



FOLKETINGET
RIGSREVISIONEN

Rigsrevisionen

*Folketingets vedholdende
vagthund*

50

år

Rigsrevisionen

*Folketingets vedholdende
vagthund*

50 år



Indhold

Birgitte Hansen

Forord 7

Mette Abildgaard

Det anonyme graverhold bag
Statsrevisorerne 11

Troels Lund Poulsen

Skrap vogter og nidkær udøver 17

**Carsten Holmgaard
Hansen**

Vi er en revisor, man
ikke kan fyre 25

Søren Gade

Gå ikke i krig med Rigsrevisionen
og Statsrevisorerne 29

Hans Engell

Vi røg i gult alarmberedskab, når
Rigsrevisionen bankede på 35

**Leif Lahn Jensen og
Serdal Benli**

Umage par på stuegang
i ministerierne 45

Historien 52

Lisbeth Sørensen

Tre rigsrevisorer, tre spor 55

Anders Eldrup

Fra bilagskontrol
til samfundsanalyse 59

Merete Agergaard

Skatteministeriets
slidsomme genrejsning 65

Michael Gøtze

MUS-samtale med
vaghundens vagthund 71

Frank Aaen

Skandalevogter:
Hold øje med Forsvaret! 77

Lene Holm Pedersen

Magtudredningens
tilstandsrapport:
Rød, gul og to gange grå 85

Claus Vejøl Thomsen

Farvel til nej-hatten 91

Rigsrevisorer
gennem tiden 94



Birgitte Hansen, rigsrevisor

Forord

Med denne bog markerer vi, at det er 50 år siden, Rigsrevisionen blev en selvstændig institution med egen lov og tættere tilknytning til de politisk udpegede statsrevisorer. Etableringen af Rigsrevisionen var et markant demokratisk skridt, som styrkede os som vagthund og gav vores arbejde større tyngde.

Kerneopgaven med at sikre, at statens penge bliver brugt rigtigt, sparsommeligt og i overensstemmelse med loven, har ikke ændret sig, men måden, vi griber arbejdet an på, er forandret. Vi har løbende skærpet vores analyser, justeret fokus og lagt mere vægt på at formidle vores resultater klart og præcist.

De løbende justeringer har et klart sigte: Det, vi laver, skal give værdi for Folketinget.

Derfor glæder det mig, at vi i stigende grad er i dialog med Folketingets udvalg sammen med Statsrevisorerne. Den store interesse, de folkevalgte viser, bekræfter os i, at vores arbejde er relevant, og at vi formår at rette blikket mod områder, som har betydning for Folketinget og dermed samfundet.

Rigsrevisionen står på skuldrene af historien, men det er samfundets udfordringer i dag, vi er orienteret mod. Vi er en moderne og professionel organisation, som tiltrækker og fastholder dygtige medarbejdere. En arbejdsplads, der byder nye teknologier velkommen og giver gode rammer for faglig udvikling. 'Forandring' er derfor

et centralt begreb i historien om Rigsrevisionens første 50 år.

En historie, vi dog ikke fortæller selv.

I stedet har vi inviteret 14 mennesker med vidt forskellige erfaringer og perspektiver til at dele deres syn på Rigsrevisionen.

I Statsrevisorernes tjeneste

Hele syv statsrevisorer – tre nuværende og fire tidligere – har med hvert sit perspektiv bidraget til denne bog. De nuværende tæller formand for Statsrevisorerne Mette Abildgaard, næstformand Leif Lahn samt Serdal Benli.

Mette Abildgaards perspektiv kan du læse om et par sider længere fremme. Leif Lahn og Serdal Benli beretter om knotne ministre, der til syvende og sidst godt ved, at Statsrevisorerne med Rigsrevisionen i ryggen er til demokratiets bedste.

Selv om Statsrevisorerne er politisk udpegede, udmærker de sig ved at kunne lægge partipolitiske hensyn til side. De bestiller undersøgelser og holder ministre fast på at rette op på fejl og mangler, som Rigsrevisionen finder.

En del af de tidligere statsrevisorer, der medvirker i bogen, er eller har været ministre og kender muligvis lysten til at 'skyde budbringeren' af en dårlig revision. Men de ved samtidig, at der skal netop pålidelig argumentation til for at få ryddet op i et hjørne af et ministeries forvaltning.

Som forsvarsminister og tidligere statsrevisor Troels Lund Poulsen formulerer det, giver det Rigsrevisionen en høj troværdighed, at vi kommer uden en bestemt dagsorden, og netop det er brugbart for en minister.

Den opfattelse bakkes op af journalist, tidligere minister og statsrevisor Hans Engell. Han understreger, at det er godt klart, at Rigsrevisionen har bevaret et stærkt renommé som en dygtig og kvalificeret institution, som ministre og ministerier ikke opfatter som ligegyldig.

En vigtig årsag til det er ifølge Engell, at man har værnet om institutionens integritet og ikke har ladet sig styre af partipolitiske markeringer.

Folketingets formand, tidligere minister og statsrevisor Søren Gade undervurderede selv Rigsrevisionen og Statsrevisorernes rolle, før han blev statsrevisor. Først der indså han, hvor meningsfuldt hvervet som statsrevisor er. Ikke mindst i forhold til at bevare det politiske systems troværdighed. Ifølge Gade forbliver borgernes tillid intakt, så længe ministerierne lytter til kritik. Ikke mindst fra Rigsrevisionen.

Spørger man tidligere statsrevisor Frank Aaen, er det dog ikke nok at lytte til kritik. Han anerkender Rigsrevisionens evne til at påpege problemer i statens administration, men savner større konsekvens og lydhørhed i de ministerier, der kritiseres.

Set fra en departementschefs perspektiv
Balancegangen mellem politiske målsætninger og kolde kendsgerninger kender nuværende departementschef

i Skatteministeriet, Merete Agergaard, kun alt for godt.

I fem år måtte hun som direktør i Skattestyrelsen stå på mål for, at SKAT ikke kunne fremvise et tilfredsstillende regnskab. Hun burde derfor om nogen være træt af Rigsrevisionen, men anerkender til fulde, at kritiske øjne udefra er essentielle. Som hun formulerer det, kan man ikke håndtere et problem, man ikke kender.

Agergaard er ikke den eneste departementschef i bogen. Også Anders Eldrup, tidligere departementschef i Finansministeriet, giver sit syn på Rigsrevisionen. Set fra hans perspektiv har Rigsrevisionens meget større indflydelse end tidligere på den måde, vi driver samfundet på.

Eldrup trækker i sit perspektiv på Rigsrevisionens betydning både tråde tilbage til sin tid som den første statskundsuddannede ansatte i den daværende institution i 1970'erne og til sin oplevelse som Finansministeriets øverste embedsmand i 1990'erne og senere som administrerende direktør i energiselskabet DONG, der havde Rigsrevisionens bevågenhed.

Evaluatorer med særligt blik
To andre, der er oplagte at spørge om Rigsrevisionens niveau og relevans, er faktisk rekrutteret til det. Det gælder professor Lene Holm Pedersen og professor Michael Gøtze, der sammen med andre anerkendte professorer dukker op én gang om året med gode råd, kritiske betragtninger og kærlige klaps til Rigsrevisionens beretninger.

Lene Holm Pedersen hæfter sig ved, at Rigsrevisionen i 2025 på godt og ondt

er blevet én af de få uafhængige kanaler til at tvinge politiske møgsager frem i lyset, og understreger vigtigheden af, at uafhængighed fortsat har gode vilkår.

Imens hæfter Michael Gøtze sig ved den måde, Rigsrevisionen holder sig på den rigtige side af den politiske kridtstreg og samtidig selv tager beretningsemner op, der ellers ikke ville være kommet frem på grund af manglende bevågenhed. Igen er balancegangen central.

Inden for murene
Nogle bruger det meste af arbejdslivet samme sted, og det gælder også for en række af de ansatte i Rigsrevisionen. Tre har ladet sig interviewe til bogen.

Det gælder chefkonsulent Carsten Holmgaard Hansen, kontorchef Claus Vejøl Thomsen og pressechef Lisbeth Sørensen. De tre har om nogen været med i historiske hændelser og fundamentale forandringer.

