



FOLKETINGET
RIGSREVISIONEN

Juni 2025

Rigsrevisionens notat om
beretning om

statens brug af interne kompetencer og eksterne konsulenter

Opfølgning i sagen om statens brug af interne kompetencer og eksterne konsulenter (beretning nr. 12/2022)

20. maj 2025

RN 1505/25

I. Baggrund og konklusion

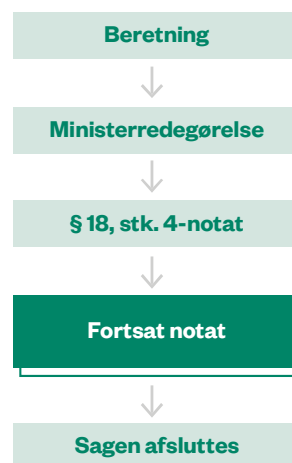
1. Rigsrevisionen følger i dette notat op på sagen om statens brug af interne kompetencer og eksterne konsulenter, som blev indledt med en beretning i 2023. Opfølgningen sker med henblik på at vurdere, om ministeriernes initiativer adresserer den kritik, der fremgår af Statsrevisorernes bemærkninger og Rigsrevisionens beretning. Vi har tidligere behandlet sagen i notat til Statsrevisorerne af 21. juni 2023.

2. Beretningen handlede om statens brug af interne kompetencer og eksterne konsulenter. Formålet med undersøgelsen var at vurdere, om ministerierne havde en strategisk tilgang til brugen af eksterne konsulenter. Rigsrevisionen igangsatte undersøgelsen i februar 2022 på baggrund af en anmodning fra Statsrevisorerne. Undersøgelsen omfattede alle ministerier med undtagelse af Kirkeministeriet og Statsministeriet.

3. Da Statsrevisorerne behandlede beretningen, fandt de det tilfredsstillende, at størstedelen af ministerierne havde taget strategisk stilling til brugen af eksterne konsulenter. De fandt det ligeledes tilfredsstillende, at 15 ud af 18 ministerier kunne dokumentere, at de havde taget stilling til, om der er typer af opgaver, som i højere grad end tidligere skal løses af ministeriets egne medarbejdere. Statsrevisorerne bemærkede, at ministerierne kunne forbedre deres stillingtagen til brugen af eksterne og interne kompetencer, dels ved at styrke dokumentationen, dels ved at have en mere overordnet og langsigtet prioritering på området.

4. Rigsrevisionen følger op på kritikken i beretningen i forhold til syv ministerier. På grund af ressortændringer er flere af de ministerier, der oprindeligt indgik i beretningen, ændret. Tabel 1 viser de ministerier, som vi følger op i forhold til, herunder de ændringer, der har været.

Sagsforløb for en større undersøgelse



Du kan læse mere om forløbet og de enkelte step på www.rigsrevisionen.dk

Tabel 1

Omlægning af tre ud af de syv ministerområder, som vi følger op på i dette notat

Beretning	§ 18, stk. 4-notat	Dette notat
Indenrigs- og Boligministeriet	-	Social- og Boligministeriet
Justitsministeriet	Justitsministeriet	Justitsministeriet
Skatteministeriet	Skatteministeriet	Skatteministeriet
Social- og Ældreministeriet	Social-, Bolig- og Ældreministeriet	Ældreministeriet
Sundhedsministeriet	Indenrigs- og Sundhedsministeriet	Indenrigs- og Sundhedsministeriet
Transportministeriet	Transportministeriet	Transportministeriet
Uddannelses- og Forskningsministeriet	Uddannelses- og Forskningsministeriet	Uddannelses- og Forskningsministeriet



Konklusion

Indenrigs- og Sundhedsministeriet, Justitsministeriet, Skatteministeriet, Social- og Boligministeriet, Transportministeriet, Uddannelses- og Forskningsministeriet og Ældreministeriet har iværksat tilfredsstillende tiltag for alle opfølgningspunkter om deres brug af interne kompetencer og eksterne konsulenter.

Rigsrevisionen vurderer på den baggrund, at sagen om statens brug af interne kompetencer og eksterne konsulenter kan afsluttes.

II. Status på sagen

5. På baggrund af beretningen og Statsrevisorernes bemærkninger har vi fulgt op på følgende punkter:

Opfølgningspunkt	Status
1. Indenrigs- og Sundhedsministeriets, Justitsministeriets og Uddannelses- og Forskningsministeriets arbejde med at forbedre ministeriernes stillingtagen til, om de har typer af opgaver, som i højere grad end tidligere skal løses af ministeriernes egne medarbejdere.	Behandles og afsluttes i dette notat.
2. Indenrigs- og Sundhedsministeriets og Social-, Bolig- og Ældreministeriets arbejde med at forbedre ministeriernes stillingtagen til, om der er typer af opgaver, som kræver eksterne konsulenter.	Behandles og afsluttes i dette notat.
3. Indenrigs- og Sundhedsministeriets, Justitsministeriets, Skatteministeriets og Social-, Bolig- og Ældreministeriets arbejde med at styrke ministeriernes retningslinjer for indkøb af eksterne konsulenter.	Behandles og afsluttes i dette notat.
4. Indenrigs- og Sundhedsministeriets, Skatteministeriets, Transportministeriets og Uddannelses- og Forskningsministeriets arbejde med at forbedre dokumentationen af ministeriernes begrundelser for brugen af eksterne konsulenter i forbindelse med konkrete indkøb.	Behandles og afsluttes i dette notat.

