelsen af foreløbige vurderinger, lige-som samspillet mellem de foreløbige og de endelige vurderinger heller ikke er afdækket.

It-tilsynet vil i en efterfølgende fase, som afrapporteres særskilt i 1. halvår af 2024, fokusere på realiserbarheden af planer for udsendelse af 2021-vurderinger af erhvervs-, skov- og landbrugsejendomme samt for understøttelsen af gentagne vurderingsrul og omvurderin-ger. It-tilsynet er ligeledes i 2024 påbegyndt en undersøgelse af ejendomsbeskatningsprog-rammet (BF17), som afrapporteres særskilt i 1. halvår af 2024. It-tilsynet er ikke blevet forelagt en udsendelsesplan for 2025 og 2026 og vil derfor tage stilling til denne, når planen foreligger.

Aktuel status ift. ejerboliger

It-tilsynet har tidligere gennemført to undersøgelser af udvikling af ny systemunderstøttelse af vurdering af ejerboliger, som blev afrapporteret i hhv. juni 2021 og januar 2023. Ni tid-ligere anbefalinger fra disse undersøgelser vurderes fortsat relevante og er derfor fortsat åbne (se Bilag A).

Som programmet tidligere har oplyst, har der i løbet af 2023 været en række udfordringer med it-leverancerne, som har betydet forsinkelser i releaseplanen og forskydninger af indhold i releases set i forhold til releaseplaner forelagt for It-tilsynet. Det har forsinket udsen-delser til boligejerne, hvilket forstærkes af, at det for en lang række ejendomme også er nødvendigt at udføre manuelle sagsbehandlingsopgaver, som først kan igangsættes, når den nødvendige it-funktionalitet er til rådighed.

Der udestår væsentlig it-udvikling, som bl.a. skal understøtte udsendelse af 2020-vurderin-ger vedr. ejerboliger med særligt komplicerede forhold, og vurderingerne forventes at

omfatte en betydelig mængde manuelle sagsbehandlingsopgaver i Vurderingsstyrelsen. En del af de manuelle opgaver vil kunne henføres til udfordringer med plandata.

Forbedringer i programmet parallelt med undersøgelsen

Ved opstart af undersøgelsen var releaseplanen for 2023 og 2024 udfordret og ikke tilstrækkelig robust. Der var fortsat forsinkelser og forskydninger i leverancer.

It-tilsynet har konstateret, at der er gennemført en række forbedringer i ICE-programmet og i Vurderingsstyrelsen i løbet af undersøgelsesperioden. Releaseplanen for 2024 er i videst muligt omfang blevet tilpasset de forretningsmæssige behov for udsendelse af udestående 2020-vurderinger af ejerboliger, og der er iværksat tiltag mhp. at formindske risikoen for yderligere fremtidige forsinkelser.

I 2. halvår af 2023 har fokus været på at styrke test bl.a. med ekstern hjælp, forretningsafklaringer, ledelse og koordinering samt ibrugtagning.

Det bemærkes, at virkningen af de igangsatte tiltag ikke er dokumenteret, inden afrapporteringen er afsluttet.

Vurdering

Det vurderes muligt at nå målet om at udsende alle 2020-vurderinger for ejerboliger i 2024 med de fremlagte release- og udsendelsesplaner, men det kræver en proaktiv indsats og stram styring, samt at de planlagte mitigerende tiltag gennemføres. Det er fortsat et højrisikoprogram.

De ibrugtagne dele af systemet fungerer og opleves som brugervenlige med god understøttelse af arbejdsprocesser i Vurderingsstyrelsen. It-tilsynet anerkender, at der er taget skridt til forbedring af programmets performance, og at der arbejdes fokuseret på at skabe større forudsigelighed i releaseplanen.

Hvis programmet skal nå målet om at udsende de resterende 2020-vurderinger af ejerboliger i løbet af 2024 og indfri øvrige mål, kræver det en kontinuerlig proaktiv ledelsesmæssig opmærksomhed på at træffe beslutninger om og eksekvere de nødvendige tiltag i det nødvendige tempo. Det er afgørende, at programmets performance fortsat forbedres løbende og effektiviseres. Ledelsen af it-programmet skal styre efter at skabe øget robusthed og forudsigelighed i releaseplanen gennem detailplanlægning med en længere tidshorisont, tæt opfølgning på realisering af planen samt et styrket ledelsesmæssigt og fagligt fokus på mulige fremtidige issues, og hvordan de kan undgås.