Til alt held fortæller de ikke alt, de har oplevet, men jeg ved, at de alle kan skrive under på, at det aldrig har været kedeligt.

Carsten Holmgaard Hansen har siden 2003 revideret alle ministerier undtagen Miljøministeriet og Statsministeriet. Når han skal pege på et sted, hvor der er sket en stor forandring, gælder det den generelle tilgang til ministerierne. Ifølge ham kom den store hammer hurtigere frem tidligere, hvor der nu er mere dialog.

Den større tendens til dialog genkender kontorchef Claus Vejøl Thomsen. Han har været i Rigsrevisionen siden 1993. Ud over den konkrete sparring med ministerier og styrelser, som vi

reviderer, peger Claus Vejøl Thomsen også på Rigsrevisionens dialog med samfundet generelt. I dag inviterer vi eksperter ind, har skærpet blik på konsekvenser af ringe forvaltning for borgere og har i det hele taget styrket og åbnet kommunikation og formidling.

Udviklingen med mere åbenhed og klarere kommunikation har pressechef Lisbeth Sørensen også været en stor del af. Hun har været med i knap 30 år og har oplevet, hvordan tre skiftende rigsrevisorer har ændret måden at møde omverdenen på.

Ifølge hende har Rigsrevisionen udviklet sig fra at være organisatorisk konservativ til at være en moderne og internationalt anerkendt institution. Først med fokus på internationalt udsyn, dernæst på faglige standarder og siden på klar formidling er organisationen blevet både mere åben og tættere forbundet med Folketinget.

For mit eget vedkommende har Rigsrevisionen ofte spillet en rolle i min karriere. Man kan ikke bruge mange år i centraladministrationen, uden at Rigsrevisionens arbejde har betydning. Heldigvis. Sådan skal det være, når man forvalter lovgivning og borgernes penge. Jeg er stolt af det arbejde, vi leverer, og af den gennemsigtighed om statens forvaltning, det bidrager med.

Jeg vil gerne takke de 14 personer for at lade sig interviewe til denne bog og give deres perspektiv på Rigsrevisionens betydning. En tak skal også lyde til journalist og forfatter Susanne Hegelund for at hjælpe med interviews.

Birgitte Hansen
Rigsrevisor



Mette Abildgaard

Det anonyme graverhold bag Statsrevisorerne



Mette Abildgaard

- Født 1988
- Cand.soc., 2013
- MF Konservativ, 2015
- Politisk ordfører, 2016
- Statsrevisor, 2021
- Formand for Statsrevisorerne, 2023-.

"Lad det være sagt med det samme. Det er meget hård kritik," lyder det i det tidlige efterår 2025 alvorligt fra Statsrevisorerne's formand, Mette Abildgaard, da hun flankeret af de øvrige fem statsrevisorer på et pressemøde skarpt påtaler, at Forsvarsministeriet har alvorlige mangler i sikkerheden på Danmarks militære områder. De fleste danskere aner næppe, at det er Rigsrevisionens anonyme graverhold, der står bag afsløringen.

"De færreste danskere kender forskel på Rigsrevisionen og Statsrevisionerne, og medierne blander os også ofte sammen," siger Mette Abildgaard. "Uanset hvor umage vi gør os med at forklare om vores fundamentalt forskellige opgaver, er der en forvirring," erkender den konservative toppolitiker om sammenblandingen mellem de to institutioner, hvor Statsrevisorerne historisk har været stemmen udadtil, mens Rigsrevisionens diskrete hold sikrer fagligheden bag kritikken.

”Det har altafgørende betydning, at jeg har tillid til Rigsrevisionen – for kun sådan kan jeg, mens kameraerne snurrer, journalisterne noterer, og en minister formentlig følger med på en tv-skærm, kritisere med rank ryg og uden at bæve i stemmen.”

”Rigsrevisionen er embedsværkets lidt tørre maskinrum, og netop den nøgternhed giver dem en troværdighed, som er altafgørende for, at de kan gå ud og kritisere brede dele af den offentlige forvaltning,” slår Mette Abildgaard fast og understreger, at det er sagt med den største respekt for deres arbejde. Rigsrevisionens opgave er udelukkende at undersøge fakta og fremlægge dokumentation; en klar fordel, når Rigsrevisionen er i dialog med ministerier i bestræbelserne på at afdække mulige kritisable forhold. ”Det er nemmere for dem at opbygge et konstruktivt samarbejde med Forsvarsministeriet, når det er mig og de øvrige statsrevisorer, der er ansigterne på kritikken,” forklarer Abildgaard om styrken ved den tvædelte funktion, hvor Statsrevisorernes opgave er at vurdere Rigsrevisionens undersøgelser med politiske briller. ”Det kan i tilfældet med de militære forhold være at pege på, at vi lever i usikre tider, hvor der er risiko for sabotage og spionage. Vi sætter kritikken ind i en politisk kontekst – både beslutningerne i et forsvarsforlig og disponeringerne af et meget stort

milliardbeløb til forsvaret i de kommende år.”

Som en af dem, der skal stå på mål for analyserne i offentligheden, har Mette Abildgaard aldrig haft grund til at betvivle det materiale, hun får overbragt. ”Det har altafgørende betydning, at jeg har tillid til Rigsrevisionen – for kun sådan kan jeg, mens kameraerne snurrer, journalisterne noterer, og en minister formentlig følger med på en tv-skærm, kritisere med rank ryg og uden at bæve i stemmen. Og den tillid har jeg. Ud af 102 faglige evalueringer af Rigsrevisionens undersøgelser, som Rigsrevisionen de seneste fem år har fået gennemført af professorer, har der kun i et enkelt tilfælde været noget at udsætte på deres beretninger. Det siger noget om, hvor velunderbygget Rigsrevisionen er. Det kan de være meget stolte af.”

*

En række nye tiltag, som brug af data, bedre kommunikation og større samfundsrelevans, har de senere år været med til at udvikle Rigsrevisionen. Med

til at gøre beretningerne mere anvendelige for Folketinget er eksempelvis, at de ifølge Abildgaard i dag i høj grad tager udgangspunkt i den politiske virkelighed. ”Rigsrevisionen kigger på, hvad der fylder på den politiske dagsorden, og de er blevet dygtigere til at arbejde i realtid i forhold til politiske beslutninger, hvor de kan være med til at klæde beslutningstagerne på,” siger hun og nævner igen forsvarsområdet. ”Forsvarets Efterretnings-tjeneste kommer med trusselsvurderinger den ene gang efter den anden om, at cybersikkerhed er vigtigere end nogensinde. Det har ført til, at Rigsrevisionen har lavet 18 revisioner om it-sikkerhed inden for de seneste 10 år og har afdækket helt ekstremt alvorlige problemer. Samtidig har de måttet arbejde med fortrolighed i oplysningerne på en måde, der også er ny for dem,” konstaterer Mette Abildgaard, der fra sit kontor på Folketingets grønne gang ned mod Statsministeriet kommer med endnu et eksempel på, at Rigsrevisionen har påvist et problem, som er taget op politisk. ”Mens vi sidder her, er der samråd i Socialudvalget om en beretning om Ankestyrelsens tilsyn. Rigsrevisionens arbejde opnår en helt, helt anden brugbarhed, når det er anvendeligt i Folketingets forskellige udvalg,” peger hun på som én af Rigsrevisionens styrker.

Måden, der samles materiale ind på, er også blevet moderniseret over årene. ”I dag samkører Rigsrevisionen millioner af data og er exceptionelt dygtige til det,” siger statsrevisorformanden og nævner som konkret eksempel den igangværende kulegravning af den

såkaldte vask af sager i politiet, hvor anmeldelser af resursemæssige grunde angiveligt lægges til side uden at blive undersøgt.

Mette Abildgaard sætter stor pris på samarbejdet med Rigsrevisionens medarbejdere – både dem, hun møder til statsrevisormøderne, men også de mange, der arbejder ’i kulissen’.

