

# Kommuner kan ikke nå fremtidige mål uden private rådgivere

Dansk Erhvervs undersøgelse blandt kommunale forvaltningschefer viser, at eksterne rådgivere er en værdifuld ressource for kommunerne i forhold til at indfri fremtidige mål på vigtige områder som velfærd, grøn omstilling og digitalisering. Over halvdelen af forvaltningscheferne vurderer, at kommunen får svært ved at indfri deres mål for digitalisering i fremtiden, hvis de ikke får den eksterne rådgivning, de har behov for. Det samme gælder for 43 pct. ift. grøn omstilling og for 31 pct. ift. deres mål om organisation og ledelse.

Danske kommuner er en central aktør i løsningen af mange store udfordringer. Det gælder blandt andet på vigtige områder som velfærd, grøn omstilling og digitalisering. Det er områder, hvor Danmark har ambitioner om eller allerede er et foregangsland. Kommunale forvaltningschefer vurderer, at eksterne rådgivere er en værdifuld ressource for kommunerne i forhold til at indfri fremtidige mål på de vigtige områder. Siden 2019 har der dog været et øget politisk fokus på at nedbringe brugen af eksterne rådgivere i det offentlige. I 2020 blev det besluttet, at de årlige udgifter til eksterne rådgivere i kommunerne skulle reduceres med 0,5 mia. kr. i 2021, stigende til 1,25 mia. kr. i 2025.<sup>1</sup> Dansk Erhverv har undersøgt, hvilke konsekvenser, der vil være for kommunerne, hvis de ikke får den eksterne rådgivning, de har behov for i fremtiden. Vi har også undersøgt, hvilke typer af ekstern rådgivning kommunerne har behov for i fremtiden, og hvilken værdi ekstern rådgivning giver for kommunen.

## Undersøgelsens resultater

- 74 pct. af forvaltningscheferne vurderer, at kommunen får svært ved at indfri fremtidige mål på vigtige områder, hvis de ikke får den eksterne rådgivning, de har behov for. Det gælder for 52 pct. ift. digitalisering, 43 pct. ift. grøn omstilling og 31 pct. ift. organisation og ledelse.
- 51 pct. af forvaltningscheferne får behov for juridisk rådgivning de kommende 12 måneder. 32 pct. får behov for IT-rådgivning og 29 pct. får behov for rådgivning inden for miljø, klima og grøn omstilling.
- 93 pct. af forvaltningscheferne er tilfredse med det arbejde, som private rådgivere løser, og 86 pct. mener, at private rådgivere er pengene værd.
- 82 pct. af forvaltningscheferne har brugt privat rådgivning inden for de seneste 12 måneder, fordi de giver adgang til specialiseret faglig viden.
- 25 pct. forventer desuden at bruge færre rådgivere de kommende tre år.

Undersøgelsen viser, at eksterne rådgivere bidrager med kvalifikationer og perspektiver udover kommunernes egen kapacitet. Rådgivernes kompetencer er essentielle for den kommunale drift og udvikling. Reduceres udgifterne til eksterne rådgivere risikerer kommunerne, at de ikke får de bedste løsninger til deres opgaver, eller at de ikke forløser deres udviklingspotentiale. Der er altså fortsat behov for ekstern rådgivning for at løse kommunernes opgaver med den højest mulige effektivitet og kvalitet.

### **Tre ud af fire forvaltningschefer vurderer, at deres kommune får svært ved at nå mål i fremtiden, hvis de ikke får den eksterne rådgivning, de har behov for**

Vi har spurgt forvaltningscheferne i de danske kommuner, i hvilken grad de forventer, at kommunen eller deres forvaltning får svært ved at indfri deres mål på udvalgte områder i fremtiden, hvis de ikke får den eksterne rådgivning, som de har behov for. Områderne, som vi har spurgt til, er digitalisering, grøn omstilling, organisation og ledelse, velfærdsydelser og økonomi/budget.

