

# Hvad siger eksperterne om det offentliges brug af konsulenter

---

Fra foråret 2019 har det offentliges brug af konsulenter været debatteret livligt, og debatten er intensiveret i løbet af valgkampen og særligt efter Socialdemokratiets forslag om et loft på brugen af konsulenter. Nedenfor er en række eksperters kommentarer til det offentliges brug af konsulenter ud fra et fagligt synspunkt.

## **Professor Kurt Klaudi Klausen, Institut for statskundskab, SDU, speciale i offentlig administration og ledelse:**

”Der er grundlæggende to grunde til at bruge konsulenter i det offentlige. Den ene er, at få nogle ind der er ubesmittede og uvildige. Det andet er, at det kan være billigere at købe kompetencer i stedet for at opbygge dem. Så der er ikke noget odiøst i, at man bruger konsulenter.” Ifølge professoren kan man kun vide, om pengene er givet godt ud, ved at vurdere hvert tilfælde. ”Om konsulenterne tilfører mere værdi, end de koster, er en vurdering, den enkelte leder skal lave. Der må man i udgangspunkt have tillid til deres vurdering”, siger Kurt Klaudi Klausen og afslutter: ”Men det er klart min opfattelse, at man er meget kritisk opmærksom på budgetter og ressourceforbrug i det offentlige. Man bruger ikke unødigt mange midler, dertil har man arbejdet med budgetbeskæringer og økonomisk krisehåndtering for længe.” [Uddrag fra PolicyWatch den 13. maj. 2019.](#)

”Det er meget urealistisk, at man kan finde så stort et beløb (red. Socialdemokratiet foreslår en besparelse på 3 mia. kr.). Og det er heller ikke specielt klogt. Det kan være meget dyrt at spare på konsulenterne, for man køber sig jo til en ekspertise, man ikke selv har, og som man har brug for, så man kan gøre tingene på en klogere måde”. [Uddrag fra Berlingske den 21. maj. 2019.](#)

## **Lars Qvortrup, Professor på AU**

” Stop nu krigen mellem konsulenter og varme hænder, ... , modsætningen mellem kolde og varme hænder er en falsk modsætning. Vi har brug for dem begge. Tænk bare på Mette Frederikssens forslag: Der skal spares tre milliarder kroner om året på eksterne konsulenter i stat og kommuner, så der er flere penge til kernevelfærd. Hvem skal sørge for, at det sker? Hvem skal kontrollere, at hver eneste kommune når Socialdemokraternes nye sparemål? Mon ikke det bliver en flok djøfere?”. [Uddrag fra Altinget 20. maj. 2019.](#)

## **Flemming Poulfelt, CBS, professor i ledelse og strategi:**

”Jeg tror simpelthen ikke på, at det kan lade sig gøre at spare i den størrelsesorden, Socialdemokratiet lægger op til. »Det er for nemt at sige, at man kan spare tre mia., som kan bruges på noget andet i velfærdssamfundet. Det er det samme som at sige, at for de milliarder har vi hidtil fået løst opgaver uden relevans, siger han: Selvfølgelig bruger man ikke tre mia. på at analysere sig frem til et eller andet nyttesløst.” [Uddrag Berlingske den 21. maj. 2019.](#)

## **Per Nikolaj Bukh, AAU, professor og specialist i økonomistyring:**

”Der er tale om en »imaginær« finansiering, som ikke kan lade sig gøre. Det er et meget populistisk forslag, som dækker over, at man sidder i en kattepine: Man vil gerne sige, at man vil bruge nogle flere penge, men man har ingen smarte ideer til at finde dem. Derfor går man bare ud og opfinder nogle besparelser, der slet ikke findes. For det første går en del af de i alt 11 mia. kr., som det offentlige i dag bruger på konsulenter, til ”udførende konsulenter”. De løser konkrete opgaver for det offentlige, herunder at udvikle nye IT-systemer efter Skats sammenbrud. Opgaven forsvinder altså ikke, selv hvis man måtte fjerne konsulenterne. [Uddrag fra Berlingske den 21. maj. 2019.](#)

## **Jacob Torfing, RUC, Professor på Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv, RUC:**

”Konsulenter er i høj grad med til at skabe udvikling, fornyelse og innovation i den offentlige sektor, som i sidste ende kommer borgerne og brugerne til gavn. Den offentlige sektor er begravet i driftsopgaver til op over begge ører og har brug for assistance, når der skal udvikles nye og bedre løsninger. Faktisk er der en risiko for, at den offentlige sektor på sigt taber penge på at spare på konsulenter. Ikke kun fordi de skaber innovation og fornyelse. De dækker også på fleksibel vis et kompetencebehov, som er meget dyrt at dække gennem fastansatte medarbejdere.” [Uddrag fra Altinget 27. maj. 2019.](#)