Ved et tilfælde fik hun en dag overhørt en samtale mellem to unge rigsrevisionsmedarbejdere ved et københavnsk busstoppested. ”Jeg så, at en af dem havde et adgangskort fra Rigsrevisionen på, og så blev jeg jo lidt ekstra nysgerrig. De var meget diskrete, men jeg kunne høre, de var på vej ud på revisionsbesøg til et mindre sted på uddannelsesområdet. De stod og snakkede begejstret om, hvilke risici de så, og hvor de kunne grave. Det kunne lige så godt have været to politiefterforskere med næsen i sporet efter ét eller andet. Den entusiasme og den klarhed, hvormed de gik til opgaven, var fantastisk. De var virkelig klar til at skulle ud og finde, hvad der nu var at finde; også selv om det var en planlagt revision, og bare ’endnu en dag på kontoret’.”

Statsrevisorformanden peger også på, at Rigsrevisionen i dag retter blikket mod en række myndigheder, som hidtil er gået under radaren. ”Det gælder også de lidt mindre steder, som Rigsrevisionen over tid besøger, da der også dér kan være en mulig risiko for fejl og mangler. Dermed besøger de nu områder, de i mange år ikke har været forbi, som for eksempel små styrelser.

”De er blevet skarpere til at skrive korte og letforståelige beretninger, som både politikere, medier og almindelige borgere kan bruge.”

Det giver interessante resultater, når der pludselig kommer nogen udefra og ser dem efter i sømmene. Samtidig kan det være med til at løfte kvaliteten af revisionen i andre små enheder.”

Hun nævner som eksempel, hvordan Rigsrevisionen har kigget nærmere på toldvæsenets måde at håndtere tilbageholdte effekter. Det er et område, Rigsrevisionen ikke tidligere ville kigge på, men som viste sig at have en utilfredsstillende praksis.

Også formidlingsmæssigt har Rigsrevisionen ifølge den politiske samarbejdspartner løftet sig. ”De er blevet skarpere til at skrive korte og letforståelige beretninger, som både politikere, medier og almindelige borgere kan bruge,” anerkender Mette Abildgaard, der alligevel på et tidspunkt ikke kunne lade være med at lave lidt

sjov med Rigsrevisionens bestræbelser på at være konkrete og tydelige. ”Det var lige meget, hvilken beretning de kom med, så var der altid tre centrale konklusioner! Til sidst begyndte jeg at drille dem lidt med, om det virkelig kunne passe, at alle beretninger havde lige præcis tre centrale konklusioner! Jeg tror, det bagefter spredte sig derovre, at vi syntes, det var lidt morsomt, for de er da stoppet med det igen,” lyder det om kommunikationen over for Statsrevisorerne, der godt nok var præcis, men i en periode måske blev for skabelonagtig.

Når Statsrevisorerne har møder med skiftende ministre, giver det ligeledes god mening at have Rigsrevisionens fagfolk med på sidelinjen. ”De sidder med en enorm faglig indsigt, som gør, at vi kan gå direkte til sagens kerne over for ministrene. Samtidig viser de

ekstraordinær kvalitet, når de formår at bringe viden fra ét ministerium over i andre. Da de for eksempel afdækkede en række samfundskritiske systemer med for dårlig it-sikkerhed, inviterede de en bredere kreds ind til en fælles gennemgang af, hvor der kunne strammes op. På samme måde kan de tage viden om sagsbehandlingstider fra én styrelse med over i revisionen af en anden. Der bidrager de virkelig til at højne kvaliteten i den offentlige forvaltning,” roser Abildgaard.



Over alt andet ligger Rigsrevisionens ambition om at levere et solidt stykke arbejde og sikre, at alt, hvad der ryger ud af huset, har fuld dækning. ”Ordentlighed fylder ubeskriveligt meget. Når vi statsrevisorer stiller 117 spørgsmål til en beretning, så svarer Rigsrevisionen altid imponerende. Det er tydeligt, at de virkelig har styr på hver en detalje. Men spørger vi om noget, der ligger uden for undersøgelsens afgrænsning, så lyder svaret prompte: ’Det har vi ikke grundlag for at sige noget om’. Det vidner om en enorm faglig bevidsthed om grænserne for, hvad de kan stå på mål for. Og det er helt afgørende, for det betyder også, at jeg som formand for Statsrevisorerne ikke risikerer at stå på et pressemøde og sige noget forkert,” understreger statsrevisorformanden.

Værd at bemærke er desuden kulturen i Rigsrevisionen, hvor forskellige enheder på trods af umage arbejdsområder og funktioner sikrer, at informationer tilflyder de relevante kontorer på tværs

af huset. ”Når en medarbejder opdager en lille mistænkelig note i regnskabet, er man god til at få givet det videre til dem, der sidder med de større undersøgelser. Det kan være med til at afdække, om der ligger mere bag. Det vidner om en sund kultur, at man arbejder ligeværdigt – uanset hvilken type revision man sidder med.”

For skønt de store skandaler ofte stjæler overskrifterne, må man ifølge den konservative politiske ordfører ikke overse Rigsrevisionens grundlovsbestemte kerneopgave: årsrevisionen af statens regnskab. ”Det er jo selve kernen i arbejdet,” siger hun om den del, der sjældent får helt så stor opmærksomhed. ”Jeg kan være lidt ked af, at revisionen af statsregnskabet og statens forvaltning knap nok bliver noteret i medierne. Særligt i de år, hvor der har været anmærkninger eller forbehold for det samlede statsregnskab, har jeg været dybt frustreret over, at det ikke var noget, der havde større bevågenhed i medierne. Det var jo en helt afgørende viden. Men det ændrer ikke på, at det grundige arbejde, der ligger bag årsrevisionen, er ekstremt vigtigt – både for os statsrevisorer og for den samlede offentlige forvaltning. Deres arbejde er også ekstremt værdsat.”



Troels Lund Poulsen

Skrap vogter og nidkær udøver



Troels Lund Poulsen

- Født 1976
- Folketingsmedlem for Venstre siden 2001
- Miljøminister, 2007-2010
- Skatteminister, 2010-2011
- Undervisningsminister, 2011
- Erhvervs- og vækstminister, 2015-2016
- Beskæftigelsesminister, 2016-2019
- Økonomiminister, 2022-2023
- Forsvarsminister samt vicestatsminister fra 2023
- Formand for Venstre, 2023
- Formand for Statsrevisorerne, 2019-2022.

Så stor er Troels Lund Poulsens veneration over for statens vagthunde, at han midt i en sikkerhedspolitisk højspændt situation i 2025 prioriterer Statsrevisorerne årlige debat på Folkemødet på Bornholm, hvor også rigsrevisor, Birgitte Hansen, er at finde på podiet.

Drillerierne mellem politikerne flyver gennem luften, så snart forsvarsministeren har indtaget sin plads i Allinge, hvor Statsrevisorerne stiller med et muntert tærskehold på fire. "Da Troels var statsrevisor, var det altid en KÆMPE skandale, når vi havde 'fundet noget'", smågriner den socialdemokratiske statsrevisor, Leif Lahn, i sin velkomst til den tidligere statsrevisorfælle, der indimellem forekom de øvrige statsrevisorer at være lidt for emsig i sin jagt på uregelmæssigheder i stat og regioner.

Nu er tiden anderledes, og da Poulsen tropper op på Folkemødet, er det som V-forsvarsminister i en mere end turbulent periode og med en ordre fra statsministeren om 'køb, køb, køb' nyt udstyr – velvidende, at med hastværket kommer muligvis også lastværket og fejl dispositioner og -indkøb, som

“Man kan vælge mellem to strategier: at kæmpe imod kritikken eller bruge den konstruktivt.”

Rigsrevisionen på et senere tidspunkt vil være nødt til at kigge nærmere på – og Statsrevisorerne siden hen kritisere. Det er Poulsen klar på at stå model til i givet fald, må man forstå. Ministeren er på den stærke revisions side.

Han er en af de garvede i dansk politik: syv forskellige ministerposter, tunge ordførerskaber, partiformand og tidligere formand for Statsrevisorerne. Forsvarsministeren kender Christiansborg forfra og bagfra, og just på grund af hans erfaring fra alskens poster har hans ord en vis vægt, hvad angår samspillet mellem Folketinget, ministerier og kontrolinstanser som Rigsrevisionen og de politisk udnævnte statsrevisorer.



