

151

Skatteministeriet. København, den 16. maj 2006.

- a. Skatteministeriet anmoder om Finansudvalgets tilslutning til at igangsætte fase 2 af moderniseringen af SKATs it-systemer indeholdende projekterne *En Skattekonto*, *Et Fælles Inddrivelsessystem* samt udviklingen af et nyt *Digitalt Motor Register*. De samlede udgifter til gennemførelse af fase 2 beløber sig til 391 mio. kr. eksklusiv drift i projektperioden. Udgifterne i 2006 udgør 59 mio. kr. Til delvis dækning af udgifterne til systemmoderniseringens fase 2 anmodes om overførsel af 26 mio. kr. fra den afsatte reserve til systemmodernisering på § 9.21.79. Reserver og budgetregulering til § 9.21.01. Skat. Der er tidligere indbudgetteret 40,5 mio. kr. på § 09.21.01 Skat til *Digitalt Motor Register*, mens der på § 09.21.08. *Restanceinddrivelse* er indbudgetteret 45 mio. kr. til *Et Fælles Inddrivelsessystem*. De resterende udgifter vil blive indbudgetteret på § 9.21.01. Skat i forbindelse med FFL07.

- b. SKATs systemmodernisering tager udgangspunkt i et analysearbejde gennemført i foråret 2003 med deltagelse af Finansministeriet, Skatteministeriet, Videnskabsministeriet og Den Digitale Taskforce med assistance fra konsulentfirmaet Gartner. Analysearbejdet viste, at de mål som regeringen har for løsning af skatteopgaven ikke kan understøttes af den nuværende systemportefølje, idet kompleksiteten i systemporteføljen efter årtiers knopskydning udgør en teknologisk risiko og en barriere for konkurrence på it-markedet om systemopgaven. Skal regeringens mål om effektivitet og serviceforbedringer for borgere og virksomheder opfyldes, skal SKATs systemportefølje moderniseres.

På den baggrund blev det anbefalet at gennemføre en modernisering af SKATs it-systemer med det mål *at gøre det hurtigere, billigere og sikrere at gennemføre forandringer i SKATs it-systemer, at reducere den teknologiske usikkerhed ved systemkomplekset og at bane vej for offentlig effektivisering med lettelser for borgere og virksomheder.* Målsætningerne svarer overens med statens generelle it-strategiske mål, hvor der netop er fokus på at anvende it til at forbedre servicen overfor borgere og virksomheder samt øge effektiviteten.

Systemmoderniseringen er opdelt i tre faser, hvor fase 1 omfatter etableringen af en ny it-infrastruktur, modernisering af *TastSelv Erhverv* og modernisering af indsendelsen af virksomheders selvangivelse. Efter Finansudvalgets godkendelse er der i år indgået kontrakt med en leverandør for at gennemføre fase 1. Fase 2 vedrører etableringen af *En Skattekonto*, *Et Fælles Inddrivelsessystem* og et nyt *Digitalt Motor Register*. Endelig sker der en modernisering af personområdet i fase 3.

Efter moderniseringens igangsættelse har regeringen gennemført en fusion på skatte- og inddrivelsesområdet, ligesom visse opgaver vedrørende motorkøretøjer overføres fra Politiet til SKAT pr. 1/1 2008. Dette har haft væsentlig betydning for indholdet af projekterne i systemmoderniseringens fase 2. Således er inddrivelsesprojektet blevet udvidet til også at omfatte kommunernes tidligere processer og systemer, ligesom fase 2 er blevet udvidet med motorprojektet, idet overtagelsen af motorregistreringen gør det nødvendigt at etablere et nyt it-system til registreringsopgaven, mens opkrævningen m.v. varetages gennem SKATs nye opkrævnings-system, der etableres som led i projektet *En Skattekonto*.

Tilsvarende er fase 3 ved at blive revurderet, idet moderniseringen nu skal gennemføres i en fusioneret skatteadministration.

De enkelte projekter i systemmoderniseringens fase 2

Systemmoderniseringens fase 2 består nu af tre projekter: Én Skattekonto, Et Fælles Inddrivelsessystem og Digitalt Motor Register.