Igangsatte tiltag med styrket tværgående opfølgning på produktpakker og test skal eksekveres, så det sikres, at fejl identificeres og rettes tidligt i udviklingsforløbet, og perioderne til kontrolleret ibrugtagning skal afkortes. Fremadrettet skal kompetence- og ressourcemæssige flaskehalse, som er medvirkende til at hindre fremdrift i leverancerne, løses hurtigere. Systemets performance skal forbedres, så det kan understøtte større mængder udsendelser af meddelelser. Hvis der også fremadrettet sker forsinkelser af releases og overløb af

funktionalitet til senere releases, kan målet for udsendelse af 2020- ejerboligvurderinger i 2024 ikke nås.

De hidtidige udfordringer med it-leverancerne betyder, at den manuelle sagsbehandling af vurderingerne nu er under stort pres. Den for It-tilsynet forelagte udsendelsesplan er meget overordnet og præciserer ikke, hvilke tiltag der skal understøtte realisering af planen. Der er behov for, at Vurderingsstyrelsen øger detailplanlægningen af udsendelsesplanen og fastlægger og gennemfører de nødvendige forudsætninger for at realisere den.

De nødvendige tiltag skal iværksættes hurtigt, fx yderligere automatisering, indlån af medarbejdere fra øvrige fagstyrelser og egne rekrutteringer. Vurderingsstyrelsen skal bidrage til realiseringen af releaseplanen ved at sikre tilstrækkelig bemanning til at gennemføre hurtige forretningsafklaringer og sikre aktiv medvirken til at reducere tidsforbruget til kontrolleret ibrugtagning.

Tæt samarbejde og eksekveringskraft i ledelsen i både Vurderingsstyrelsen og Udviklings- og Forenklingsstyrelsen, herunder i den it-faglige ledelse i programmet, bliver afgørende for at indfri målet for 2024.

For de fremtidige vurderinger er det en central udfordring, at det pr. 31. december 2023 ikke længere er muligt for ICE-programmet at opdatere de grunddata og den databerigelse, som bortfalder med Ejendomsstamregisteret (ESR)¹. Det er It-tilsynets vurdering, at der ikke har været tilstrækkelig ledelsesmæssig opmærksomhed på rettidigt at beslutte og etablere en løsning for overgang til Datafordeleren (DAF)², som sikrer datagrundlaget for fremtidige vurderinger. Der foreligger endnu ikke en funderet projektplan og løsningsbeskrivelse for opgaven. It-tilsynet vurderer, at der i første omgang er behov for at prioritere en minimumsløsning, der kan understøtte forsyningen af data på kort sigt, mens en egentlig modernisering kan ske parallelt i det omfang, der er ressourcer til det.

Endvidere bør myndighederne hurtigt implementere de plandatatiltag, som har høj effekt på behovet for fremtidig manuel sagsbehandling.

Anbefalinger

It-tilsynet har på baggrund af undersøgelsen femten anbefalinger:

- 1. Releaseplanen skal være mere forpligtende og realiseres gennem proaktiv adfærd.** Historisk har der været en række overløb i releaseplanen, hvor fx funktionalitet flyttes til en senere release. Kontrolleret ibrugtagning varer af forskellige årsager længere end normalt. Beslutninger om ændringer i releases er ofte blevet truffet meget

¹ Ejendomsstamregisteret (ESR) var et landsdækkende register, som indeholdt oplysninger om ejerforhold, matrikulære forhold, vurderinger og ejendomsskatter. Driften af ESR ophørte pr. 31. december 2023.

² Datafordeleren (DAF) distribuerer grundlæggende registreringer om personer, virksomheder, adresser, fast ejendom, geografiske data og kort. DAF er udsprunget af en fællesoffentlig digitaliseringsstrategi, implementeret via Grunddataprogrammet og drives i dag af Styrelsen for Dataforsyning og Infrastruktur (SDFI).

sent, hvilket har tilført og fortsat risikerer at tilføre risici og kvalitetsudfordringer ifm. produktion. Vurderingsstyrelsen har tilpasset sine produktions- og udsendelsesplaner efter, hvad der faktisk er sat i produktion, herunder har styrelsen håndteret en række affødte manuelle workarounds pga. fejl og mangler i leverancerne.