Netop Forsvarsministeriets uigennem-sigtige økonomi er ikke noget nyere fænomen. Historisk har indblikket i pengestrømmene just her alle dage voldt problemer. Efter grundlovens indførelse i 1849 kunne fire nys ud-nævnte statsrevisorer hurtigt konstatere, at de dårlige undskyldninger stod i kø, og at det nok også kneb med sanddrueligheden. Krigsminister C.F. Hansen undskyldte sit regnskab for

1850-51 med, at det under den første slesvigske krig (1848-51) ikke var til at skaffe kvalificeret personale. ”Af de Embedsmænd, som bleve ansatte til at bestyre disse Forretninger, havde den største Deel ikke andet end god Villie,” mente ministeren, der dog – som også set siden – lovede bod og bedring med et nyt regnskabssystem; et ubrugeligt system, kritiserede imidlertid A.F. Tscherning, der selv havde haft tøjlerne som krigsminister i krigens første halve år i 1848. Det nye regnskabsprincip var nemlig udtænkt af ministeriets egen revisionsafdeling, noget Tscherning som insider ikke gav meget for. ”Revisionen seer efter, hvorledes den med størst Bekvemmelighed kan plukke Skillinger sammen og undersøge visse formelle Antegninger, men den seer ikke efter og sætter sig ikke ind i, hvorledes hver Dags Tildragelser saa at sige kunne tages op i et Daguerrotyp-Billede; thi det er det, som den skal have for Øie, der vil bygge en Regnskabsform for en Indretning som en Armé,” konstaterede Tscherning.

Hans spidse kommentar skulle ikke blive den sidste kritik af Forsvarsministeriets økonomistyring. Under-

søgelse efter undersøgelse har påvist uregelmæssigheder af forskellig art, hvad også Troels Lund Poulsen er opmærksom på og føler et personligt ansvar for at rette op på; ja, han føler sig indimellem nærmest som en statsautoriseret revisor, kan han betro publikum på Folkemødet. ”Jeg tror nogle gange, at jeg bruger mere tid på at være økonomidirektør end politiker for at komme til bunds i uregelmæssighederne,” lyder det fra ministeren, der – fortæller han – stort set ugentligt går store hovedkonti igennem for at følge op den ”desværre korrekte kritik.”



At han selv skulle komme til at sidde og rode med Forsvarsministeriets regnskaber, havde Troels Lund Poulsen formentlig ikke skænket en tanke, da han i sin tid som statsrevisor ville have Rigsrevisionen til at kulegrave de steder, han fornemmede ugler i mosen. Det gjaldt ikke mindst Forsvarsministeriet. ”Skæbnens ironi er, at det var mig, der brugte flest kræfter på at overtale mine statsrevisorkolleger til at bede Rigsrevisionen om en tilbunds gående undersøgelse af ministeriets økonomi. Det skyldtes, at jeg som finansordfører selv havde svært ved at få fyldestgørende svar fra ministeriet,” forklarer Poulsen om sin daværende kontroliver, der ramte ham lige i nakken, da han i begyndelsen af 2023 satte sig i ministerstolen i Forsvarsministeriet.

”Min morgengave var at skulle gøre rede for en udfordring med forsvarsøkonomien på 39 milliarder kroner, som der ikke var dækning for, og som

det krævede at rette op på Forsvaret. Specielt fordi jeg for et halvt år forinden som finansordfører havde fået at vide, at beløbet blot var på 500 millioner,” fortæller ministeren om overraskelsen.

På den baggrund har det været relevant som minister at skulle håndtere de økonomistyringsproblemer, han tidligere havde fornemmet. ”Det har været godt at kunne tage afsæt i det arbejde, jeg selv havde fået sat i gang. Derfor har jeg været meget opsøgende og kvitteret for det arbejde, Rigsrevisionen og Statsrevisorerne har gjort, for at vise, hvad vi nu gør for at tage kritikken alvorligt,” siger Troels Lund, der bare en god uge inden Folkemødet i juni 2025 på Forsvarsministeriets vegne endnu engang har måttet modtage skarp kritik for en ”yderst mangelfuld styring af vedligeholdelsen af deres bygninger.”

Problemet er med første slesvigske krig in mente 175 år gammelt, men nu mener Poulsen, at ministeriet er på rette vej. ”Jeg siger ikke, at Forsvarsministeriet er i mål, men vi er kommet til et langt, langt bedre sted, bl.a. på baggrund af de kritikpunkter, vi har skullet forholde os til. Den rapport, der kom i januar 2023 om økonomistyring i Forsvarsministeriet, har været genstand for en kæmpestor intern diskussion og har betydet, at ministeriet har lavet en anden og meget mere minutøs økonomiopfølgning i forhold til, hvordan pengene bliver brugt. Nu kan man følge pengene og fremdriften i forhold til, hvad der bliver besluttet,” fremhæver forsvarsministeren, der samtidig ”takker Rigsrevisionen

for at have påpeget de mange dårlige styringsinstrumenter, der var for år tilbage.”

Fremdriften gælder også en sag om et kritisabelt havmiljøberedskab, han selv som miljøminister tilbage i tiden blev kaldt i samråd for, skønt det i virkeligheden var forsvarsministerens ressort. ”Da jeg så blev forsvarsminister, kunne jeg se, at der stadig intet var sket for havmiljøberedskabet. Det er i bund og grund en kæmpe stor skandale. Tænk, at man har siddet med den viden i så lang tid uden at rette op på tingene,” ryster han på hovedet, mens han anerkender Rigsrevisionens arbejde i den sag; deres indsats har han intet at ud-sætte på. Til gengæld har det været så som så med opfølgningen i ministeriet, som altså først i hans ministertid 15 år senere angiveligt er blevet udmøntet. ”Det var en stor glæde, at jeg for et halvt år siden kunne træffe beslutning om at anskaffe nye kapaciteter for at leve op til vores forpligtelser,” siger Troels Lund Poulsen med henvisning til bl.a. en beslutning om at anskaffe fire nye havmiljø- og minelægningsfartøjer som erstatning for de forældede miljø-skibe.

Skåltalerne er mange, men er det virkelig en kærdommen anledning til at kigge nærmere på uhensigts-mæssigheder i ministeriet, når Rigsrevisionen dukker op?

”Jeg bruger det som en ekstern hjælp, som med friske øjne giver nogle råd til, hvad der burde fungere bedre. Det kommer med en anden grad af seriøsitet. For én ting er, at jeg som minister gør,

hvad jeg kan, for at grave mig ned i ting, vi ikke er gode nok til. Men at der kommer nogle eksterne, der sætter fokus på de problematiske ting – det er kun kærdommen. Så selv om jeg kan være ked af at skulle forholde mig til de kritikpunkter, som med jævne mellemrum kommer, bruger jeg det som løftestang til at forbedre de ting, vi bliver kritiseret for.”

Bruger I dem ligefrem som en slags eksterne, gratis konsulenter?

”Jeg ser ikke Rigsrevisionen som eksterne konsulenter, for den slags er ikke altid så kritiske. Konsulenter sætter ikke nødvendigvis foden ned der, hvor det gør allermest ondt. I og med, at Rigsrevisionen kommer uden en bestemt dagsorden, synes jeg, det er meget troværdigt. Det er en kærdommen lejlighed til at få et frisk syn på, hvad der kan være af problemer,” mener Lund Poulsen og peger på, at man i den situation som ministerium kan vælge mellem to strategier: at kæmpe imod kritikken eller bruge den konstruktivt. ”Man kan undlade at anerkende, at der er et problem, som mange ministerier historisk nok har haft stor tilbøjelighed til. Så bruger man kræfter på at pille kritikken ned og at undgå den. Den anden strategi er seriøst at gå ind og forholde sig til kritikken,” siger Troels Lund Poulsen, der selv anbefaler den sidste model. Også på Folkemødet kritiserer han de ministerier, der ”to dage før, beretningen skal offentliggøres, går ud og forsøger at afmontere sagen”. Sådan arbejder han ikke selv, siger han: ”Da jeg blev forsvarsminister, gav jeg en

”Jeg bruger det som en ekstern hjælp, som med friske øjne giver nogle råd til, hvad der burde fungere bedre.”

meget klar ordre om, at vi tager kritikken alvorligt, og at vi lytter til, hvad Rigsrevisionen siger, frem for – som jeg ved, nogle ministerier har gjort – at bruge ualmindelig mange kræfter på at modarbejde det arbejde, Rigsrevisionen udfører”.