- *Én Skattekonto* vil lette virksomhedernes administrative byrder samt effektivisere skatteadministrationen ved at opkræve alle skattekrav via et saldoprincip, således at alle krav behandles efter ensartede regler. Virksomhederne og SKATs medarbejdere får derved via skattekontoen et samlet og let tilgængeligt overblik over den enkelte virksomheds betalinger til SKAT. Effekten heraf vil være årlige besparelser i SKAT på ca. 25 mio. kr.
- *Et Fælles Inddrivelsessystem* 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, således at der sker en samlet og effektiv indsats mod den enkelte skyldner. Effekten heraf vil være årlige besparelser i SKAT på ca. 100 mio. kr.
- *Digitalt Motor Register* 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. Etableringen af den nye løsning sker samtidigt med, at SKAT overtager opgaven fra Politiet. Motorregistreringsopgaven vil dermed kunne løses med 130-140 færre årsværk, når digitaliseringen er fuldt ud gennemført.

Samlet set etablerer systemmoderniseringens fase 2 nye løsninger, der skal:

- Opkræve det samlede skatteprovenu på ca. 765 mia. kr. årligt
- Anvendes dagligt af mere end 6000 medarbejdere i SKAT
- Håndtere skattekrav fra samtlige 500.000 danske virksomheder
- Håndtere samtlige 1,2 mio. køretøjer i Danmark
- Håndtere den samlede offentlige restancemasse på ca. 40 mia. kr. hidrørende fra ca. 800 myndigheder vedrørende mere end en ½ mio. restanter.

Projekterne gennemføres samlet, idet der er væsentlige tekniske afhængigheder mellem de enkelte projekter, ligesom der er væsentlige afhængigheder til systemmoderniseringens fase 1. Kommunikationen mellem de nyudviklede løsninger og 'brugerne' (virksomheder, sagsbehandlere og andre systemer) skal således ske via integrationsinfrastrukturen (ENS), der etableres i fase 1 af systemmoderniseringen. I ENSen etableres endvidere en række fælles funktioner – bl.a. sikkerhed – som projekterne i fase 2 også vil gøre brug af.

Den væsentligste del af skattekontoen vil blive baseret på et standard økonomisystem. Økonomisystemet skal samtidig håndtere alle krav, der er under inddrivelse. Endvidere skal også motorkrav (registreringsafgift og grøn ejerafgift) opkræves via skattekontoen. Løsningen vil således blive forsøgt udarbejdet på en måde, så i princippet al afregning mellem det offentlige og borgerne/virksomhederne på lang sigt vil kunne ske via systemet, såfremt dette findes hensigtsmæssigt.

Der lægges endeligt vægt på i alle projekterne i fase 2, at der anvendes åbne standarder, hvor dette er muligt.

De enkelte projekter, deres tekniske løsning og effekterne af deres gennemførelse er nærmere beskrevet i bilag 1.

Gennemførelse af systemmoderniseringens fase 2

SKAT overtager pr. 1/1 2008 motorregistreringsopgaven fra Politiet, hvorfor det er vigtigt, at fase 2 gennemføres, således at Digitalt Motor Register kan idriftsættes 1/1 2008. De øvrige projekter i fasen planlægges efterfølgende idriftsæt med Én Skattekonto medio 2008 og Et Fælles Inddrivelsessystem primo 2009.

For at nå idriftsættelsestidspunkterne i 2008 skal udbudsforretningen vedrørende Én Skattekonto og Digitalt Motor Register igangsættes i sommeren 2006. Et Fælles Inddrivelsessystem bringes derimod først i udbud i slutningen af 2006. Dette sker for at sikre, at indholdet af den nødvendige regelforenklning er kendt, inden løsningen bringes i udbud.

Samlet økonomi for systemmoderniseringens fase 2

Idet Digitalt Motor Register og Én Skattekonto skal bringes i udbud i sommeren 2006, er disse projekter nu så fremskredne, at der kan udarbejdes et detaljeret estimat for projekternes udgifter, hvor der tidligere – herunder i de to lovforslag vedrørende projekterne – er opereret med et justeret grovestimat, jf. SKATs projektmodel. Et Fælles Inddrivelsessystem baserer sig fortsat på et justeret grovestimat, idet projektet først skal i udbud ultimo 2006. Estimatet er dog gennemgået, således at Finansudvalget får et så retvisende billede af udgiftsniveauet som muligt på dette tidlige tidspunkt i projektførelsen.

Projektudgifter

Det fremgår af nedenstående tabel, at projekterne frem til den enkelte løsnings idriftsættelse vil have udgifter på i alt 391 mio. kr. fordelt med 276 mio. kr. til it-udviklingsudgifter, 38 mio. kr. til eksterne konsulenter, 23 mio. kr. til uddannelse, rejser, information mv. og 54 mio. kr. til interne lønudgifter.