I alt har tre ud af fire (74 pct.) forvaltningschefer svaret, at de i høj- eller nogen grad får svært ved at indfri deres mål på minimum ét af de fem områder, hvis de ikke får den eksterne rådgivning, de har behov for. Et flertal af forvaltningscheferne (52 pct.) har svaret, at det i høj- eller nogen grad bliver svært at indfri deres mål om digitalisering, se figur 1. Det er bekymrende, da den danske konkurrenceevne på det digitale område i forvejen er blevet svækket det sidste år<sup>ii</sup>. Ifølge Dansk Erhvervs konkurrenceevnebarometer for 2022 er Danmark gået fra en 3. plads i 2021 til en 4. plads i 2022.<sup>iii</sup> Danmark står dog stadig relativt stærkt i et internationalt perspektiv, men manglende evne til at indfri digitale mål i det offentlige kan udfordre denne status i fremtiden.

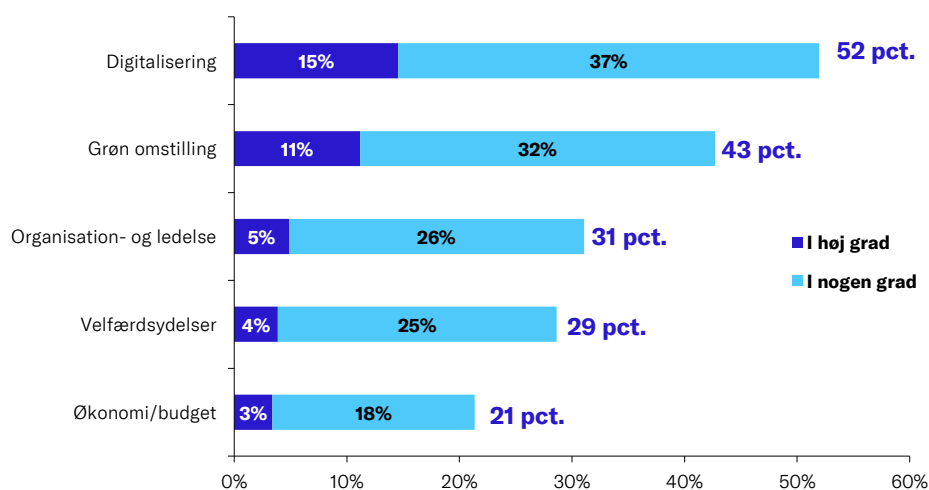
Kommunernes mål for den grønne omstilling er også sværere at opnå uden eksterne rådgiveres kompetencer. Inden for den grønne omstilling vurderer 43 pct. af forvaltningscheferne, at det vil være svært at nå deres mål uden den nødvendige, eksterne rådgivning. Den grønne omstilling ligger højt på den samfundsmæssige dagsorden, og på nationalt politisk niveau er der en forventning om, at kommuner arbejder aktivt med temaet. Det bliver stadigt vigtigere i de kommende år, efter den nye SVM-regering har fremrykket målet om klimaneutralitet til 2045 og fastsat et yderligere mål om 110 pct. reduktion i 2050 i forhold til 1990<sup>iv</sup>.

Mange kommuner har dermed brug for eksterne rådgivere til at komme i mål med de store udviklingsdagsordener som digitalisering og grøn omstilling.

Selvom udfordringerne er størst, hvad angår digitalisering og grøn omstilling, er det også værd at bemærke, at omkring hver tredje forvaltningschef vurderer, at det bliver svært at nå deres egne mål ift. organisation og ledelse (31 pct.) og velfærdsydelser (29 pct.) uden den nødvendige eksterne rådgivning. Udviklingen af kommunerne som organisation er vigtig for at levere bedst mulig service og velfærd til borgerne.

Hvis ikke borgerne i fremtiden skal opleve en forringelse af kvaliteten af velfærden, er det altså vigtigt, at kommunerne får adgang til den eksterne rådgivning, der er behov for.