Har du oplevet den situation på dine tidligere ministerposter?

”Nej, men har jeg oplevet det som statsrevisor. Jeg har været ude for, at forskellige ministerier simpelt hen har blokeret os og spændt ben for, at Rigsrevisionen fik de oplysninger, vi bad om,” kritiserer veteranen, der peger på, at den enkelte minister selv med fordel kan bede om de bagvedliggende rapporter for en kritisabel sag, når han tiltræder som ny minister – og så dykke ned i dem. Embedsværket er nemlig ikke altid lige opmærksomme på at sætte nye ministre ind i verserende problemstillinger. ”Medarbejdere kan være skiftet ud, og departementschefer kommer og går,” forklarer han om realiteterne på Slotsholmen. ”Jeg er én af dem, der tager det seriøst. Jeg ved, jeg bliver orienteret, når Rigsrevisionen går i gang med at undersøge noget. Men der er mange ministerier, der ikke

engang orienterer ministeren. Det handler om kultur. Så mit råd til nye ministre er, at de bør orientere sig,” slår Poulsen fast.

★

Skønt en hel del er blevet bedre over årene, ser han fortsat udviklingsmuligheder for Rigsrevisionen. ”Jeg er ikke enig i alt det, Rigsrevisionen og Statsrevisorerne måtte komme med af kritik. Jeg har også som statsrevisor syntet, at nogle af de ting, Rigsrevisionen lavede, var for lette; det var ikke seriøst nok. Man pustede en problemstilling op til mere, end den kunne holde til. Så Rigsrevisionen kan løbende udvikle måden at arbejde på. Man kan for eksempel være ked af, at der bliver brugt ualmindelig mange kræfter på at udarbejde beretningerne, for historisk kan man godt være i tvivl, om der er nogen, der læser rapporterne, eller om der overhovedet er nogen, der har brugt dem til noget,” siger Troels Lund Poulsen om faren for, at arbejdet er spildt. Han peger også på risikoen for, at tingene kører for silo-orienteret, så Statsrevisorerne tager initiativer, der nogle gange falder ned mellem flere stole. Men som sagt ser han fremskridt.

"Jeg havde selv som statsrevisor fornøjelsen af at blive bedre til ikke at slippe sagerne, når vi havde lavet en beretning, og de er blevet skrapper til at følge beretninger til dørs, så en problematik ikke kun er noget, man er optaget af lige nu-og-her," mener Troels Lund Poulsen og peger på, at ikke alene Rigsrevisionens undersøgelser, men også Statsrevisorernes opfølgning, er blevet mere stringent. "Man går til opgaverne på samme måde, hvad enten det er Forsvarsministeriet, Skatteministeriet eller Justitsministeriet, som er nogle af de områder, hvor der er mange rapporter," anerkender han.

Statsrevisorerne er dog endnu ikke helt i mål, når det gælder at få Folketinget til at træde i karakter på folkestyrets vegne og følge op på revisorernes rapporter: "Det kræver et kontinuerligt pres på Christiansborg. Det er Folketingets vigtigste opgave at udøve den kontrol, det kan ikke udliciteres til andre," understreger Lund Poulsen. "Statsrevisorerne må give slip, når de har udtalt kritik. Så kan de ikke gøre meget mere og er afhængige af, at de respektive folketingsudvalg følger op," konstaterer han. Den rette opfølgning sætter sig i bedste tilfælde politiske spor på Christiansborg og kan endog føre til ny, skærpet lovgivning, peger Troels Lund Poulsen på og nævner som eksempel, at et nyt lovforslag 1:1 er resultatet af en beretning, der kritiserede Skatteministeriet for at undlade at følge op på kritik af, at der ikke var styr på afgifterne for leasing af biler.

Den form for opfølgning kræver aktive udvalgsformænd; Poulsen noterer sig, at der er forskel på, i hvilket omfang de går til stålet, men peger på, at i hvert fald Finansudvalget er kommet op på dupperne. "Her er der opstået en helt anden opmærksomhed på at følge med i, hvad Statsrevisorerne kommer med af kritik," er Venstre-formandens oplevelse. "Jeg var selv som statsrevisor med til at introducere det nye regime, fordi det, der kom ud af revisionen, var for pauvert, og fordi, der ikke rigtig var nogen parlamentarisk interesse for det. Det var for tilfældigt, hvordan man greb det an, og håndteringen afhang nok af, hvad det lige præcis var for nogle sager," mener han.

Som eksempel på den mere håndfaste tilgang nævner han en sag på Justitsministeriets område. Her gik Statsrevisorernes kritik af ministeriet på, at overvågningskameraer var placeret forkert i forhold til, hvor der reelt var risiko for gadekriminalitet; en sag, han selv var engageret i som finansordfører. "Kritikken skabte grobund for flere samråd i Finansudvalget, hvor man før måske bare havde stillet sig tilfreds med, at der kom en rapport og et enkelt samråd. Også Retsudvalget indkaldte den daværende justitsminister i samråd for at forklare, hvad vedkommende så havde tænkt sig at gøre for at følge op på kritikken," anerkender forsvarsministeren, Venstre-formanden og den tidligere statsrevisor Troels Lund Poulsen.





Carsten Holmgaard Hansen

Vi er en revisor, man ikke kan fyre



Carsten Holmgaard Hansen

- Født 1974
- Cand.merc.aud., CBS, 2005
- Ansat i Rigsrevisionen siden 2003
- Souschef, chefkonsulent, speciale it-sikkerhed.

Hvad er Rigsrevisionens største bedrift i dine 22 år som medarbejder?

"Det er, at vores arbejde bliver brugt. Når jeg kigger tilbage, tænker jeg, at der var færre, der læste beretningerne dengang. Der har været arbejdet meget med formidling i de 22 år, jeg har været ansat. Vi bliver aldrig færdige med det. Det område, jeg sidder med nu, it-sikkerhed, er svært at formidle, og desuden er der af hensyn til fortrolighed ting, vi ikke kan offentliggøre.

Der har været forskelligt modpres undervejs, når ministerier ikke har været enige i vores revisionsresultater. Men hvis vi har fundet noget, står vi fast. Det gælder bl.a. i forhold til Skatteministeriet, hvor jeg har revideret inddrivelse ad flere omgange. Vi har haft en drøftelse med dem siden 2009, og den kører endnu. Så er det, man tænker: 'Nå, gad vide, om det bliver i min tid, det bliver løst.' Men vi går ikke væk. Rigsrevisionen kan man ikke fyre som revisor. Det er vores rolle at finde de huller, der er i osten, og vi lukker ikke en revisionssag, før vi vurderer, at nu er problemet løst. Vi har lige afsluttet en sag i mit kontor, som startede i 2017, med forskellige myndigheder med udfordringer på it-området. Det har taget 8 år!

Det kan være hårdt, hvis konflikt-niveauet er relativt højt, og der er alt for meget uenighed. Derfor er det også godt indimellem at løse opgaver inden for områder, hvor tingene fungerer, og ikke kun sidde med noget, der er problematisk og bøvlet.”

Hvordan har Rigsrevisionen forandret sig over årene?

”Jeg kom ind i slutningen af æraen med papirsager, hvor man selv kunne vælge papir til eller fra. I samme periode er vi blevet flere djøf’ere. Der er ikke ret mange HK-uddannede tilbage, bortset fra nogle få internt uddannede, som har været her gennem rigtig mange år. Der er kommet flere som mig med en uddannelse i revision. Da jeg startede, var vi omkring 20 ud af 250-300 medarbejdere, hvor vi i dag er godt 40. De samfundsvidenskabelige generalister er dem, der i dag er flest af. Men vi har for eksempel også forstkandidater, antropologer og en astrofysiker ansat. Det har noget med nysgerrighed og interesse at gøre. Det er ikke kun regnskabstal, vi kigger på.”

Hvad har været din største arbejds-mæssige udfordring?

”Da jeg havde været her i 3 måneder, blev jeg kastet ind i en meget spændende opgave, som strakte sig over 4 år, med at udføre internationale opgaver sammen med rigsrevisioner i andre lande. Det var fagligt udfordrende, men som nyansat også lidt skræmmende. Desuden har jeg skullet sætte mig ind i mange nye områder – eksempelvis i fiskerikontrol i Østersøen. Så lærer man mange nye ting! Der er ganske få ministerier, jeg aldrig har revideret.