Mio. kr.	I alt
It-udgifter	276
Eksterne konsulenter	38
Uddannelse, rejser, information mv.	23
Lønudgifter	54
I alt	391

It-driftsudgifter

SKAT har estimeret, at it-driftsudgifterne til de nye systemer, der etableres som følge af systemmoderniseringens fase 2, vil udgøre 58,5 mio. kr. årligt, når alle projekter er idriftsat primo 2009. Der er tale om en driftsbesparelse på 46,5 mio. kr. årligt som følge af lukning af en række eksisterende systemer.

Projekt- og driftsudgifter for fase 2 er nærmere beskrevet i bilag 2.

Business case

Den samlede business case for systemmoderniseringens fase 2 fremgår af nedenstående tabel, hvor både projektudgifterne og it-driftsudgifterne er indregnet.

Mio. kr.	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Én Skattekonto	16	40	92	2	-12	-22	-22
Ét Fælles Inddrivelsessystem	14	35	67	-132	-160	-160	-170
Digitalt Motor Register	29	37	8	-28	-28	-32	-32
Samlet effekt	59	112	167	-158	-201	-214	-223
Akkumuleret cash flow	59	171	338	180	-21	-235	-458

Det fremgår af tabellen, at fasen som helhed vil være rentabel set over en 5-årig periode. Endvidere ses det af tabellen, at systemmoderniseringens fase 2 fuldt indfaset vil medføre en årlig besparelse på 223 mio. kr. Systemmoderniseringens fase 2 vil således være et væsentligt bidrag til, at SKAT fremadrettet vil kunne opretholde produktionen på trods af den naturlige afgang.

Samlet risikovurdering af systemmoderniseringens fase 2

SKAT har udarbejdet en risikovurdering af systemmoderniseringens fase 2, jf. SKATs projektmodel. Den samlede konklusion på risikovurderingen er opsummeret i tabellen nedenfor.

Risikofaktor	Niveau				
	1	2	3	4	5
Økonomi				X	
Organisation				X	
Teknisk løsning				X	
Leverandør			X		
Interessenter			X		
Samlet risikovurdering				X	

Det fremgår af risikovurderingen, at systemmoderniseringens fase 2 har en høj risiko, særligt for så vidt angår:

- Den samlede *økonomi* i fasen, idet store dele af it-udviklingen, der udgør ca. 70 % af de samlede udgifter for fase 2, skal indkøbes via en udbudsforretning. Markedsprisen kan derfor vise sig at være anderledes end estimeret af SKAT.
- Den *organisatoriske* implementering, idet fase 2 indebærer store organisatoriske forandringer i SKAT. En ny opgave skal implementeres (motor), og alle opkrævnings- og inddrivelsesmedarbejdere skal løse deres opgaver på en markant anderledes måde.
- Den *tekniske løsning*, idet fase 2 forventes etableret på grundlag af en række standardprodukter, som skal kunne interagere, ligesom der er tale om omfattende datakonvertering og etablering af kommunikation med mange interessenter og systemer.

SKAT vil derfor ligesom for fase 1 af systemmoderniseringen løbende opdatere risikovurderingen af fase 2, således at denne kan være et aktivt styringsværktøj i fasen. Endvidere vil den eksterne følgegruppe, bestående af en repræsentant fra Finansministeriet, en repræsentant fra Skatteministeriet samt en ekstern it-sagkyndig fra fase 1, ligeledes overvåge fase 2's gennemførelse og årligt rapportere om fremdriften af fasen til Finansudvalget.

Risikovurderingen samt tiltag for at minimere risiciene er beskrevet i bilag 3.

De bevillingsmæssige konsekvenser i 2006 kan specificeres således på under- og standardkonti:

§ 09.21.79. Reserver og budgetregulering	
10. Reserve vedr. systemmodernisering	
Udgift	
74. Reserver og budgetregulering	- 26 mio. kr.
§ 09.21.01. SKAT (Driftsbev.)	
10. Almindelig virksomhed	
Udgift	
14. Køb af varer og tjenesteydelser.....	26 mio. kr.

De bevillingsmæssige konsekvenser i efterfølgende finansår vil blive indbudgetteret på finanslovsforslaget for 2007.

c. Aktstykket forelægges nu, da udgifterne til systemmoderniseringens fase 2 forventes at udgøre mere end 50 mio. kr.

c. Under henvisning til ovenstående anmodes om tilslutning til, at Skatteministeriet igangsætter fase 2 af systemmoderniseringen. Desuden anmodes om, at der på forslag til tillægsbevillingslov for 2006 optages følgende:

§ 09.21.79. Reserver og budgetregulering	- 26 mio. kr.
§ 09.21.01. SKAT (Driftsbev.).....	26 mio. kr.

f. Finansministeriets tilslutning foreligger.

