

Statsrevisorernes sekretariat  
Folketinget, Christiansborg  
1240 København K

Finansministeren

2. december 2010

## Finansministerens redegørelse for Statsrevisorernes beretning nr. 15/2009 om Statens anvendelse af private konsulenter

I det følgende redegøres for de foranstaltninger og overvejelser, som Rigsrevisionens beretning til Statsrevisorerne samt Statsrevisorernes bemærkninger giver mig anledning til. De bemærkninger, der fremføres her, relaterer sig både til Rigsrevisionens beretning om Statsrevisorernes bemærkninger hertil.

Jeg noterer mig, at Rigsrevisionen vurderer, at Økonomistyrelsens indkøbsdatabase giver et samlet overblik over statens udgifter til konsulentydelse. Både Rigsrevisionen og Statsrevisorerne bemærker hertil, at der er en mindre grad af usikkerhed forbundet med opgørelsen. Usikkerheden skyldes, at det er ministerierne selv, der er ansvarlige for indberetningerne til databasen, og at ministerierne i visse tilfælde er overladt et vist skøn i forhold til, hvilken indkøbskategori der er mest dækkende for et konkret indkøb.

Det bemærkes i forlængelse heraf, at indkøbsrapporteringen er etableret for at bidrage til et overordnet datagrundlag for indgåelse fællesstatslige indkøbsaftaler, og ikke for at tilvejebringe eksakt regnskabsmæssig data på indkøbsområdet.

Med henblik på at reducere usikkerhed, arbejder Økonomistyrelsen imidlertid på en opdateret vejledning om indkøbskategorierne. Derudover arbejdes der på yderligere systemunderstøttelse af indkøbsrapporteringen, så Økonomistyrelsen i højere grad kan tilgå indkøbsdata gennem Statens Koncern System (SKS).

Jeg bemærker, at Statsrevisorerne generelt forventer, at statslige virksomheder, der i stort omfang eller ofte anvender private konsulenter, baserer anvendelsen af konsulenter på grundige strategiske og økonomiske overvejelser omkring, hvorfor en opgave løses mest hensigtsmæssigt af private konsulenter.

I den forbindelse kan jeg oplyse, at Finansministeriet, i lyset af ministeriets analyse af statens forbrug af konsulenter jf. nedenfor, forventer at anbefale de statslige institutioner, der ofte og i stort omfang køber eksterne konsulenter at disse etablerer centrale kompetencer, der vurderer behovet for konsulentassistance og deltager i indkøbet. Dette kan bidrage til at effektivisere købet af konsulentydelse og sikre en ledelsesmæssig vurdering af behovet.

Jeg er enig i Rigsrevisionens betragtning om, at statslige institutioner bør sikre, at der er klare og konkrete etiske retningslinjer for institutionernes samarbejde med private konsulenter og virksomheder – jf. Personalestyrelsens publikation ”God adfærd i det offentlige”.

Derudover er jeg enig med Rigsrevisionen i, at ministerierne bør følge op på købet af konsulenttydelser og fokusere på den opnåede nytteværdi, herunder særligt institutionens egen projektstyring og samarbejde med konsulenten. Denne opfølgning bør kunne dokumenteres, så der kan foretages erfaringsopsamling i forbindelse med fremtidige køb af konsulenttydelser.

I den forbindelse kan jeg oplyse, at det i Finansministeriets rapport ”*Professionalisering af arbejdet med it-projekter i staten*” anbefales, at der laves en tværgående opfølgning på, og evaluering af, statens forbrug af it-konsulenter. Regeringen har tiltrådt anbefalingerne i rapporten, hvilket bl.a. indebærer, at der indføres en halvårlig tværgående evaluering af både leverandører og rådgivere på større igangværende it-projekter. Evalueringen skal både vurdere styrelsernes erfaringer med brug af konsulenter og konsulenternes egen opfattelse af områder, hvor relationen med stat og virksomhed kan forbedres.

Økonomistyrelsen er i gang med at udvikle en model for den løbende evaluering, så opfølgning og evaluering kan blive igangsat i 2011.

#### **Finansministeriets analyse af statens forbrug af konsulenter**

I tillæg til ovenstående kan jeg oplyse, at Finansministeriet, sideløbende med Rigsrevisionens arbejde med Beretning om statens anvendelse af private konsulenter, har gennemført en analyse af statens forbrug af konsulenter.

Finansministeriets analyse baserer sig på et omfattende kvantitativt datamateriale fra 15 statsinstitutioner. Institutionerne har for hvert enkelt af deres større indkøb angivet hvilken type konsulenttydelser, de har købt, og har for de større indkøb ligeledes fremsendt prisbilag, således at Finansministeriet har kunnet sammenholde timepriser for sammenlignelige konsulenttydelser. Samlet set har de 15 undersøgte institutioner afgivet oplysninger om cirka 2.300 kontrakter dækkende i alt 80 pct. af deres samlede indkøb af konsulenter i 2009.

I tillæg til det kvantitative datamateriale er der også indsamlet data om organiseringen af konsulentindkøbet dels i de 15 statsinstitutioner og dels i fem større private virksomheder (Lego, Nordea, Novo Nordisk, PFA og SAS).

Analysen peger på tre centrale konklusioner:

1. Langt størstedelen af statens forbrug af konsulenter går til udførsel af en række praktiske opgaver, eksempelvis ingeniørarbejde. Udførelse af praktiske opgaver udgjorde samlet set ca. 78 pct. af de undersøgte institutioners forbrug i 2009. Strategisk rådgivning samt hjælp til organiseringen udg-

jorde til sammen de resterende 22 pct. af institutionernes forbrug. Et mindre antal opgaver driver de fleste udgifter.

2. Om end det er svært direkte at sammenligne forskellige konsulenttydelser er der inden for nogenlunde sammenlignelige kategorier af konsulenttydelser store forskelle i de betalte timepriser.
3. Få af de institutioner, der køber flest konsulenttydelser i staten, har etableret centrale enheder, der enten er ansvarlige for, eller deltager i, hele eller dele af processen omkring indkøbet. Fem førende danske virksomheder har alle oprettet sådanne enheder, og ser enhederne som en forudsætning for at effektivisere og samtidig sikre en mere kritisk vurdering af behovet for indkøb af konsulenttydelser.

Analysen forventes at udmønte sig i en række konkrete anbefalinger, der fremlægges primo 2011.

Med venlig hilsen

Claus Hjort Frederiksen