

Udvidet notat til statsrevisorerne
om
ToldSkats IT-systemer

I. Indledning

1. Dette notat afgiver jeg efter anmodning fra statsrevisorerne, der på deres møde den 14. januar 2004 bad mig om at redegøre for ToldSkats planer for at udvikle/ibrugtage nye edb-systemer og for driftsudgifterne ved de nuværende systemer, herunder anvendelsen af konsulentytelser.

2. Notatet er udarbejdet på grundlag af offentligt tilgængeligt materiale samt oplysninger og materiale fra Skatteministeriet indsamlet ved interview og brevveksling med ministeriet. Hovedparten af oplysningerne og materialet fra ministeriet er indsamlet ved brevveksling med Told- og Skattestyrelsen og interview af ansatte i styrelsen.

3. Jeg har forelagt et udkast til notat for Skatteministeriet og har i videst muligt omfang indarbejdet ministeriets bemærkninger til udkastet i notatet.

4. Kap. II indeholder en beskrivelse af ToldSkats IT-systemer, herunder ToldSkats IT-udgifter, kap. III en beskrivelse af ToldSkats arbejde med at udvikle systemerne og bringe IT-opgaverne i udbud og kap. IV en beskrivelse af ToldSkats aktuelle plan for modernisering og udbud af IT-opgaverne.

Kap. V indeholder mine afsluttende bemærkninger.

II. ToldSkats IT-systemer

5. ToldSkats systemportefølje består af et betydeligt antal systemer og delsystemer.

De ældste af systemerne er fra begyndelsen af 1970'erne, men i de efterfølgende årtier er flere nye systemer kommet til, og fundamentet for systemerne er på grund af årtiers knopskydning præget af forskellige teknologiske løsninger.

Antallet af systemer er stærkt afhængig af, om et system klassificeres som et system eller et delsystem. I erkendelse heraf har ToldSkat igangsat et arbejde med at definere begrebet "system" og klassificere de enkelte systemer/delsystemer ud fra den fundne definition. Dette arbejde er endnu ikke afsluttet, men ToldSkat har udarbejdet en liste på 71 systemer udvalgt ud fra følgende kriterier:

- Systemerne er dækkende for ToldSkats systemportefølje.
- Systemnavnet er et kendt begreb i ToldSkat.
- Systemnavnet er relevant for de scenarier, ToldSkat opererer med i en planlagt modernisering af ToldSkats IT-systemer.

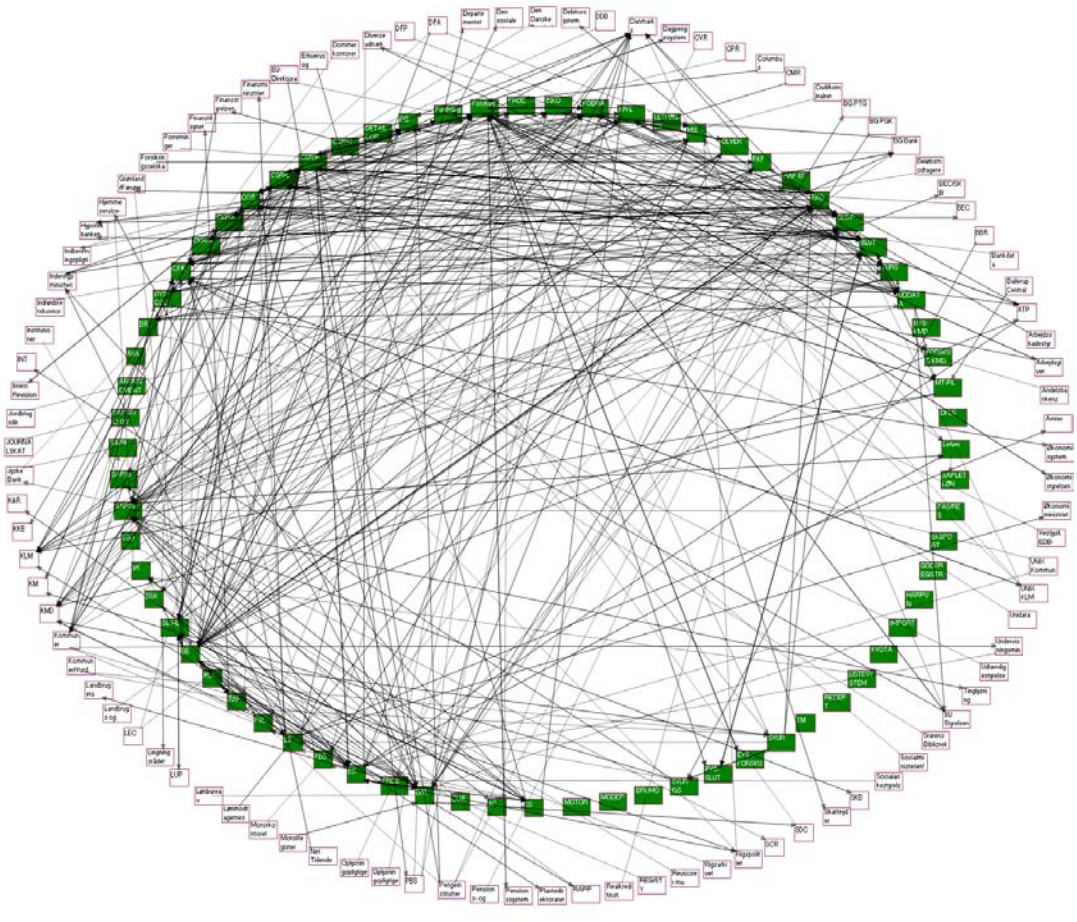
Listen omfatter ikke typiske hjælpesystemer, mindre interne systemer, visse EU-systemer samt forskellige PC-baserede løsninger.