KRISTIAN JENSEN

/ Birte Deleuran

Til Finansudvalget.

Bilag 1 Beskrivelse af projekterne i systemmoderniseringens fase 2

1. Én Skattekonto

Det primære formål med skattekontoen er at lette og forenkle administrationen af betalinger til og fra SKAT for både virksomhederne og SKAT selv ud fra et saldoprincip. Etablering af saldoprincippet skal ske via lovgivning, som er fremsat ved L 205 af 29/3 2006. Med indførelsen af skattekontoen vil alle betalinger til og fra SKAT blive registreret og afregnet via skattekontoen. I praksis vil virksomhederne således fremover kun skulle indbetale skyldige beløb til én og samme konto (skattekontoen), ligesom der på skattekontoen også indgår de beløb, som virksomhederne har til gode fra SKAT.

At alle ind- og udbetalinger indbetales henholdsvis afregnes og registreres samlet via skattekontoen betyder, at virksomhederne nemt og hurtigt - via online adgang til skattekontoen - på et hvilket som helst tidspunkt vil kunne få et overblik over, hvad deres samlede mellemværende med SKAT er.

Gennemførelsen af skattekontoen vil således medføre en forenklet håndtering af ind- og udbetalinger til SKAT, som vil lette administrationen heraf for både virksomhederne og SKAT.

Ud over at gennemføre lovforslaget om én skattekonto vil projektet udvide virksomhedernes muligheder for digitalt at indberette oplysninger til skattekontoen. Således vil stort set al kommunikation mellem virksomhederne og SKAT kunne ske via tastselv-løsninger. Endvidere omfatter projektet etablering af et ledelsesinformationssystem til skattekontoen.

Teknisk løsning

SKATs nuværende opkrævningssystemer kan ikke understøtte Én Skattekonto, hvorfor det er nødvendigt at etablere en ny løsning. Den nye løsning vil således skulle anvendes til at opkræve alle skattekrav - i alt ca. 765 mia. kr. - fra samtlige virksomheder i Danmark (ca. 500.000). Ca. 5.000 medarbejdere i SKAT vil dagligt skulle anvende løsningen.

Den væsentligste del af skattekontoen vil blive baseret på et standard økonomisystem, således at en leverandør ikke selv skal udvikle hele løsningen.

Økonomisystemet skal samtidig håndtere alle krav, der er under inddrivelse. Endvidere skal også motorkrav (registreringsafgift og grøn ejerafgift) opkræves via skattekontoen. Løsningen vil således blive forsøgt udarbejdet på en måde, så i princippet al afregning mellem det offentlige og borgerne/virksomhederne på lang sigt vil kunne ske via systemet, såfremt dette findes hensigtsmæssigt.

Kommunikationen mellem skattekontoen og 'brugerne' (virksomheder, sagsbehandlere og andre systemer) skal ske via integrationsinfrastrukturen, (ENS) der etableres i fase 1 af systemmoderniseringen. I ENSen etableres endvidere en række fælles funktioner - bl.a. sikkerhed - som skattekontoen også vil gøre brug af.

Der lægges endvidere vægt på i alle projekterne i fase 2, at der anvendes åbne standarder, hvor dette er muligt.

Effekter af Én Skattekonto

Projektet vil medføre en årlig besparelse på 37 årsværk i SKAT som følge af den forenklede måde at håndtere opkrævningen fra virksomhederne på. Hertil kommer en portobesparelse på ca. 2,5 mio. kr. som følge af, at færre opkrævninger skal udsendes til virksomhederne, ligesom lukningen af SKATs nuværende opkrævningssystemer vil medføre en årlig it-driftsbesparelse på ca. 21 mio. kr.

2. Et Fælles Inddrivelsessystem

Grundpillerne i Et Fælles Inddrivelsessystem er, 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 (saldoprincippet).

Samlingen af alle krav under inddrivelse på en konto og skyldnernes mulighed for online adgang til inddrivelseskontoen indebærer, at skyldnere får et bedre overblik end i dag over deres gældsforhold, herunder hvilke fordringer der er under inddrivelse. Dette indebærer, at skyldnerne får bedre mulighed for at gennemskue de inddrivelsesskridt, der iværksættes. Samlingen på en konto indebærer tillige i mange tilfælde, at skyldnere, der har flere fordringer under inddrivelse, antalsmæssigt vil blive pålagt færre gebyrer end i dag, og antallet af henvendelser til skyldnere fra SKAT vil blive reduceret.