Figur 1: **I hvilken grad forventer du, at din kommune eller forvaltning får svært ved at indfri jeres mål på følgende områder i fremtiden, hvis I ikke får den eksterne rådgivning, som I har behov for?**



**Kilde:** Dansk Erhvervs undersøgelse blandt kommunale forvaltningschefer, november 2022.

**Note:** n = 206.

### Stort behov for juridisk rådgivning de kommende 12 måneder

Vi har også spurgt forvaltningscheferne, hvilken type rådgivning deres forvaltninger reelt har behov for i løbet af de kommende 12 måneder. Kun 6 pct. af forvaltningscheferne svarer, at de ikke har behov for ekstern rådgivning eller konsulentydelse de kommende 12 måneder.

Juridisk rådgivning er den type rådgivning, der er mest efterspurgt i kommunerne eller forvaltningerne, se figur 2. 51 pct. har behov for denne type ekstern rådgivning de kommende 12 måneder. Men der er også behov for andre typer.

Mellem hver tredje og hver femte forvaltning har behov for IT-rådgivning (32 pct.), rådgivning inden for bygge, anlæg og teknologi (31 pct.), rådgivning inden for miljø, klima og grøn omstilling (29 pct.), ledelsesrådgivning (26 pct.) og revision og skatterådgivning (21 pct.). Behovet for ekstern rådgivning spænder dermed meget bredt.

Figur 2: **Hvilke af følgende typer ekstern rådgivning eller konsulentytelser har din forvaltning reelt behov for i løbet af de kommende 12 måneder?**



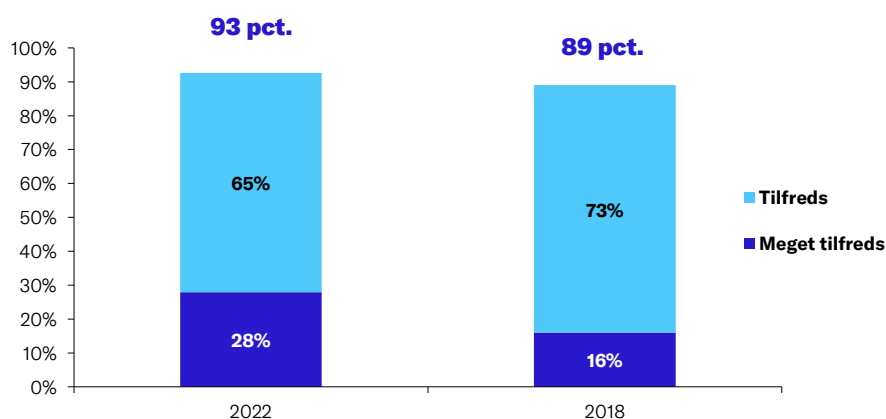
**Kilde:** Dansk Erhvervs undersøgelse blandt kommunale forvaltningschefer, november 2022.

**Note:** n =206.

### Kommunerne er fortsat tilfredse med den eksterne rådgivning, som de modtager

Mere end ni ud af ti forvaltningschefer er enten tilfredse eller meget tilfredse med den rådgivning, som de har modtaget gennem det seneste år. Det er på niveau med 2018, se figur 3. Dog ses en fremgang i andelen af forvaltningschefer, som svarer, at de er meget tilfredse. Andelen er næsten fordoblet fra 16 pct. i 2018 til 28 pct. i 2022. Stigningen er signifikant på et 10 pct. signifikansniveau. Det er meget få forvaltningschefer (2 pct.) som svarer, at de er utilfredse eller meget utilfredse (ikke vist i figur).

Figur 3: **Hvor tilfreds er du alt i alt med det arbejde, som eksterne rådgivere eller konsulenter har udført for din forvaltning i løbet af de seneste 12 måneder?**