På listen er systemerne opdelt i 36 personsystemer, 18 erhvervssystemer, 8 toldsystemer, 7 vurderingssystemer og 2 interne systemer.

6. ToldSkats IT-systemer er forbundet indbyrdes og med systemer uden for ToldSkat.

De 71 systemer på listen og deres forbindelser med andre systemer på listen og med systemer uden for ToldSkat er gengivet i figur 1, der er udarbejdet af ToldSkat.

Figur 1. ToldSkats IT-systemer og deres forbindelser indbyrdes og med systemer uden for ToldSkat



Figur 1 viser, at de 71 systemer på listen (den inderste cirkel) er knyttet sammen indbyrdes ved 453 forbindelser. Figuren viser endvidere, at der eksisterer 312 forbindelser mellem ToldSkats systemer og et eller flere systemer hos 97 eksterne interessenter (den yderste cirkel). (Det bemærkes, at én linje i figuren i nogle tilfælde dækker flere forbindelser).

Det komplicerede systembillede er som det teknologisk set uensartede IT-fundament resultatet af årtiers knopskydning.

7. Det har i hvert fald de seneste 3-4 år været erkendt, at visse af ToldSkats IT-systemer er bygget på en forældet teknologi og kompleks systemarkitektur.

De forældede IT-systemer udgør en teknologisk risiko, fordi det er svært og dyrt at drive og vedligeholde systemerne og at lave systemerne om, så de kan håndtere ændringer som fx digital forvaltning, større brugervenlighed over for borgere og virk-

somheder, indførelse af euro, nye skattereformer og de ændringer, der måtte blive gennemført som et resultat af de igangværende politiske overvejelser om en strukturreform og et enstrengt statsligt skattesystem.

Systemporteføljens kompleksitet udgør endvidere en barriere for udbud af IT-opgaverne og dermed for konkurrence på IT-markedet om IT-opgaver for ToldSkat.

8. Langt hovedparten af systemerne er udviklet af private IT-leverandører. CSC er hovedleverandør og har leveret 46 af de 71 systemer på listen.

9. ToldSkat har oplyst, at arbejdet med drift, vedligeholdelse (årstilretning og systemforvaltning) og informationsteknologisk udvikling af systemerne og indarbejdelse af ny lovgivning i systemerne alt overvejende udføres af de firmaer, der har udviklet de oprindelige systemer. I det følgende benævnes dette arbejde af fremstillingsmæssige grunde under ét systemarbejdet eller systemopgaven.