Samtidig vil inddrivelsessystemet betyde væsentlige administrative lettelser for SKAT, da behandlingen af fordringer under inddrivelse i langt videre omfang end i dag vil kunne ske maskinelt. Desuden vil Et Fælles Inddrivelsessystem betyde, at flere fordringer mod den samme skyldner systemmæssigt kan behandles samlet, f.eks. i relation til udsendelse af rykkerskrivelser.

Der er fremsat lovforslag (L209 af 29/3/06), mens det overvejes at fremsætte endnu et lovforslag med yderligere nødvendige regelforenklinger i starten af 2007.

Teknisk løsning

De nuværende fem systemer på inddrivelsesområdet kan ikke understøtte den nye måde, som inddrivelsesopgaven skal løses på, hvorfor det er nødvendigt at udvikle en ny løsning. Den nye løsning vil således skulle håndtere en restancemasse på ca. 40 mia. kr. hidrørende fra mere end en ½ mio. skyldnere. Mere end 800 offentlige myndigheder vil skulle indlevere restancer til løsningen. Mere end 1000 restancemedarbejdere i SKAT vil dagligt skulle anvende løsningen.

Selve opkrævningen af restancer vil ske via økonomisystemet etableret som led i skattekonto-projektet. Ligesom for skattekontoen vil inddrivelsesprojektet også i videst mulig omfang genbruge funktionaliteten i ENSen etableret i systemmoderniseringens fase 1. Dog vil den maskinelle planlægning af inddrivelsesindsatsen ske på grundlag af data fra et datawarehouse, ligesom et selvstændigt register vil skulle etableres til registrering af restancerne.

Effekter af Et Fælles Inddrivelsessystem

Den automatiserede og fælles behandling af restancer fra hele det offentlige via et nyt inddrivelsessystem vil medføre, at opgaven kan løses med ca. 200 færre årsværk. Projektet vil endvidere medføre, at SKAT kan lukke de nuværende fem inddrivelsessystemer, hvorved der opnås en it-driftsbesparelse på ca. 83 mio. kr. årligt.

3. Digitalt Motor Register

I forbindelse med den seneste regeringsdannelse blev det besluttet at overføre ansvaret for motorregistreringen fra Justitsministeriet til Skatteministeriet. Samtidigt blev det besluttet at gennemføre en omfattende digitalisering af motorregistreringen.

I dag sker registrering af køretøjer ved henvendelse til et af Politiets motorkontorer. Den nuværende administration er præget af papirbårne arbejdsgange med mange selvstændige sagsskridt og krav om personligt fremmøde på motorkontoret og - i visse tilfælde - tilmed fremmøde ved synsvirksomheden og SKAT. At registrere et køretøj korrekt og få det ud at køre er en relativ ressourcекrævende proces for bilejerne (borgere og virksomheder) såvel som for bilbranchen og de involverede myndigheder.

Motorprojektet har derfor 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. Det vil ske ved f.eks. at gøre autoforhandlerne i stand til at registrere køretøjer og montere nummerplader umiddelbart i forbindelse med en bilhandel, således at kunden kan komme ud at køre med det samme. Ligeledes vil private, der handler brugtbil indbyrdes, få tilbudt en digital selvbetjeningsløsning til at foretage ejerskifte, og som gør det personlige fremmøde på motorkontoret overflødigt. Ud over registreringsopgaven skal opkrævningen af grøn ejeravgift, vægtafgift m.v. ske gennem det Digitale Motor Register.

Lov om registrering af køretøjer (lov nr. 309 af 19/4 2006) giver hjemmel til at løse opgaven som ovenfor beskrevet.

Ud over at implementere lov om registrering af køretøjer omfatter projektet også modernisering af den del af motoropgaven, som SKAT i dag varetager, hvilket primært er angivelse og betaling af registreringsafgift.

Teknisk løsning

For at digitaliseringen af opgaven kan ske, er det nødvendigt at etablere en ny teknisk løsning til understøttelse af opgaven til erstatning for det nuværende system hos Politiet. Den nye løsning vil således skulle håndtere data om ca. 3,5 mio. køretøjer i Danmark. Ca. 100 medarbejdere i SKAT vil dagligt skulle anvende den nye løsning, når digitaliseringen er fuldt ud gennemført.

Den nye løsning vil anvende økonomisystemet etableret i skattekontoprojektet til at opkræve motorkrav, ligesom funktionalitet i ENSen, der etableres i systemmoderniseringens fase 1, vil blive genbrugt i videst muligt omfang. Der skal dog etableres en ny løsning til at håndtere og validere de mange data om det enkelte køretøj (stelnummer, nummerplade, ejer, syn mv.).