**Kilde:** Dansk Erhvervs undersøgelse blandt kommunale forvaltningschefer, november 2022.

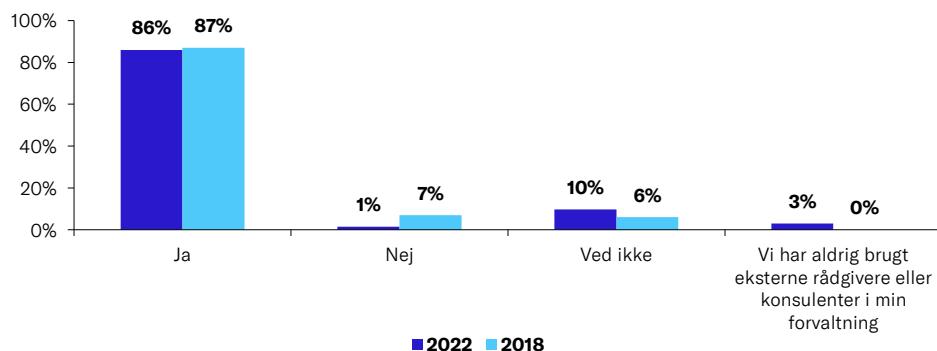
**Note:** n = 190. Kun forvaltningschefer, der har købt ekstern rådgivning eller konsulentydelse de seneste 12 måneder. I 2022 svarer 4 pct. "Hverken tilfreds eller utilfreds", 1 pct. "Utilfreds", 1 pct. "Meget utilfreds" og 2 pct. "Ved ikke".

### Eksterne rådgivningsydelser er pengene værd

Næsten ni ud af ti forvaltningschefer vurderer, at den eksterne rådgivning de senest brugte, var pengene værd, se figur 4. Det er på niveau med Dansk Erhvervs undersøgelse fra 2018.

Færre forvaltningschefer svarer i 2022, at de eksternt købte ydelser ikke var pengene værd. Faldet fra 2018 til 2022 er signifikant på et 10 pct. signifikansniveau. I 2022 er der desuden flere, som er uafklarede ift. værdien af ekstern rådgivning (10 pct. 2022 og 6 pct. i 2018). Forskellen er dog ikke signifikant.

Figur 4: **Var den eksterne rådgivning eller de konsulenttydelser, som din forvaltning senest brugte, alt i alt pengene værd?**



**Kilde:** Dansk Erhvervs undersøgelse blandt kommunale forvaltningschefer, november 2022.

**Note:** n = 206.

### Eksterne rådgivere leverer specialiseret viden og unikke kompetencer til kommunerne

For mere end otte ud af ti (82 pct.) forvaltningschefer, der har købt ekstern rådgivning de seneste 12 måneder, er det den specialiserede faglige viden, som danner grundlag for at købe ekstern rådgivning, se figur 5.

Ekstern rådgivning og konsulenttydelser knytter sig ofte til specialiserede og tidsbegrænsede opgaver. I figur 5 ses også, at eksterne rådgivere ofte indgår i opgaveløsningen, når kommunerne ikke selv har kompetencerne eller kapaciteten til det. Det svarer 58 pct. af forvaltningscheferne. De eksterne rådgivere bidrager altså til både kvalitet og effektivitet i kommunernes arbejde.

43 pct. af forvaltningscheferne angiver også, at de eksterne rådgivere spiller en vigtig rolle, når det gælder kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere samt kvalificere beslutningsgrundlag. De ansatte i kommunerne har et dybt kendskab til egne arbejdsopgaver, processer og udfordringer. Eksterne rådgivere kan give et udefra-ind perspektiv, og samarbejdet kan udvikle ledere og medarbejdere på et større erfaringsgrundlag.

Resultaterne i figuren understreger, at eksterne rådgivere leverer et afgørende værdiinput til kommunerne. Hver femte forvaltningschef angiver, at kommunen ikke selv kan tiltrække de rette kompetencer til opgaveløsningen.

Samlet set giver undersøgelsen altså udtryk for, at besparelser på området vil begrænse kommunerne i deres opgaveløsning, da de ikke selv har kompetencerne eller kapaciteten til at løse opgaverne.

Figur 5: **Hvilke af følgende grunde passer på din forvaltning, når du tænker på, hvorfor I valgte at købe rådgivning eller konsulenttydelser? Ekstern rådgivning...**



**Kilde:** Dansk Erhvervs undersøgelse blandt kommunale forvaltningschefer, november 2022.

**Note:** n = 190. Kun forvaltningschefer, der har købt ekstern rådgivning eller konsulenttydelser de seneste 12 måneder. Det var muligt at angive flere svar. "Andet" (7 pct.) og "Ved ikke" (1 pct.) indgår ikke.