Tabel 1 viser ToldSkats IT-udgifter i årene 1999-2003 ekskl. udgifter til aflønning af egne ansatte.

Tabel 1. ToldSkats IT-udgifter ekskl. udgifter til aflønning af egne ansatte

	1999	2000	2001	2002	2003
	----- Mio. kr. -----				
Drift	262	295	270	279	312
Vedligeholdelse (årstilretning og systemforvaltning)	77	74	75	85	87
IT-udvikling	106	101	73	109	81
Indarbejdelse af ny lovgivning.....	38	48	53	57	91
Systemarbejde i alt	483	518	471	530	571
Konsulentbistand	54	69	72	43	28
Andre IT-udgifter.....	36	59	18	14	9
IT-udgifter i alt.....	573	646	561	587	608

10. Det fremgår af tabel 1, at ToldSkats årlige IT-udgifter ekskl. udgifter til aflønning af egne ansatte er steget fra 573 i 1999 til 608 i 2003, men at der ikke er tale om en jævn stigning, idet de årlige udgifter var højest i 2000 og lavest i 2001.

Udgiften i 2003 på 608 mio. kr. udgør 18 % af ToldSkats samlede driftsudgifter på 3.357 mio. kr. i 2003.

Det fremgår tillige af tabel 1, at ToldSkats udgifter til systemarbejde ekskl. udgifter til aflønning af egne ansatte er steget fra 483 mio. kr. i 1999 til 571 mio. kr. i 2003, men at der igen ikke er tale om en jævn stigning, idet de årlige udgifter faldt fra 518 mio. kr. i 2000 til 471 mio. kr. i 2001.

11. Det ujævne udgiftsforløb skyldes bl.a. et stigende aktivitetsniveau, revision af driftskontrakter med prisfald til følge samt ekstraordinære hardwareinvesteringer.

12. I forbindelse med udarbejdelse af en plan for modernisering og udbud af ToldSkats IT-systemer i årene 2004-2008 har ToldSkat med ekstern konsulentbistand genforhandlet sine kontrakter med CSC om systemarbejde. Resultatet af genforhandlingen gælder fra 1. januar 2004.

Planen, der omtales nærmere i kap. IV, omfatter bl.a., at nogle af systemerne skal tages ud af ToldSkats IT-portefølje, fordi de skal erstattes af nye systemer, og at alt systemarbejde skal udbydes.

ToldSkat har ved genforhandlingen bl.a. sikret sig, at CSC understøtter de systemer, som selskabet har leveret, indtil de udtages eller systemarbejdet bringes i udbud, og at ToldSkats forpligtelser og udgifter over for CSC tilpasses ToldSkats faktiske behov. Ved genforhandlingen har ToldSkat tillige sikret sig en nedsættelse af de samlede faste omkostninger til markedspriser og et prisfald på timepriser.

13. Det fremgår endvidere af tabel 1, at de årlige udgifter til konsulentbistand er steget fra 54 mio. kr. i 1999 til 72 mio. kr. i 2001, og at de derefter faldt til 28 mio. kr. i 2003.

Der er imidlertid knyttet en vis usikkerhed til de årlige udgifter til konsulentbistand. ToldSkat har således oplyst,

- at udgifterne for 1999-2003 er beregnede,
- at der kun er overordnede regnskabstal for perioden 1999-2001, fordi ToldSkat skiftede regnskabssystem i 2003, og at udgifterne for denne periode derfor ikke er opgjort fuldt dækkende,

- at ToldSkat ved opgørelsen af udgifterne for 1999-2003 har taget udgangspunkt i kontoen for eksterne konsulenter og på dette grundlag identificeret de overordnede aktiviteter, hvor der kan forekomme eksterne IT-konsulenter, men at aktiviteterne er opbygget på en måde, som medfører, at udgifterne kan indeholde andre konsulenttydelser, og at ToldSkat ikke har forsøgt at identificere disse, da ToldSkat har vurderet, at det vil være meget tidskrævende.