2. **Risici ift. udsendelsesplanen for 2020-vurderinger skal håndteres i tide, samstemt med eksekveringen af releaseplanen.** Der er behov for, at Vurderingsstyrelsen øger detailplanlægningen af udsendelsesplanen og fastlægger og gennemfører de nødvendige forudsætninger for at realisere den. Omfanget af manuelle sagsbehandlingsopgaver er højere end forventet, hvilket bl.a. skyldes udfordringer med plandata, håndtering af foreløbige vurderinger samt forsinkelser og fejl i releases. Vurderingsstyrelsen har først fuldt overblik over omfanget og karakteren af sagsbehandlingsopgaverne, når en release er lagt i produktion. Der er etableret en god, brugervenlig systemunderstøttelse af den manuelle sagsbehandling, og Vurderingsstyrelsen har yderligere iværksat automatiseringstiltag mhp. at reducere omfanget af manuelle opgaver.
3. **Styring på produktpakkeniveau skal sikre entydig placering af ansvar for og opfølgning på den samlede produktleverance.** Effekt af styrket Release Management skal sikres. Det samme gælder de såkaldte Produktpakkeejere, som får ansvar for en produktpakke fra kravstillelse til idriftsættelse. Dette skal understøtte en tæt indholds- og fremdriftsmæssig styring af de enkelte produktpakker på tværs af udviklingsteams.
4. **Den it-faglige ledelse i programmet skal styrkes markant med ansættelse af erfarne kræfter.** Programmets fremdrift hæmmes af ressourcemæssige flaskehalse både på ledelses- og specialistniveau. Der er i programmets it-organisation mangel på ledelsesressourcer med teknisk indsigt, som kan sikre sammenhæng på tværs af systemmæssige afhængigheder. I it-organisationen anvendes eksterne ressourcer på centrale ledelsesposter, og en række interne ledere er nye med begrænset erfaring
5. **Styregruppen skal øge programmets eksekveringskraft ift. planer, risikostyring og risikomitigerende tiltag, herunder implementering af It-tilsynets anbefalinger.** I fremdriftsrapportering er det uklart, hvem der har ansvaret for og overblik over, hvad der mangler og kræver ekstra ledelsesindsats ift. at nå det samlede scope/leverancerne. Flere af It-tilsynets anbefalinger fra den seneste undersøgelse, fx øget ledelseskraft til at fastholde fremdrift på releases og behov for mitigerende af arbejdspress hos nøglepersoner og på kritiske funktionsområder, er fortsat ikke implementeret.
6. **Der skal allokeres tilstrækkelige ressourcer og kompetencer til at afslutte forretningsafklaringerne indenfor releaseplanens milepæle.** Lovgivningen på området med en række forskellige kategorier af ejendomme med tilknyttede særbestemmelser betyder, at forretningsafklaringer er en omfattende opgave. I løbet af undersøgelsesperioden er der mandet op i strategisk udvalgte teams og sket forbedringer i eksekveringen af de såkaldte udfaldsanalyser, som for hvert ejendomssegment nedbrydes loven i en række relevante planscenarier mhp. bl.a. at kommunikere lovhjemler for en

vurdering til boligejerne. Revideret planlægning og manglende ressourcer og kompetencer har medført forsinkelser og forskydning i indholdet i releaseplaner.