Udfordrende var også omkostnings-reformen, da de statslige regnskabs- og bevillingsregler blev lavet om mellem 2005 og 2007: Man gik fra udgifts-baserede regnskaber til omkostnings-baserede regnskaber. Det var en kæmpe omvæltning for hele staten og Rigsrevisionen.”

Hvordan ser du Rigsrevisionens rolle fremadrettet?

”Kontrol med it-sikkerhed får en større og større plads her i huset. Det var ikke noget, der fyldte så meget for 25 år siden. Vores opfølgningshastighed bliver også højere og højere. Tidligere kom vi måske igen 3 år efter en beretning. Men særligt på mit område kommer vi ofte forbi, for vi kan ikke leve med, at det ikke fungerer år efter år. Vi er nødt til at holde fast. Statsrevisorerne forventer også, at når vi har kritiseret noget, så gør ministerierne noget ved det. Og at vi ellers kommer igen. Der er indimellem ting, som er meget svære at løse. Det ved vi godt, og det anerkender vi, når vi skriver om det. Men det ændrer ikke ved, at det ikke er løst. Kritikken går ikke væk, bare fordi det er svært at gøre noget ved det.

Men folk i ministerierne er også blot mennesker, der prøver at løse det så godt som muligt, og det skal man have blik for. Og det er faktisk én af de ting, vi er blevet bedre til. Vi kommer ikke med den store hammer, men går lidt mere i dialog med en forståelse for den verden, de sidder i. Selvfølgelig skal man kritisere det, der skal kritiseres. Men man skal også nogle gange forstå rammerne. De fleste mennesker gør ikke noget forkert med vilje. De findes, men så er det mere noget ansættelses-retligt, vi er ude i, og det er ikke en del af vores revision.”





Søren Gade

Gå ikke i krig med Rigsrevisionen og Statsrevisorerne



Søren Gade

- Født 1963
- Cand.oecon., 1990
- Folketingsmedlem for Venstre fra 2001-2010, 2015-2019 og siden 2022
- Forsvarsminister, 2004-2010
- Statsrevisor, 2015-2018
- Medlem af Europa-Parlamentet, 2019-2022
- Formand for Folketinget fra 2022.

Der ventede Søren Gade to gode overraskelser, da han efter 14 år i dansk politik blev statsrevisor. I første omgang blev han positivt overrasket over at erfare, hvor meningsfuld posten i grunden var. Det var ikke gået helt op for ham hverken som folketingsmedlem eller minister. Den anden glædelige overraskelse var det glas cognac, statsrevisorerne altid fik sig efter møderne, om det så var hjemme eller ude. "Cognacflasken var med på statsrevisorrejser, og det var op til yngste mand at sørge for, at flasken var fyldt op," mindes Gade traditionen med en lille én til kaffen. En tradition der dog, mener han, er stoppet efter hans tid. At han overhovedet blev statsrevisor i 2015 skyldtes, at han på det tidspunkt var gruppeformand i Venstre, hvor traditionen er, at den siddende gruppeformand besætter posten, når en ny fire-årig statsrevisorperiode går i gang. Opgaven som vagthund var derfor ikke som sådan en gammel drøm, der gik i opfyldelse, men mere en funktion, der automatisk fulgte med jobbet som leder af folketingsgruppen.

”Det er ikke et politikorps, der vil knalde nogen, men et dygtigt korps af engagerede mennesker, som skal sørge for, at staten lever op til de love, der bliver vedtaget, bruger pengene i overensstemmelse med det, man er blevet enige om i Folketinget, og påtaler fejl, så de kan blive rettet.”

”Jeg havde undervurderet betydningen af statsrevisoropgaven på trods af, at jeg selv havde fået tæsk af Rigsrevisionen og Statsrevisorerne, da jeg var forsvarsminister,” erkender Søren Gade, der nu ved selvsyn fik erfaring med at være vagthund på det danske folks vegne. ”Det er ikke en ligegyldig rolle, da det er Statsrevisorerne, der sammen med Rigsrevisionen undersøger ministeriernes forbrug af skatteborgernes penge, og om forvaltningen er foregået ordentligt.”

Det gik som ny statsrevisor også op for Søren Gade, hvor meget mere prestige den tilsvarende funktion har i udlandet end herhjemme. ”I Danmark ved mange ikke, hvad en statsrevisor laver, og politisk fylder funktionen ikke frygtelig meget. I udlandet har state auditors derimod en helt anden status. Det oplever man, når man besøger politiske kolleger i andre lande, hvor state auditors eller Public Accounts Committees har stor politisk betydning. Jeg er glad for, at det ikke er på den måde i Danmark, men bagsiden af medaljen er, at man

trækker interessen lidt ud af statsrevisorrollen herhjemme,” beklager han.

★

Rigsrevisionen har i Gades optik udviklet sig i en positiv retning, siden han kom i Folketinget i 2001. ”Når man som jeg er økonom og besøger de 300 engagerede mennesker, der arbejder med det ene formål at bestyrke borgerne og Statsrevisorerne i, at ting foregår ordentligt, får man respekt. Det er ikke et politikorps, der vil knalde nogen, men et dygtigt korps af engagerede mennesker, som skal sørge for, at staten lever op til de love, der bliver vedtaget, bruger pengene i overensstemmelse med det, man er blevet enige om i Folketinget, og påtaler fejl, så de kan blive rettet,” vurderer Gade.

Undervejs i hans tid som politiker er Rigsrevisionen fulgt med tiden inden for digitalisering og it, ligesom man har ansat kommunikationsfolk. ”Det sidste er sket velvidende, at den form for ansættelser giver tics rundt om-

kring. Men formålet er jo at nyttiggøre beretningerne for skatteborgerne,” forklarer Gade og peger også på den årlige vagthunde-debat på Folkemødet på Bornholm som et godt eksempel på, hvordan vagthunden kommer ud til folket. ”Det kan forekomme banalt, for den debat ændrer ikke verden, men det er med til at åbne op om, hvordan Rigsrevisionen arbejder,” siger han om arrangementet i Allinge, hvor gæsterne ikke bare kan hilse på Folketingets statsrevisorer, men også møde rigsrevisor – en i offentligheden normalt anonym skikkelse.

”Statsrevisorerne er dem, der giver kritikken liv med udgangspunkt i Rigsrevisionens beretning. Den står der dygtige faglige folk bag, og vi skal huske at anerkende dem. De er jo, hvis jeg må være så fri, stille eksistenser. De er ikke pr. definition nogle, som råber: ’Her kommer jeg, se mig, hør mig’”, konstaterer Gade. Nok som modsætning til de typisk mere udadvendte politiker-typer som Gade selv, der fint har ordet i sin mund, også uden en cognac.

★

Gade kendte, inden han blev statsrevisor, udmærket Rigsrevisionens metodemæssige indsats fra sin tid som forsvarsminister og havde undervejs levet med de klaps, Statsrevisorerne havde givet ham på baggrund af Rigsrevisionens beretninger, selv om han ikke sjældent personligt måtte melde hus forbi til kritikken. ”Det er hårdt, når du får tæsk for noget, du ikke har noget med at gøre. Men når skødet er underskrevet i det øjeblik, du bliver mini-

ster, er gælden din; også den gæld, du ikke selv har optaget. Du kommer til at stå på mål for sager, der ligger før dig. Og nogle af de ting, du selv gør som minister, får den næste minister tærsk for. Sådan er systemet. Kan du ikke leve med det, så sig nej,” slår Gade fast og peger også på fordele ved, at ansvaret for de problemer, Rigsrevisionen måtte påpege, følger den til enhver tid siddende minister, uanset om denne er ansvarlig for miseren eller ej.

”Det har egentlig noget smukt over sig, at ministre kommer og går, og systemet består. Skatteborgerne skal have en tro på, at pengene bliver brugt ordentligt, og at ministeren står på mål for det, der sker og er sket i ministeriet. Det tager noget tid at lære. At starte en politisk krig med Statsrevisorerne og Rigsrevisionen vil jeg ikke anbefale nogen. Jeg prøvede som minister selv at lade være. Det kan være fristende at gå ud og sige noget om sagen, inden en beretning bliver offentliggjort, men det er der ingen grund til; der er jo ikke nogen, der kritiserer noget i ondskab.”