ToldSkat har endvidere ikke medtaget udgifter til konsulentbistand fra firmaet Gartner Consulting i forbindelse med udarbejdelse af en rapport i 2003 om modernisering af ToldSkats IT-systemer, idet Finansministeriet har afholdt disse udgifter.

ToldSkat har anvendt konsulentbistand fra firmaerne PA Consulting og Gartner Consulting i forbindelse med udarbejdelse af planer for udbud og modernisering af sine IT-systemer.

ToldSkats og Finansministeriets udgifter til vederlæggelse af de 2 firmaer for konsulentbistand til ToldSkat udgjorde i årene 2000-2003 i alt ca. 47 mio. kr. I dette løb indgår dog også konsulentbistand på en række andre områder end udarbejdelse af planer for udbud og modernisering af ToldSkats IT-systemer.

14. ToldSkat har ikke foretaget sådanne registreringer, at det er muligt at opgøre den del af ToldSkats udgifter til aflønning af egne ansatte, der vedrører IT-opgaver. Det er derfor ikke muligt at opgøre ToldSkats samlede IT-udgifter.

ToldSkat vil tilpasse tidsregistreringssystemets kontoplan, så forbruget af egne ansatte til IT-opgaver kan opgøres med fremadrettet virkning.

III. ToldSkats arbejde med at udvikle IT-systemerne og bringe IT-opgaverne i udbud

15. ToldSkat blev oprettet i 1990 ved sammenlægning af den statslige del af skattevæsenet og toldvæsenet og har siden oprettelsen arbejdet med at udvikle sine IT-systemer.

16. ToldSkat begyndte i 1992 at specificere kravene til et nyt erhvervssystem, der skulle integrere og afløse skattevæsenets og toldvæsenets systemer for virksomhedsregistrering, opkrævning og virksomhedskontrol. De 2 sæt systemer havde samme el-

ler sammenlignelige formål, men var opbygget efter forskellige principper og kunne ikke umiddelbart arbejde sammen og udveksle data.

ToldSkat indgik i marts 1995 kontrakt med CSC om udvikling og levering af et nyt integreret erhvervssystem.

Det nye system var i kontrakten opdelt i følgende 5 delsystemer: A. Virksomhedsregistrering, B. Angivelser, C. Udsøgning, planlægning mv., D. Regnskab og E. Restance.

Efter en række forhandlinger og fortsatte leveringsproblemer ophævede ToldSkat ultimo 1997 kontrakten for så vidt angår delsystemerne B, C, D og E.

ToldSkat fastholdt kontrakten for så vidt angår delsystem A, som ToldSkat tog i brug medio 2000.

ToldSkat gennemførte senere nogle alternative løsninger for delsystemerne B-E.

17. ToldSkat har herudover udviklet følgende nye systemer:

- Regnskabssystemet SAP/R3, der blev taget i brug i 1999 (1. fase) og 2000 (2. fase).
- Selskabsskattesystemet 3 S, der blev taget i brug i 2001.
- Toldsystemet, der blev taget i brug i 2001.
- Systemet LetLøn, der blev taget i brug i 2002.

18. ToldSkat har endvidere udviklet allerede eksisterende systemer. ToldSkat har bl.a. indført og år for år udvidet TastSelv-løsningerne på sin internethjemmeside – både på person- og virksomhedsområdet – samt indrettet personsattesystemerne, så flere og flere data er blevet fortrykte.

19. ToldSkat har især med hensyn til de personrettede systemer anskaffet sine IT-systemer (til eje eller brug) uden udbud og har ligeledes indgået sine aftaler om systemarbejdet uden udbud. Følgende systemer mv. er dog siden 1992 anskaffet efter udbudsrunder:

- Driften og vedligeholdelsen af batch-delen af statens salgs- og vurderingssystem vedrørende fast ejendom, som ToldSkat efter udbud i 1992 indgik aftale om med firmaet CMA DATA A/S i 1992.