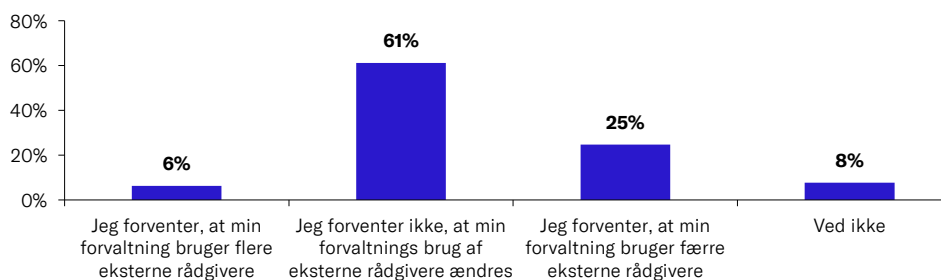
### Brugen af eksterne rådgivere i kommunerne vil formentlig falde de næste tre år

Dansk Erhvervs undersøgelse viser, at hver fjerde (25 pct.) forvaltningschef forventer at bruge færre eksterne rådgivere de kommende tre år, se figur 6.

Hver fjerde (27 pct.) angiver også, at de har brugt færre eksterne rådgivere de seneste tre år (ikke vist i figur). I Dansk Erhvervs undersøgelse fra 2018 var det kun 7 pct., som forventede at bruge færre eksterne rådgivere de kommende tre år.

Det faktiske fald i brugen af eksterne rådgivere har altså været markant højere, end forvaltningscheferne i 2018 forventede, at det ville være. Undersøgelsen indikerer, at brugen af eksterne rådgivere i kommunerne fortsat vil være faldende til trods for de mange fordele som forvaltningscheferne vurderer, at denne rådgivning giver.

Figur 6: **Hvordan forventer du samlet set, at din forvaltnings brug af eksterne rådgivere eller konsulenttydelser vil udvikle sig over de kommende tre år?**



**Kilde:** Dansk Erhvervs undersøgelse blandt kommunale forvaltningschefer, november 2022.

**Note:** n = 206.



### **Om dette notat**

Arbejdet med analysenotatet er afsluttet den 13. januar 2023.

### **Om Dansk Erhvervs undersøgelse**

Analysen er baseret på en undersøgelse, som Dansk Erhverv har foretaget blandt kommunale forvaltningschefer i november/december 2022. Vi har besvarelser fra i alt 206 forvaltningschefer fra 83 kommuner. Analysen sammenlignes nogle steder med Dansk Erhvervs analyse fra 2018 med besvarelser fra 108 forvaltningschefer fra 76 kommuner.

### **Om Dansk Erhvervs Analysenotater**

Dansk Erhverv udarbejder løbende analyser, som samles i analysenotater. Ambitionen er at udgøre et kvalificeret og anvendeligt beslutningsgrundlag i forhold til væsentlige, aktuelle udfordringer på alle områder, som har betydning for dansk erhvervsliv og den samfundsøkonomiske udvikling. Det er tilladt at citere fra Dansk Erhvervs analysenotater med tydelig henvisning til Dansk Erhverv.

### **Kontakt**

Henvendelser angående Dansk Erhvervs politik på området kan ske til chefkonsulent, Niels Hovmand på [nhov@danskerhverv.dk](mailto:nhov@danskerhverv.dk) eller på tlf. 3374 6419.

Henvendelser angående analysen kan ske til økonom, Christine Sinkjær-Rasmussen på [chsi@danskerhverv.dk](mailto:chsi@danskerhverv.dk) eller på tlf. 3374 6156.

### **Noter**

<sup>i</sup> Aftalte konsulentbesparelser, Svar på Finansudvalgets spørgsmål nr. 154 (Alm. del), 8. marts 2022.

<sup>ii</sup> Kilde: Dansk Erhvervs Konkurrenceevnebarometer 2022.

<sup>iii</sup> Bemærk, målet er for kategorien "Transport og digitalisering".

<sup>iv</sup> Kilde: Regeringsgrundlaget, "Ansvar for Danmark", 2022: [Regeringsgrundlag 2022 - Statsministeriet \(stm.dk\)](#)