Et opfølgningspunkt afsluttes, når Statsrevisorerne på baggrund af indstilling fra Rigsrevisionen vurderer, at myndighedernes initiativer er tilfredsstillende.

III. Ministeriernes initiativer

6. Vi gennemgår i det følgende ministeriernes initiativer i forhold til opfølgningspunkterne.

7. Opfølgningen er baseret på en gennemgang af ministeriernes initiativer.

Opgaver, som skal løses af ministeriernes egne medarbejdere
Rigsrevisionens opfølgning viser, at Indenrigs- og Sundhedsministeriet, Justitsministeriet og Uddannelses- og Forskningsministeriet alle har arbejdet med at forbedre deres stillingtagen til, om de har typer af opgaver, som i højere grad end tidligere skal løses af ministeriernes egne medarbejdere. Rigsrevisionen vurderer på den baggrund, at denne del af sagen kan afsluttes.

Tabel 2
Resultatet af Rigsrevisionens opfølgning

	Indenrigs- og Sundhedsministeriet	Justitsministeriet	Uddannelses- og Forskningsministeriet
Forbedring af stillingtagen til, om opgaver skal løses af ministeriernes egne medarbejdere	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat

Note: Opfølgning på dette punkt er ikke relevant for Skatteministeriet, Social- og Boligministeriet, Transportministeriet og Ældreministeriet.

Kilde: Rigsrevisionen på baggrund af en gennemgang af ministeriernes materialer.

8. Det fremgik af beretningen, at 15 ud af 18 ministerier kunne dokumentere, at de havde taget stilling til, om der var typer af opgaver inden for jura og it, som i højere grad end tidligere skulle løses af ministeriets egne medarbejdere. De tre ministerier, der ikke havde taget stilling, var Sundhedsministeriet, Justitsministeriet og Uddannelses- og Forskningsministeriet.

9. Vores opfølgning viser, at Indenrigs- og Sundhedsministeriet har opdateret retningslinjer mv. for ministeriets underliggende myndigheder, hvori det fremgår, at myndighederne skal tage stilling til, om opgaver skal løses af ministeriets egne medarbejdere.

Vores opfølgning viser også, at Justitsministeriet ligeledes har opdateret retningslinjerne for ministeriets underliggende myndigheder, så det nu fremgår, at myndighederne skal tage stilling til, hvorvidt opgaver skal løses af ministeriets egne medarbejdere.

Endelig viser vores opfølgning, at Uddannelses- og Forskningsministeriet har retningslinjer for indkøb af eksterne konsulenter. Derudover har ministeriet opdateret sin interne proces for godkendelse af indkøb af eksterne konsulenter, hvor det fremgår, at myndighederne skal tage stilling til, om opgaver skal løses af ministeriets egne medarbejdere.

Opgaver, som kræver eksterne konsulenter

Indenrigs- og Sundhedsministeriet, Social- og Boligministeriet og Ældreministeriet har arbejdet med at forbedre deres stillingtagen til, om der er typer af opgaver, som kræver eksterne konsulenter. Rigsrevisionen vurderer på den baggrund, at denne del af sagen kan afsluttes.

Tabel 3

Resultatet af Rigsrevisionens opfølgning

	Indenrigs- og Sundhedsministeriet	Social- og Boligministeriet	Ældreministeriet
Forbedring af stillingtagen til, om opgaver kræver eksterne konsulenter	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat

Note: Opfølgning på dette punkt er ikke relevant for Justitsministeriet, Skatteministeriet, Transportministeriet og Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Kilde: Rigsrevisionen på baggrund af en gennemgang af ministeriernes materialer.

10. Statsrevisorerne bemærkede, at 16 af de 18 ministerier kunne dokumentere, at de havde taget stilling til, om der var typer af opgaver, som krævede eksterne konsulenter.

11. Dette opfølgningspunkt omfatter nu tre ministerier, idet det daværende Social- og Ældreministerium siden beretningen er omlagt til henholdsvis Social- og Boligministeriet og Ældreministeriet.

12. Vores opfølgning viser, at Indenrigs- og Sundhedsministeriet har opdateret retningslinjer mv. for ministeriets underliggende myndigheder, hvoraf det fremgår, at myndighederne skal tage stilling til, om der er typer af opgaver, som kræver eksterne konsulenter.

Vores opfølgning viser også, at Social- og Boligministeriet har fastlagt en proces for stillingtagen til brugen af eksterne konsulenter. Processen fremgår af ministeriets retningslinjer for brugen af eksterne konsulenter.

Ældreministeriet anvender de samme retningslinjer som Social- og Boligministeriet.