7. **Test og kvalitetssikring skal styrkes og tilføres datadrevet opfølgning.** Fejl er hidtil blevet opdaget sent i projektføreløbet, og udviklingsteams har hidtil testet uensartet. Ingen har hidtil haft det samlede ansvar for de enkelte produktpakker og testen heraf end-to-end. En ekstern leverandør har nu overtaget test- og kvalitetssikring med leveranceansvar for de afsluttende tests, ligesom leverandøren tilfører testressourcer i de enkelte udviklingsteams, hvilket kan forbedre kvalitetssikringen på tværs af teams på produktpakkeniveau og øge fremdriften.
8. **Ændringer til den tekniske platform skal styres tæt med øget ledelseskapacitet og detaljerede planer.** I den forgangne periode har kritiske ændringer til arkitekturen bidraget væsentligt til forsinkelser og forskydninger i releaseplanen. Det udestår at tilpasse platformen til at kunne håndtere kommende vurderingsrul, omvurderinger samt vurderinger af erhvervs-, skov- og landbrugsejendomme. Det kræver en række kritiske ændringer af varierende kompleksitet i centrale komponenter, men forventes at kunne indeholdes i den overordnede komponentarkitektur. Der er brug for øget ledelsesmæssig fokus ift. design, planlægning, eksekvering og opfølgning på kritiske ændringer understøttet af mere detaljerede planer og aftaler med teams.
9. **Platformens tekniske kapacitet til at understøtte den ønskede volumen i udsendelsesplanen skal sikres.** Det udestår at afprøve performance for udsendelser med de mængder, som det er nødvendigt, platformen kan understøtte i 2024, 2025 og 2026. Der er nedsat en taskforce, der arbejder på at identificere den maksimale tekniske kapacitet til udsendelser af deklaraions- og vurderingsmeddelelser. Taskforce skal identificere og sikre gennemførelse af de tekniske løsninger, der er for at øge den tekniske kapacitet til udsendelser.
10. **De nødvendige udviklingsmiljøer, testmiljøer og testdata skal etableres hurtigere.** Der har ikke været arbejdet stringent på at etablere forudsætninger for at finde og eliminere fejl tidligt i projektføreløbet fx ved at etablere flere udviklings- og testmiljøer og etablere dem hurtigere, og det er vanskeligt at tilvejebringe dækkende testdata til de indledende tests i udviklingsmiljøerne. En ekstern leverandør er i gang med at udarbejde planer for hurtigere at etablere testmiljøer, herunder at tilrette eksisterende testmiljøer fremfor at etablere nye testmiljøer. I samme forbindelse arbejdes på mulighederne for at stille testdata til rådighed fx ved at anvende syntetiske data eller produktionsdata.
11. **ICE-programmet skal risikomitigere ved at igangsætte en opdatering af den eksisterende dataløsning for med størst mulig sandsynlighed at sikre datagrundlaget til 2025-vurderingerne.** En væsentlig del af ICE-programmets eksisterende dataløsning er bygget op omkring den statistiske klassifikation i ESR, som Skatteministeriet og KL har aftalt ophører pr. 31. december 2023. For at kunne danne 2025-vurderinger skal programmet overgå til at hente grunddata fra de autoritative

registre via DAF. ICE-programmet har i 2023 analyseret to alternative dataløsninger: 1) etablering af en ny cloudbaseret dataløsning, 2) opdatering af den eksisterende dataløsning. Programmet har haft fokus på den nye cloudbaserede dataløsning, men det er usikkert, om den kan færdiggøres i 2024. Det fremgår ikke af beslutningsgrundlaget, hvad omfang og omkostninger er for de to dataløsninger, ligesom risikovurdering af de to løsningsforslags påvirkning af programmets releaseplan for 2024 heller ikke indgår.

12. **Plandatatiltag med den højeste effekt for den manuelle sagsbehandling skal op-prioriteres.** Udfordringer med data, særligt med plandata, genererer omfattende manuelt arbejde i Vurderingsstyrelsen. Det igangsatte samarbejde med kommunerne, Plan- og Landdistriktsstyrelsen samt Erhvervsstyrelsen om forbedring af indberetning og nedbrydning af plandata skal fremskyndes mest muligt.
13. **Det skal besluttes, om den nuværende governance for ændringer til modelgrundlaget skal suppleres med et uafhængigt tredjeparts review.** Skatteforvaltningen oplyser, at der gennemføres kvalitetssikrende tiltag, som har til formål at sikre, at regnemethoden for ejendomsvurderingerne gennemgår kontrol af både teknisk, vurderingsfaglig og juridisk karakter. Der er indledningsvist foretaget et uafhængigt eksternt review af den samlede model i 2019. Der gennemføres løbende ændringer og tilpasninger til modellen efterhånden, som de forskellige ejendomssegmenter inkluderes. Der arbejdes løbende med at sikre ensartethed og gennemskuelighed i modellen og den testes ift. træfsikkerhed. Efter afsluttet modeludvikling udarbejdes en lovlighedsvurdering af Vurderingsstyrelsen i samarbejde med Kammeradvokaten. Der gennemføres ikke pt. en uafhængig, tredjeparts review af modellen.
14. **Det fremadrettede omkostningsniveau for drift og videreudvikling af løsningen skal opgøres.** Pt. er ca. 45 årsværk beskæftiget i driftsorganisationen. Der er et udestående med en plan for behovet for videreudvikling og merudvikling efter, at udviklingen under aktstykket lukkes. Udviklings- og Forenklingsstyrelsen har oplyst, at der ikke foreligger en endelig opgørelse over det fremtidige omkostningsniveau i driftsorganisationen.
15. **Der skal implementeres en robust løsning for Problem Management.** De grundlæggende processer i driftsorganisationen for håndtering af incidents er etableret, og der arbejdes nu med implementering af Problem Management.

Det bemærkes, at It-tilsynet som supplement til anbefalingerne er kommet med forslag til, hvordan de kan imødekommes.