Ministeren og ministeriet får Rigsrevisionens beretning til gennemlæsning med mulighed for at kommentere på eventuelle faktuelle fejl, inden den bliver udgivet. ”Herefter er det bare at vente på, at beretningen kommer; i mellemtiden kan du så enten gå og glæde dig eller ærgre dig,” lyder det tørt fra Gade, der kender til begge reaktionsmønstre. ”Når Statsrevisorerne har været igennem beretningen, lægger de kritikniveauet et eller andet sted.

Man kan altid diskutere, om det ligger for højt eller for lavt, og niveauet bliver altid debatteret i ministerierne, men beretningen er, som den er, og den er lavet af fagligt dygtige mennesker. Punktum,” slår Søren Gade fast. ”Jeg har aldrig som minister været i krig med Rigsrevisionen. Der kunne komme en beretning, hvor jeg kunne være uenig i præmissen, men man skal bare huske, at det er the name of the game. Det er ikke en personlig ting mod ’Søren Gade, forsvarsminister 2004-2010’. Det er en institution, der er nedsat af Folketinget, som kigger dit ministerium efter i kortene. Du kan være enig eller uenig i præmissen, men kritikken kommer ikke ud af den blå luft. Der kan være tusind årsager, og du kan prøve at forklare og forsvare, men du må bare anerkende, at formålet er at holde ministerierne på dydens smalle sti, så pengene anvendes fornuftigt og bruges jævnt, for det, der bliver vedtaget i Folketinget, og som er godkendt i finansudvalget,” siger den tidligere forsvarsminister med et nøgternt syn på kritikken.

”Jeg siger ikke, man skal knuselske alt, hvad der står, men man får et nemmere liv på jord som minister, hvis man anerkender de beretninger, der kommer, og så prøver at gøre det bedre. Det er jo ikke ministeren, der implementerer det hele; det gør departementet. Det har derfor en opdragende effekt på systemet, når der kommer kritik, for så vil dit ministerium kigge på det. Der er ingen i statsadministrationen, der ønsker at genere skatteborgerne. Alle gør det bedste, de kan, og vi må hjælpe borgerne med at sørge for, at tilliden

til ministerierne forbliver intakt, og det gør man ved at lytte til kritikken. For så får du mindre kritik næste gang.”

Gade minder både som tidligere minister og statsrevisor om, at modtageren af kritikken kan være ret sikker på, at beretningen ikke er funderet på en bestemt politisk opfattelse. ”Rigsrevisionen laver en kælder-kold rapport, og Statsrevisorerne putter så kritik ovenpå. Man kan spørge sig selv, om man tror, den er upolitisk, men dér er Statsrevisorerne bedre end deres rygte. Det er et kollektivt kollegium, som bliver enige om kritikken; det er vigtigt, at man tager sin partikasket af og ikke skeler til, om det er din minister eller en andens minister, der får kritik, men at det bliver en kælder-kold betragtning om kritikniveauet.”

Der var dog uenighed i statsrevisorkredsen om Rigsrevisionens kritik af overbetaling til privathospitalerne i jeres regeringstid i 00’erne?

”Det er rigtigt. Det var meget usædvanligt, og det er så undtagelsen, der bekræfter reglen. For hvis man gør institutionen politisk, så mister den troværdigheden.”

*

Når kritikken nu engang har ramt ministeriet, er spørgsmålet, hvordan Rigsrevisionen og Statsrevisorerne sikrer sig, at der efterfølgende rettes op, herunder i hvilket omfang de politiske udvalg på Christiansborg holder snor i sagen. ”Det har været en evig undren for mig, hvor lidt beretningerne fylder i udvalgene. Materialet er et kanon-

”Rigsrevisionen laver en kælder-kold rapport, og Statsrevisorerne putter så kritik ovenpå.”

værktøj ikke bare for regeringsmedlemmer, men også oppositionen. Jeg vil ikke slå nogen i hovedet med det, men beretningerne rummer jo information om, hvordan det har kørt i en konkret sag i et ministerium,” lokker Søren Gade.

Dog er der tilsyneladende godt nyt, hvad angår den politiske opfølgning i Folketingets udvalg. ”Jeg støtter som Folketingets formand, hvor jeg har det bevillingsmæssige ansvar for den statslige revision, at man nyttiggør beretningerne. Objektivt set bør en beretning give anledning til, at udvalget får ministeren over i et samråd for at fortælle, hvad der er foregået. Både opposition og regering burde være enige om at spørge ind til, om der er blevet fulgt op og hvordan. Noget af det fremgår af beretningen, men det er udvalgene, der skal føre stafetten videre,” opfordrer Folketingets formand, der bl.a. har appelleret til, at erfarne udvalgsformænd og næstformænd bistår deres nyere kolleger med at udnytte udvalgenes muligheder bedst muligt.

Folketingsformanden vil dog ikke gå så langt som til konsekvent at kræve, at Folketingets udvalg skal agere mere håndfast i forhold til hver eneste beretning. ”Nogle af beretningerne omhandler et problem, ’der var engang’, og her er det mindre afgørende at bide sig fast. Andre steder er det bare svært at løse problemerne, for eksempel inden for socialområdet, hvor det erfaringsmæssigt kan tage mange år at imødekomme kritikken, fordi det er svært at måle effekten af en given indsats. Det kan stå i kontrast til mere konkrete områder som eksempelvis kræftpakke 1, 2, 3, 4, hvor det er nemmere at se, hvordan det er blevet implementeret: Har vi fået det, vi regnede med? Er behandlingsgarantien indfriet? De områder har måltal, vi kan vurdere på. Men det kan du ikke på socialområdet. Der er lavet mange fine beretninger på socialområdet, men det har været meget svært at kvalificere det,” mener Gade om et svært målbart hjørne af revisionsindsatsen.



Hans Engell

Vi røg i gult alarmberedskab, når Rigsrevisionen bankede på



Hans Engell

- Født 1948
- Journalist, Berlingske Tidende, 1971-1978
- Redaktør, Det Konservative Folkepartis pressetjeneste, 1978-1982
- Forsvarsminister, 1982-1987
- Justitsminister, 1989-1993
- Folketingsmedlem, Det Konservative Folkeparti, 1984-2000
- Statsrevisor, 1994-2000
- Chefredaktør, Ekstra Bladet, 2000-2007
- Politisk kommentator på bl.a. Ekstra Bladet og TV 2 News siden 2007.

Hans Engell har ikke alene erfaring med Rigsrevisionen helt fra begyndelsen af 1970'erne, hvor han som ung journalist dækkede det politiske stof på Berlingske Tidende, og hvor statens revision endnu ikke var etableret som Rigsrevisionen. Han har siden som minister selv fået kritik og næser oven på kritiske rapporter. Og sandelig om han ikke efter ministertiden blev statsrevisor og nu selv kunne udtrykke kritik af skiftende ministerier og ministre. Siden har han fulgt Rigsrevisionen og Statsrevisorerne fra sine udkigsposter i en række medier samt i flere år bistået det offentlige vagthunde i debatter på Folkemødet i Allinge. Når han derfor slår fast, at Rigsrevisionen som 50-årig står stærkt, har han ganske megen viden at basere det på.

"Rigsrevisionen har formået at bevare sit stærke renommé som dygtig og kvalificeret; en institution, man tager alvorligt, og som ministerierne ikke bare opfatter som ligegyldig. Det er godt klaret at kunne fastholde den position, for det er der faktisk ikke mange statslige organisationer, der formår," mener Engell.

”Den helt store ændring er at se på, hvorfor en given organisation bliver drevet dårligt. ’Det kan godt være, I har styr på tallene, men I driver virksomheden ad helvede til.’”

Han nævner bl.a. Justitsministeriets deroute efter Tamilsagen, hvor han selv overtog justitsministerposten efter Erik Ninn Hansen og H.P. Clausen. ”Med den sag fik ministeriet et kæmpe skud. Så dygtige var de altså heller ikke! Også i nyere tid er en stribe ministerier, senest med minksagen, i den grad blevet ramt på deres faglighed. ’Hvad kan I egentlig’, bliver der spurgt. Rigsrevisionen, derimod, har undgået store sager, hvor ministerier har kritiseret dens faglige arbejde. Man har ikke kunnet påpege fejl,” anerkender Engell Rigsrevisionens niveau.