- Delsystem A i det integrerede erhvervssystem, som ToldSkat fik leveret i 2000 fra firmaet CSC efter udbud i 1994.
- Printopgaven, som ToldSkat efter udbud i 1998 indgik aftale om med firmaet CSC.
- Regnskabssystemet SAP R/3, som ToldSkat fik leveret i 1999 (fase 1) og 2000 (fase 2) fra firmaet Siemens efter udbud i 1998.
- Toldsystemet, som ToldSkat fik leveret i 2001 fra firmaet Bull A/S (nu Steria) efter udbud i 1999.
- Selskabsskattesystemet, som ToldSkat fik leveret fra firmaet CSC i 2001 efter udbud i 2000.

20. Med udgangspunkt i EU's udbudsregler og Finansministeriets udbudscirkulære begyndte ToldSkat i 1998 et omfattende analysearbejde med henblik på at gennemføre de nødvendige udbud af systemarbejdet.

21. På grundlag af analysearbejdet traf ToldSkat i 1999 principbeslutning om udbud af systemarbejdet over en 7-årig periode fra 2001, så alle større systemopgaver ville være bragt i udbud inden udgangen af 2007.

22. ToldSkat videreførte analysearbejdet med konsulentbistand fra PA Consulting med henblik på udformning af en egentlig udbudsplan.

Analysearbejdet resulterede i en rapport af 14. oktober 2002 fra PA Consulting med titlen "Fremtiden for told- og skattesystemerne".

Det fremgik af rapporten,

- at ToldSkats IT-systemer var baseret på en forældet og dyr teknologi,
- at det derfor ikke kunne betale sig at udbyde systemopgaven for de eksisterende systemer,
- at der i stedet burde satses på udvikling gennem udbud – med nyudvikling fra grunden, og
- at en sådan nyudvikling ville medføre et investeringsbehov på 650-700 mio. kr. over 4 år.

23. Efter beslutning i Regeringens Økonomiudvalg i november 2002 blev ToldSkats analysearbejde videreført under en styregruppe med deltagelse af Finansministeriet, Videnskabsministeriet, Den Digitale Taskforce og Skatteministeriet med det formål at tilvejebringe et beslutningsgrundlag for modernisering af ToldSkats IT-systemer. ToldSkat har til denne del af analysearbejdet anvendt konsulentbistand fra firmaet Gartner Consulting.

Arbejdet resulterede i en rapport af maj 2003 med titlen ”ToldSkats systemmodernisering med henblik på digitalisering omkring skatteområdet”.

IV. ToldSkats plan for modernisering og udbud

24. ToldSkat har med udgangspunkt i rapporten af maj 2003 udarbejdet en samlet plan for modernisering og udbud af sine IT-systemer.

25. Formålet med moderniseringen er,

- at ToldSkats IT-systemer skal kunne understøtte ønsket om offentlige effektiviseringer, administrative lettelser og gennemsigtighed for virksomheder og borgere,
- at danne grundlag for, at ToldSkat over en årrække udbyder opgaverne på IT-området, og
- at gøre systemerne hurtigere, billigere og mere sikre at foretage ændringer i.

26. Planen omfatter

- etablering af en ny systemarkitektur,
- udvikling af nye systemer eller af nye udgaver af nogle af de eksisterende systemer samt omlægning af de resterende systemer, så også disse og deres grænseflader tilpasses den nye systemarkitektur, og
- udbud af systemarbejdet for samtlige systemer.

Den ændrede systemarkitektur skal forenkle sammenhængen mellem systemerne og give en klar afgrænsning af det enkelte system, så det er muligt at opnå reel konkurrence ved udbud af systemarbejde og udvikling af nye systemer.

27. Moderniseringsplanen er opdelt i 3 faser.

1. og 2. fase omfatter erhvervsområdet, mens 3. fase omfatter personområdet. 1. fase skal gennemføres i 2004 og 2005, 2. fase i 2005 og 2006 og 3. fase i 2006 og 2007.

ToldSkat har ønsket at gennemføre moderniseringen på erhvervsområdet først. Dette skyldes først og fremmest, at erhvervsområdet er langt mindre komplekst end personområdet, og at ToldSkat derfor kan indhøste nyttige erfaringer, inden ToldSkat påbegynder moderniseringen på personområdet. Hertil kommer, at ToldSkat finder, at effektiviseringsgevinsterne er størst på erhvervsområdet.