Effekter af Digitalt Motor Register

Med den nye løsning vil motoropgaven kunne løses med 130-140 færre årsværk. Besparelsen modsvarer dog i nogen grad af, at der vil ske betaling til de virksomheder, der forestår den digitale motorregistrering, idet de jo i nogen grad overtager det arbejde, som motorkontorerne i dag forestår. Betalingen til disse forventes at udgøre ca. 20 mio. kr. årligt.

Politiet forventes at få en it-driftsbesparelse på 12,5 mio. kr. som følge af, at det nuværende motorsystem kan lukkes.

Bilag 2 Gennemgang af den samlede økonomi i systemmoderniseringens fase 2

Projektudgifter

I tabellen nedenfor er projekternes nuværende estimater angivet.

Mio. kr.	Detaljeret estimat		Justeret grovestimat for Et Fælles Inddrivelsessystem	I alt
	Digitalt Motor Register	En Skattekonto		
It-udviklingsudgifter	64	116	96	276
Eksterne konsulenter	17	11	10	38
Uddannelse, rejser, information mv.	3	5	15	23
Lønudgifter	11	20	23	54
I alt	95	152	144	391

Det fremgår af tabellen, at projekterne frem til den enkeltes løsnings idriftsættelse vil have udgifter på i alt 391 mio. kr. eksklusiv drift i projektperioden.

SKAT har estimeret *it-udviklingsudgifterne* til at udgøre samlet 276 mio. kr. for systemmoderniseringens fase 2. Estimatet er bl.a. udarbejdet med udgangspunkt i prisindikationer modtaget fra de leverandører, som SKAT har indgået rammeaftaler om gennemførelse af systemmoderniseringen med, ligesom konsulentbistand har været anvendt til at vurdere investeringsbehovet.

SKAT påregner endvidere at anvende i alt 40 mio. kr. på *ekstern konsulentbistand*. Konsulenter anvendes på de områder, hvor SKAT endnu ikke har de fornødne kompetencer til selv at løse op-

gaverne i projekter af så stor størrelse. Konsulenter anvendes således primært til nødvendige tekniske vurderinger undervejs i projektet men også til at støtte projektledelsen.

Udgifter til *uddannelse* af medarbejdere i SKAT til at anvende de nye løsninger, samt rejser i forbindelse hermed og information om løsningerne til borgere og virksomheder forventes at udgøre 21 mio. kr. Der er tale om en betydelig informations- og uddannelsesopgave i fase 2, idet SKAT skal uddanne medarbejdere til at løse en ny opgave, nemlig motoropgaven, ligesom SKATs opkrævnings- og inddrivelsesmedarbejdere skal løse opgaven markant anderledes end i dag. Tilsvarende skal alle virksomheder informeres om skattekontoen, og virksomheder og borgere med motorkøretøjer og restanter skal også informeres om de nye løsninger.

Lønudgifter forventes at udgøre 54 mio. kr., hvilket svarer til i alt ca. 108 årsværk eller i gennemsnit 30 medarbejdere fuld tid i de tre år (2006-2008), hvor fase 2 har de væsentligste aktiviteter.

It-driftsudgifter

SKAT har estimeret, at it-driftsudgifterne til de nye systemer, der etableres som følge af systemmoderniseringens fase 2, vil udgøre 58,5 mio. kr. årligt, når alle projekter er idriftsat primo 2009. Udgifterne er bl.a. estimeret med udgangspunkt i tilbuddene fra fase 1 af systemmoderniseringen, hvor SKAT har fået et indtryk af markedsniveauet for drift. Fase 1 og 2 er dog ikke fuldstændigt sammenlignelige, idet der er tale om anvendelse af forskellige teknologier. I de første tre år efter idriftsættelse vil it-driftsudgifterne dog være øget med i alt 68 mio. kr., idet it-driftsudgifterne for projektperioden betales over tre år fra idriftsættelsestidspunktet.

Samlet business case for systemmoderniseringens fase 2

Ud fra effekterne og økonomien af de enkelte projekter i fase 2 beskrevet ovenfor, kan en samlet business case for fasen udarbejdes, jf. tabellen nedenfor.