**DI Rådgiverne mener:**

Det er godt, at det offentlige bruger borgernes skattekrone med størst mulig omtanke, og derfor skal opgaver løses bedst muligt til billigst mulig pris. Det er en politisk beslutning, hvilke opgaver, som den offentlige sektor skal løse. Men det bør være de offentlige ledere i stat, regioner og kommuner, der forholder sig strategisk og operationelt til opgaveløsningen. De skal sikre, at en given opgave løses bedst muligt. Det vil i mange situationer betyde, at der er behov for at inddrage private i opgaveløsningen. DI Rådgiverne har udarbejdet [et værktøj](#) til brug for vurderingen af, om private rådgivere bør inddrages i større eller mindre omfang ved løsning af en opgave. Et af elementerne er økonomien bag.

DI Rådgiverne anbefaler ligeledes, at det offentlige løbende og på opgavebasis registrerer og evaluerer samarbejdet med private rådgivere.

<p><b>FAKTA: Statens forbrug af konsulenter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Statens indkøb</a> af konsulentydelse er på 4,6 mia. kr. i 2018, hvilket er nogenlunde uændret i forhold til 2017. Der er sket en forskydning i statens forbrug af konsulenter mod it-konsulenter, mens forbruget af managementrådgivere mv., er gået tilbage.</li> <li>• Staten købte i 2018 flere it-konsulenter end ej-it konsulentydelse. Særligt udførende IT-konsulenter inden for drift og udvikling er steget – specielt i Skatteministeriet.</li> <li>• Medregnes advokatydelse, revisionsydelse, køb fra rådgivende ingeniører og arkitekter samt køb inden for kategorien markedsføring og oplysning opgøres statens køb af rådgivning til 6,3 mia. kr. i 2018.</li> <li>• Der er <b>ikke</b> belæg for at påstå, at der er sket en markant stigning i statens forbrug af konsulenter. <a href="#">Tallene kan ikke sammenlignes tilbage i tid på grund af ændret registreringspraksis og oplægninger mv.</a></li> </ul>	<p><b>FAKTA: Kommuner og regioners brug af konsulenter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Kommuner og regioner købte</a> managementkonsulentydelse og it-rådgivere for 7,6 mia. kr. i 2016. Kommuner og regioners brug af konsulenter opgøres efter virksomhedens tilhørsforhold, og er derfor forskellig for statens opgørelse af brugen af konsulentydelse.</li> <li>• Kommunernes indkøb af rådgivere var i 2016 på omkring knap 10 mia. kr., mens regionernes køb beløb sig til godt 3 mia. kr. Da statens brug af konsulenter opgøres til 4,7 mia. kr. i 2016 –så købte den offentlige sektor rådgivere for 18 mia. kr. i 2016.</li> <li>• Kommuner og regioner bruger flest it-rådgivere og rådgivende ingeniører inden for byggeri og anlægsvirksomhed.</li> <li>• <a href="#">DI Rådgiverne analyse viser</a>, at jo større en andel rådgiverindkøbet i en kommune udgør af det samlede forbrug af ydelse inden for ”byudvikling, bolig og miljø”, ”transport og infrastruktur” samt ”central ledelse og administration”, jo lavere er kommunes samlede udgifter til produktion af disse ydelse per borger.</li> </ul>
<p><b>FAKTA: Private virksomheders brug af konsulenter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Private virksomheder købte</a> managementkonsulentydelse og it-rådgivere for 57 mia. kr. i 2015.</li> <li>• I alt købte private virksomheder rådgivningsydelse for 152 mia. kr. i 2015. Private købte flest arkitekt- og rådgivende ingeniørydelse, it-rådgivere og managementkonsulenter. Private virksomheder står for 90 pct. af købet af rådgivningsydelse.</li> <li>• Ikke kun i absolutte tal – men også i <a href="#">relative tal bruger private erhverv</a> flere kroner på rådgiverindkøb sammenlignet med offentlige erhverv</li> </ul>	<p><b>... flere fakta om private virksomheders brug af konsulenter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Virksomhederne får tilført værdi</a> ved at købe eksterne rådgiverydelse. Rådgiverne giver blandt andet adgang til viden, erfaring, kompetencer, færdighed og/eller teknologi, som private virksomheder ikke har i virksomheden i forvejen.</li> <li>• Den vigtigste årsag til at benytte sig af eksterne rådgivere er <a href="#">behov for kompetencer</a>.</li> <li>• Konsulenternes <a href="#">indsats og input er honoraret værd</a>.</li> </ul>