ToldSkat vil udbyde udviklingen af nye systemer og af nye udgaver af de eksisterende systemer og – samtidig hermed – det samlede systemarbejde med disse systemer. Systemarbejdet med de resterende systemer vil ToldSkat udbyde efter hver fase af moderniseringen.

Det er ToldSkats mål, at moderniseringsplanen er afsluttet i 2007, og at samtlige systemopgaver er bragt i udbud i 2008.

28. Moderniseringen på erhvervsområdet omfatter i 1. fase 3 projekter: Etablering af ny IT-arkitektur, mere effektiv erhvervslicensing og lettere rapportering til ToldSkat.

Den nye systemarkitektur skal binde de 18 systemer på erhvervsområdet sammen på en ny måde, så antallet af forbindelser mellem systemerne formindskes væsentligt, samt udvikle ToldSkats eksisterende datawarehouse, så det bliver muligt at samle allerede indberettede oplysninger fra virksomhederne og foretage søgninger i disse, der bedre understøtter ToldSkats nye service- og kontrolstrategi.

Adgangen til systemerne vil derved blive forenklet og ensartet, så brugerne – virksomheder og sagsbehandlere – kan anvende samme log-in og adgangskode til alle systemer, og systemerne vil blive tilgængelige via skærbilleder, der henter og leverer oplysninger fra flere systemer samtidigt. Anvendelsen af samme log-in-id og adgangskode medfører ikke, at der ikke i de enkelte systemer kan være indbygget forskellige funktionsadskillelsesregler, der forhindrer dobbeltfunktioner.

29. Fundamentet i den nye IT-arkitektur er en såkaldt ENS (Enterprise Nervous System), der fungerer som en slags rundkørsel, idet de fleste forbindelser mellem systemerne og ud til brugerne foregår via ENS'en og ikke direkte mellem systemerne. ENS'en anskaffes ved udbud i 1. fase af moderniseringen, men skal også anvendes til forenkling af systemarkitekturen i 2. og 3. fase. Det er ToldSkats mål, at hvert system kun har én forbindelse til omverdenen ved moderniseringens afslutning i 2007.

30. Projektet om mere effektiv erhvervslicensing skal effektivisere ToldSkats og kommunernes licensing af selvstændige erhvervsdrivende og mindre selskaber. Dette skal ske ved anvendelse af maskinel visitering, der kan lette fremfindingen af de selvangivelser, der skal udtages til nærmere kontrol og licensing.

Overgangen til maskinel udsøgning betyder endvidere, at ToldSkat kan formindske indberetningskravene til virksomhederne. Kun virksomheder, der udtages til kontrol, skal indsende hele regnskabet, mens øvrige virksomheder alene skal indsende selvangivelsen suppleret med enkelte oplysninger til brug for udsøgningen.

De formindskede krav skal have virkning fra og med indkomståret 2006, og den maskinelle visitering skal anvendes fra medio 2007.

31. Projektet om lettere rapportering til ToldSkat – også kaldet "RapLet" – skal gøre det lettere for virksomhederne at afgive oplysninger til ToldSkat samt give overblik over de oplysninger, som ToldSkat allerede har om den enkelte virksomhed. Ud over at forbedre de nuværende TastSelv-muligheder for virksomhederne skal projektet gøre det muligt for virksomhederne at lade deres egne IT-systemer indberette direkte til ToldSkat. ToldSkat forventer, at dette vil øge antallet af oplysninger, som ToldSkat modtager digitalt, så ToldSkat kan spare ressourcer til manuel håndtering og indtastning.

Projektet vil endvidere gøre det muligt for ToldSkat at tilbyde selvbetjeningsløsninger via andre internetadresser end ToldSkats uden at svække sikkerhed og kvalitet. ToldSkats selvbetjeningsløsninger vil således kunne integreres i netbanker, i revisorernes systemer eller i andre løsninger, som virksomhederne ofte anvender. Projektet vil også gøre det muligt at integrere ToldSkats løsninger bedre på erhvervsportalen (internetadressen www.virk.dk).