Mio. kr.	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Én Skattekonto	16	40	92	2	-12	-22	-22
Ét Fælles Inddrivelsessystem	14	35	67	-132	-160	-160	-170
Digitalt Motor Register	29	37	8	-28	-28	-32	-32
Samlet effekt	59	112	167	-158	-201	-214	-223
Akkumuleret cash flow	59	171	338	180	-21	-235	-458

Det fremgår af tabellen, at fasen som helhed vil være rentabel set over en 5-årig periode. Endvidere ses det af tabellen, at fase 2 fuldt indfaset vil medføre en årlig besparelse på 223 mio. kr. Systemmoderniseringens fase 2 vil således være et væsentligt bidrag til, at SKAT fremadrettet vil kunne opretholde produktionen på trods af den naturlige afgang.

Udvikling i forhold til tidligere estimater

Estimaterne adskiller sig på flere områder fra de estimater, der er angivet i lovforslagene vedrørende motor, skattekontoen og inddrivelse på samlet 393 mio. kr. inklusiv drift i projektperioden. I lovforslagene er der redegjort for de eksterne udgifter, som SKAT skal afholde for at gennemføre lovforslagene, mens der i dette aktstykke er redegjort for alle udgifter til at gennemføre de tre projekter.

I aktstykket er således medtaget en række nye udgifter, hvoraf lønudgifter til interne årsværk udgør 54 mio. kr.

Herudover indeholder projekterne mere end blot gennemførelsen af lovforslagene. Motorprojektet medtager således udgifter på 6,6 mio. kr. til at modernisere SKATs nuværende systemer til at håndtere motoropgaven. Tilsvarende indeholder skattekontoprojektet udgifter på 10 mio. kr. til

at øge servicen til virksomhederne på opkrævningsområdet, idet stort set alle indberetninger bliver mulige at gennemføre digitalt ved hjælp af elektroniske blanketter, ligesom der er afsat 3 mio. kr. til rapporter til brug for ledelsesinformation.

Endelig er der i lovforslaget vedrørende Digitalt Motor Register angivet, at der også vil være udgifter til datakonvertering samt udgifter til at stille data fra registret til rådighed for andre, men udgifterne er ikke estimeret. Udgifter hertil er nu estimeret, og forventes at udgøre i alt 16 mio. kr.

Enkelte udgifter er også blevet opjusteret som følge af, at estimerterne er blevet gennemgået på ny. Det drejer sig primært om udgifterne til konsulentbistand, som er steget med 22 mio. kr. Estimatet af disse udgifter er justeret efter en gennemgang af de kompetencer, som SKAT har til rådighed til projektet, som ikke er så mange som forventet, idet mange af SKATs nøgleressourcer fortsat er beskæftiget med at gennemføre fase 1 af systemmoderniseringen.

Endvidere er udgifterne til uddannelse og information opjusteret med 10 mio. kr. som følge af SKATs erfaringer fra den netop gennemførte fusion, der pegede på et øget behov for uddannelse og information, når forandringer gennemføres i organisationen.

I lovforslagene vedrørende skattekontoen og inddrivelse er der endvidere estimeret udgifter til drift i projektperioden frem til idriftsættelsen på i alt 102 mio. kr. Disse it-driftsudgifter er nu faldet til 56 mio. kr. bl.a. som følge af lavere licensudgifter, mens it-driftsudgifterne i projektperioden for motorprojektet nu estimeres til 12 mio. kr. Herudover er modellen for betaling af disse it-driftsudgifter ændret, så it-driftsudgifterne betales over tre år fra idriftsættelsestidspunktet. Det betyder, at SKAT vil have øgede it-driftsudgifter de første tre år efter idriftsættelsen på i alt 68 mio. kr. Disse it-driftsudgifter er medtaget i ovenstående business case.

Indbudgettering

Til delvis dækning af udgifterne til systemmoderniseringens fase 2 anmodes om overførsel af 26 mio. kr. fra den afsatte reserve til systemmodernisering på § 9.21.79. Reserver og budgetregulering til § 9.21.01. Skat.

Herudover er der via akt 69 af 8/12 2005 afsat 45 mio. kr. til Et Fælles Inddrivelsessystem, som er medtaget på TB05, hvor der også er afsat 2,5 mio. kr. til Digitalt Motor Register. Endelig er der på FL 06 afsat 14 mio. kr. i 2006, 19 mio. kr. i 2007 og 5 mio. kr. i 2008 til Digitalt Motor Register. Samlet er der indbudgetteret 40,5 mio. kr. på § 09.21.01 Skat til Digitalt Motor Register, mens der på § 09.21.08. Restanceinddrivelse er indbudgetteret 45 mio. kr. til Et Fælles Inddrivelsessystem. De resterende udgifter vil blive indbudgetteret på § 9.21.01. Skat i forbindelse med FFL07.

Bilag 3: Samlet risikovurdering af systemmoderniseringens fase 2

Det samlede risikobillede for fase 2 af systemmoderniseringen er angivet i tabellen nedenfor.