Styrkelsen af ministeriernes retningslinjer for indkøb af eksterne konsulenter

Indenrigs- og Sundhedsministeriet, Justitsministeriet, Skatteministeriet, Social- og Boligministeriet og Ældreministeriet har arbejdet med at styrke deres retningslinjer for indkøb af eksterne konsulenter. Rigsrevisionen vurderer på den baggrund, at denne del af sagen kan afsluttes.

Tabel 4
Resultatet af Rigsrevisionens opfølgning

	Indenrigs- og Sundhedsministeriet	Justitsministeriet	Skatteministeriet	Social- og Boligministeriet	Ældreministeriet
Styrkelse af retningslinjer for indkøb af eksterne konsulenter	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat

Note: Opfølgning på dette punkt er ikke relevant for Transportministeriet og Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Kilde: Rigsrevisionen på baggrund af en gennemgang af ministeriernes materialer.

13. Der fremgik af beretningen, at 14 af de 18 ministerier havde retningslinjer, som understøttede, at der i de enkelte indkøb blev taget stilling til brugen af eksterne konsulenter, mens 4 ministerier enten ikke havde retningslinjer eller delvist havde retningslinjer.

14. Dette opfølgningspunkt omfatter nu fem ministerier, idet det daværende Social- og Ældreministerium siden beretningen er omlagt til henholdsvis Social- og Boligministeriet og Ældreministeriet.

15. Vores opfølgning viser, at Indenrigs- og Sundhedsministeriet har udarbejdet retningslinjer vedrørende køb af konsulenttydelser, der går på tværs af ministerområdet.

Vores opfølgning viser også, at Justitsministeriet har udarbejdet retningslinjer for indkøb af konsulenter, som omfatter alle myndigheder inden for ministerområdet.

Vores opfølgning viser videre, at Skatteministeriet har opdateret retningslinjerne for brugen af konsulenter, som gælder for hele ministerområdet.

Endelig viser vores opfølgning, at Social- og Boligministeriet ligeledes har opdateret ministeriets retningslinjer for indkøb af eksterne konsulenter.

Ældreministeriet anvender de samme retningslinjer som Social- og Boligministeriet.

Ministeriernes begrundelser for brugen af eksterne konsulenter

Indenrigs- og Sundhedsministeriet, Skatteministeriet, Transportministeriet og Uddannelses- og Forskningsministeriet har arbejdet med at forbedre dokumentationen for deres begrundelser for brugen af eksterne konsulenter i forbindelse med konkrete indkøb. Rigsrevisionen vurderer på den baggrund, at denne del af sagen kan afsluttes.

Tabel 5
Resultatet af Rigsrevisionens opfølgning

	Indenrigs- og Sundheds- ministeriet	Skatte- ministeriet	Transport- ministeriet	Uddannelses- og Forsknings- ministeriet
Forbedring af dokumentationen for brugen af eksterne konsulenter	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat	Afsluttes i dette notat

Note: Opfølgning på dette punkt er ikke relevant for Justitsministeriet, Social- og Boligministeriet og Ældreministeriet.

Kilde: Rigsrevisionen på baggrund af en gennemgang af ministeriernes materialer.

16. Statsrevisorerne bemærkede, at det for 13 af de 30 konkrete indkøb, som Rigsrevisionen undersøgte i fem udvalgte ministerier, ikke kunne dokumenteres, om der var taget stilling til, om opgaven kunne have været løst af ministeriet selv. Justitsministeriet var det eneste af de fem ministerier, der havde taget stilling hertil, og ministeriet indgår derfor ikke i opfølgningen.

17. Vi har siden beretningen gennemgået Indenrigs- og Sundhedsministeriets, Skatteministeriets, Transportministeriets og Uddannelses- og Forskningsministeriets indkøb af eksterne konsulenter. Gennemgangen har taget udgangspunkt i dokumentationen for de 3 største indkøb af konsulenter i 2024 for hvert af de fire ministerier, dvs. i alt 12 indkøb. Vi har vurderet, om dokumentationen indeholder begrundelser for indkøbene af eksterne konsulenter.

Vores gennemgang viser, at der for alle 12 indkøb foreligger en begrundelse for ministeriernes køb af konsulenter.

Der er således sket en forbedring af Indenrigs- og Sundhedsministeriets, Skatteministeriets, Transportministeriets og Uddannelses- og Forskningsministeriets dokumentation af deres begrundelser for indkøb af konsulenter.

18. Hele sagen kan følges på www.rigsrevisionen.dk og på www.ft.dk/Statsrevisorerne.

19. Bilag 1 viser Folketingets behandling af beretningen.

Birgitte Hansen

Bilag 1. Folketingets behandling af beretningen

Beretning (nr.), dato for Stats- revisorernes mødebehandling og minister- redegørelse(r)	Behandlet i udvalg	Gennemgang ved Statsrevisorerne og Rigsrevisionen	Udvalgs- spørgsmål (nr.)	Indkaldt til samråd	Statsrevisorerne har holdt møde med ministeren	§ 20-spørgsmål
Statens brug af interne kompeten- cer og eksterne konsulenter (nr. 12/2022) 20-02-2023 Minister- redegørelser: Flere minister- redegørelser	Finansudvalget: 02-03-2023					