32. ToldSkat har foretaget en risikovurdering af 1. fase af moderniseringen.

ToldSkat har anvendt Finansministeriets ”Vejledning om risikovurdering af IT-projekter”, hvor der anvendes en skala for risikoniveauet med 1 som det laveste og 5 som det højeste.

Resultatet af vurderingen er et samlet risikoniveau på 4, der er sammensat af et risikoniveau på 4 for organisatoriske forhold, 3 for teknisk løsning, 3 for leverandør og 4 for interessenter.

ToldSkat har iværksat eller planlagt forskellige tiltag med henblik på at minimere de væsentligste risici, bl.a. tiltag, der skal forankre moderniseringsprojektet i ToldSkats organisation, og tiltag, der skal sikre, at de fornødne kompetencer er til stede.

ToldSkat har således for at sikre den rette forankring af moderniseringen ændret sin organisation, så ansvaret for henholdsvis leverandørstyring og IT-arkitektur er samlet i 2 kontorer i ToldSkats IT-afdeling. ToldSkat har desuden oprettet en projektenhed, der skal sikre prioriteringen og fremdriften i projektet. Projektenheden er organisatorisk placeret tæt på den øverste ledelse i ToldSkat.

ToldSkat har tillige målt medarbejdernes kompetencer og vil på grundlag heraf efteruddanne nuværende medarbejdere og rekruttere nye medarbejdere til nøgleposter.

ToldSkat har endvidere gennemført et udbud af konsulentbistand, så ToldSkat efter behov har adgang til de fornødne spidskompetencer.

33. ToldSkat skønner, at de samlede udgifter til gennemførelse af 1. fase af moderniseringsplanen vil udgøre 130,7 mio. kr.

ToldSkat skønner, at 1. fase af moderniseringen vil udløse besparelser i ToldSkat, fordi en mere effektiv erhvervsligning vil reducere behovet for årsværk til ligning i ToldSkat, ligesom RapLet-projektet vil reducere behovet for ressourcer til manuel håndtering af indberetninger fra virksomhederne.

ToldSkat påregner ikke, at moderniseringen samlet set vil udløse nogen IT-driftsbesparelse. Driften af det enkelte system vil formentlig blive billigere, men erfaringer fra tilsvarende projekter viser, at dette vil modsvares af nye driftsudgifter til den nye IT-arkitektur. Derimod er det målet, at omkostningerne til udvikling af nye funktioner i systemerne – som følge af ny lovgivning eller ud fra et ønske om at skabe effektiviseringer eller serviceforbedringer – på sigt vil falde. Det er dog på nuværende tidspunkt ikke muligt at opgøre besparelserne herved.

ToldSkat skønner samlet, at 1. fase af moderniseringen vil give ToldSkat en årlig besparelse, der vil stige fra 2,0 mio. kr. i 2005 til 8,0 mio. kr. i 2008.

Kommunerne, som er de primære brugere af erhvervsligningssystemerne, vil ligeledes få besparelser som følge af moderniseringens 1. fase, men disse er endnu ikke opgjort, idet de først skal forhandles i forbindelse med DUT-forhandlingerne for 2006. (DUT er en forkortelse for Det Udvidede Totalbalanceprincip).

34. Det er alene 1. fase af moderniseringen, der er detailplanlagt.

Moderniseringens 2. fase, der omfatter ToldSkats opkrævnings- og inddrivelses-systemer på erhvervsområdet, afventer beslutning om ToldSkats bidrag til én samlet konto til afregning mellem den enkelte virksomhed og det offentlige samt eventuelle strukturelle ændringer af inddrivelsesopgaven.

Ud over ny systemarkitektur er indholdet af moderniseringen på personområdet i 3. fase endnu ikke nærmere fastlagt.

35. Skatteministeriet har den 17. maj 2004 anmodet om Finansudvalgets tilslutning til at igangsætte 1. fase af moderniseringen.

Det fremgår af aktstykket, at for at sikre fremdrift og løbende risikohåndtering vil der blive oprettet en følgegruppe bestående af 1 repræsentant fra Finansministeriet, 1 fra Skatteministeriet samt 1 eksternt udpeget. Ifølge aktstykket er følgegruppens opgave at følge projektets fremdrift og hvert kvartal give en status på dette til skatteministeren samt den fællesoffentlige bestyrelse for digital forvaltning.