Risikofaktor	Niveau				
	1	2	3	4	5
Økonomi			X		
Organisation				X	
Teknisk løsning				X	
Leverandør			X		
Interessenter			X		
Samlet risikovurdering				X	

Økonomi

Da der for motor- og skattekontoprojektet er tale om et detaljeret estimat og for inddrivelsesprojektet er tale om et justeret grovestimat, er der fortsat en vis usikkerhed om projektets samlede økonomi. Det skal understreges, at der ikke er indlagt risikopuljer i nogen af estimaterne.

Usikkerheden knytter sig særligt til it-udviklingsudgifterne, der udgør 70 % af det samlede estimat for fase 2. De væsentligste dele heraf skal indkøbes via en udbudsforretning, hvor de tre leverandører under SKATs rammeaftale skal konkurrere om, hvem der kan afgive det økonomisk mest fordelagtige tilbud. På trods af konkurrencen viste markedsprisen sig at være højere for fase 1 af moderniseringen, og et tilsvarende scenario kan vise sig for fase 2. Til forskel fra fase 1 har leverandørerne dog selv haft indflydelse på udarbejdelse af estimaterne, idet et element heri har været prisindikationer fra leverandørerne.

Viser leverandørernes tilbud sig at være uacceptabelt store, kan SKAT dog helt frem til kontraksunderskriften vælge at standse fase 2, og alene midlerne til at forberede og gennemføre udbudsforretningen vil i givet fald være tabt.

For at nedbringe risikoen for tilbud markant over de nuværende estimater vil leverandørerne endvidere, inden udbudsforretningen gennemføres, få en gennemgang af de nuværende estimater, således at disse kan tjene som rettesnor for deres tilbudsgivning.

Organisation

Projekterne i fase 2 indebærer store organisatoriske forandringer i SKAT. En ny opgave skal implementeres (motor), og alle opkrævnings- og inddrivelsesmedarbejdere skal løse deres opgaver på en markant anderledes måde. Hertil kommer, at SKAT parallelt med fase 2 skal afslutte implementeringen af fase 1, som ligeledes lægger beslag på væsentlige projektkompetencer i SKAT.

De organisatoriske risici er dog søgt nedbragt ved, at projekterne har planlagt en omfattende brugeruddannelse, ligesom alle projekter ikke implementeres samtidigt, men derimod med et halvt år mellem hver idriftsættelse. Endeligt er der taget højde for presset på SKATs projektkompetencer ved at afsætte yderligere midler til at inddrage eksterne kompetencer.

Teknisk løsning

Fase 2 forventes i vidt omfang etableret på grundlag af en række standardprodukter. Imidlertid vil der være tale om flere typer af standardprodukter (bl.a. nyt økonomisystem til håndtering af betalinger samt datawarehouse), som skal kunne interagere. Endvidere vil der skulle ske omfattende datakonvertering fra de eksisterende systemer over i de nye løsninger, ligesom der skal etableres kommunikation med mange interessenter og systemer, herunder ikke mindst infrastrukturen etableret i fase 1 af systemmoderniseringen. Endelig udgør det en selvstændig risiko, at det nuværende system til håndtering af motoropgaven som udgangspunkt lukker ved idriftsættelse af det nye system.

For at minimere disse risici er der i tidsplanen lagt vægt på, at der vil være tid til omfattende test af løsningerne, inden de sættes i drift, ligesom der er afsat midler til at gennemføre den omfattende datakonvertering.

Leverandør

SKAT har indgået rammeaftale med de tre største it-leverandører i Danmark, hvorfor disse må påregnes at have de nødvendige kompetencer til at gennemføre projektet. Imidlertid er tidsplanen særligt for motorprojektet stram. SKAT vil derfor sikre sig gennem kontrakten, at der er et klart incitament for leverandøren til at levere projekterne til de fastsatte tider i tidsplanen.

Interessenter

Der er mange interessenter til projekterne i systemmoderniseringens fase 2. Alle virksomheder, alle ejere af motorkøretøjer, alle restanter samt mange offentlige myndigheder (bl.a. Færdselsstyrel-

sen og institutioner med restancer) vil blive berørt af projekterne. Langt de fleste interessenter vil imidlertid opleve serviceforbedringer som følge af projekterne.

Der er derfor fokus på interessenthåndteringen i fase 2. Hvert projekt har således følgegrupper, hvor de væsentligste interessenter inddrages, ligesom der er afsat midler til at informere virksomheder og borgerne om de nye løsninger.