Endvidere vil der ifølge aktstykket blive redegjort for projektets fremdrift over for Finansudvalget.

Finansudvalget har ved Akt 157 2/6 2004 tiltrådt aktstykket.

V. Afslutning

36. ToldSkats systemportefølje består af et betydeligt antal systemer og delsystemer.

På grund af årtiers knopskydning er der tale om et kompliceret systembillede baseret på forskellige teknologiske løsninger.

Langt hovedparten af systemerne er udviklet af private leverandører, der tillige varetager det løbende systemarbejde.

ToldSkats IT-udgifter ekskl. udgifter til aflønning af egne ansatte udgjorde i 2003 608 mio. kr., hvilket svarer til 18 % af ToldSkats samlede driftsudgifter i 2003. Af de 608 mio. kr. blev 571 mio. kr. anvendt til det løbende systemarbejde, 28 mio. kr. til konsulentbistand og de resterende 9 mio. kr. til andre IT-formål.

ToldSkat har ikke foretaget sådanne registreringer, at det er muligt at opgøre den del af ToldSkats udgifter til aflønning af egne ansatte, der vedrører IT-opgaver. Det er derfor ikke muligt at opgøre ToldSkats samlede IT-udgifter. ToldSkat vil tilpasse tidsregistreringssystemets kontoplan, så forbruget af egne ansatte til IT-opgaver kan opgøres med fremadrettet virkning.

ToldSkat har i årene 1998-2004 med konsulentbistand fra firmaerne PA Consulting og Gartner Consulting gennemført et omfattende analysearbejde med henblik på at bringe IT-opgaverne i udbud og modernisere systemerne.

Som et foreløbigt resultat af dette arbejde traf ToldSkat i 1999 principbeslutning om udbud af systemarbejdet over en 7-årig periode fra 2001, så alle større systemopgaver ville være bragt i udbud inden udgangen af 2007.

Som et resultat af analysearbejdet har ToldSkat endvidere udarbejdet en samlet plan for modernisering og udbud af sine IT-systemer.

Moderniseringen er opdelt i 3 faser. 1. og 2. fase omfatter erhvervsområdet, mens 3. fase omfatter personområdet. 1. fase skal gennemføres i 2004 og 2005, 2. fase i 2005 og 2006 og 3. fase i 2006 og 2007. Det er alene 1. fase, der er detailplanlagt.

37. Rigsrevisionen har på baggrund af en undersøgelse af danske IT-projekter og sammenligning med udenlandske erfaringer med gennemførelse af IT-projekter opstillet 10 overordnede anbefalinger for gennemførelse af statslige IT-projekter med henblik på at øge kompetencen og mindske omfanget af problemer ved statslige IT-projekter i fremtiden, jf. statsrevisorernes beretning nr. 9/99 af 27. september 2000 om gennemførelse af statslige edb-projekter.

I beretningen er anbefalingerne rubriceret under følgende overskrifter:

- Stærk reel ledelsesforankring og engagement
- Klar ansvars- og kompetencefordeling
- Udarbejdelse af en grundig foranalyse
- Opdeling af større projekter i faser og delprojekter

- Vurdering af leverandør
- Vurdering af behov for organisationsændringer som følge af projektets gennemførelse
- Udarbejdelse af en klar og entydig kontrakt
- Løbende kvalitetssikring af edb-projektet
- Konsekvent håndtering og vurdering af nye ønsker og krav
- Løbende erfaringsopsamling og efterfølgende erfaringsudveksling.

Jeg har noteret mig, at der i ToldSkats plan for modernisering ikke findes elementer, der strider mod Rigsrevisionens anbefalinger.

Jeg har tillige noteret mig, at der i ToldSkats moderniseringsprojekt er taget højde for en stærk ledelsesforankring og tilpasning af ToldSkats organisation til projektet.

Jeg finder det ligeledes positivt, at ToldSkat har valgt en løsning, hvor det samlede projekt er opdelt i faser og delprojekter.

Henrik Otbo