Han peger ydermere på, at det i en tid med kamp om de dygtigste hoveder er lettere sagt end gjort at fastholde kvaliteten i kontrolarbejdet. ”For at kunne holde den flotte placering skal Rigsrevisionen være attraktiv som

arbejdsplads. Hvis du er en hamrende dygtig statsautoriseret revisor, er den løn, du kan hente i et af de store private revisionsfirmaer på et noget andet niveau end i det statslige,” påpeger Engell om udfordringerne med at tiltrække skarpe hjerner til den offentlige sektor.

★

Engell anerkender også, at Rigsrevisionen har justeret sin strategi til det mere tidssvarende gennem årene. ”Institutionen har dygtigt skiftet fokus. Nu ligger tyngden ikke længe- re i det almindelige revisionsarbejde med $2 + 2 = 4$ og $5 + 5 = 10$,” påpeger han. De gamle regnskabsbøgers tid er ovre, og nutidens regnskabsprogrammer medvirker til, at der ikke i samme omfang som i hine tider opstår banale regnefejl på Slotsholmen.

Selvfølgelig skal der fortsat være et kritisk blik på kontrolsystemerne som i Britta-sagen, hvor en medarbejder i Socialstyrelsen i årevis hev store summer ud til sig selv, uden at det blev fanget i kontrollen. ”Her var tilsynet bare ikke i orden. Statsapparatet er stort, så der kan svindles, hvorfor det har fuld be- rettigelse at tjekke pengegangene. Men Rigsrevisionen er overordnet set gået over til at være forvaltningsrevision,” fastslår han og peger på, at det stiller krav om, at man stiller helt anderledes spørgsmål end bare, om regnskabet passer: ’Styrer de det her ordentligt?’, ’Er det en fornuftig organisation?’, og ’Er den indbyggede form for kontrol, når man håndterer milliarder af kroner, i orden?’

Rigsrevisionens ekspertise er på den baggrund blevet kastet ind i et minefelt – et sted mellem det politiske niveau, ministerier, Folketing og offentlighed. ”Og det fokusskifte baner så igen vejen for nye, perspektiverende spørgsmål som ’Hvordan i alverden kan staten så styre det så elendigt?’ og ’Hvorfor er der ingen af statens byggerier, der holder sig inden for bevillingerne?’”, konstaterer Engell.

Samtidig skal Rigsrevisionen i lighed med andre offentlige institutioner for- holde sig til den almindelige kritik af de kolde hænders styre, hvor et samlet lag af politikere og embedsværk bebrejdes for at lave skrivebordsløsninger, der mangler blik for virkeligheden uden for Djøf-land. Det har Engell bl.a. oplevet som moderator på Folkemødet, hvor almindelige borgere går i dialog med

politikere og institutioner. ”Rigsrevisionen er her blevet kritiseret for ikke at være holistisk nok i sine analyser, altså at tage hensyn til, at eksempelvis gymnasielærere eller sygeplejersker laver meget andet, end Rigsrevisionens medarbejdere kan se i et skema. ’Hvor er de menneskelige hensyn’, bliver der spurgt, når Rigsrevisionen for eksempel skal vurdere, om der bliver arbejdet nok i et givet område. ’Det kan godt være, livet ser sådan ud på Christiansborg, men ude i det virkelige liv foregår der ting, som har med mennesker at gøre’, kan det blive fremført af grædende folkemødedeltagere,” beretter Engell om mødet i Allinge i 2012. ”Jeg ved ikke, om det har påvirket den måde, de laver deres beretninger på, men de har i hvert fald skullet indstille sig på nye tider,” konkluderer han om Rigs- revisionens skiftende fokus gennem årene.

★

Som forsvarsminister i Schlüter-rege- ringen oplevede Hans Engell, hvordan medarbejderne nærmest fysisk rejste sig og stod ret, så snart Rigsrevisionen bankede på. Han vurderer, at man rundt om på Slotsholmen stadig tager Rigsrevisionens arbejde endog meget alvorligt, og at respekten for Rigs- revisionen er intakt.

”I selvsamme øjeblik, Rigsrevisionen havde bebudet en undersøgelse, kom departementschefen i Forsvars- ministeriet ind og meddelte, at revisionen havde udbedt sig så og så mange dokumenter fra et eller andet kontor,”

husker Engell. "Allerede fra start af røg man i gult alarmberedskab, uanset om undersøgelsen var på Rigsrevisionens eget initiativ, eller de var blevet opfordret til at undersøge en sag. Man kunne ikke gøre andet end at udlevere det, de bad om, og håbe, at der ikke stod noget forfærdeligt, når udkastet til beretning nåede frem til os," fortæller Engell om det neglebiddende øjeblik, hvor ministeriet efter lang tid modtog et udkast til beretning til gennemsyn og kommentarer.

"Dybest set ved du i det øjeblik, du har Rigsrevisionens udkast i hånden, om den står på storm og ballade," siger han og beretter, hvordan embedsværket i hans ministertid – forgæves – med lys og lygte ledte efter fejl i Rigsrevisionens udkast. Netop opfølgingsrunden, hvor materialet går frem og tilbage mellem ministerium og Rigsrevisionen, er vigtig for troværdigheden, mener han. "Ministeriet skal ikke efterfølgende kunne komme og sige, at 'I kan jo ikke regne. Det er helt forkert'. Hvis Rigsrevisionen begår fejl bare én gang, svækkes deres troværdighed big time, så hvis de var forfulgt af endeløse mængder af klageskrivelser fra institutioner, som kunne påvise, at beretningerne hvilede på forkerte oplysninger og forkerte tal, ville de fuldstændig miste troværdighed. Men det ser du ikke. Og det er sgu meget godt klart," mener den tidligere minister og statsrevisor, der også peger på, at alle ministerier – store som små og med forskellige budgetter og opgaveporteføljer – begår fejl. "Selvfølgelig

laver de flere fejl i Forsvarsministeriet end mange andre steder, alene fordi forsvarsområdet har mange og store projekter. Men det ændrer ikke på, at et lille ministerium med lille omsætning også sagtens kan begå store fejl. Og så er der de ministerier, som har en iboende grundskavank i selve deres struktur, hvad i sig selv bærer en risiko for fejl og forkerte beslutninger. Nogle gange ligger grundproblemet jo i en forkert organisering," påpeger Engell.

Netop sidstnævnte gruppe – ministerier med måske knap så heldige beslutningsstrukturer – er kommet mere i Rigsrevisionens kritiske søgelys: "Den helt store ændring er at se på, hvorfor en given organisation bliver drevet dårligt. 'Det kan godt være, I har styr på tallene, men I driver virksomheden ad helvede til'. Det er jo et meget stort skifte i måden at drive revision på," fastslår han.

Påviser Rigsrevisionen problemer, bliver der fulgt op på kritikken, mener han også at kunne konstatere. "Beretningerne er ikke skrevet i sand, og de får konsekvenser! Det er sjældent i retning af, at folk bliver fyret eller flyttet, men det får konsekvenser i forhold til den måde, man tilrettelægger arbejdsgange på, og hvordan man kontrollerer sig selv og indretter tingene på," mener Engell og bruger som eksempel Transportministeriet. "Tilbage i tiden var det et sted, der hele tiden samlede på kritik. De kunne ikke stikke spaden i jorden noget sted i Danmark uden at begå fejl, men de er tilsyneladende kommet over på den gode side," mener

"De kunne godt være en anelse mere åbne om deres virksomhed uden at gå statsrevisorerne i bedene. Det er ikke nok, at de optræder i tidsskriftet Administrativ Debat og den slags organer, der kun læses af ministeriernes afdelingschefer og departementschefer."

han, efter at ministeriet ifølge ham tilsyneladende har fået styr på arbejdsgange og kontrolsystemer.

*

Det er som sagt fast praksis, at ministerierne får et udkast til beretning, bl.a. for at kunne kommentere faktuelle oplysninger. Er der forhold, der skal reageres hurtigt på, som åbenlyse lovbrud, kan ministeriet reagere internt inden beretningen offentliggøres. Engell påpeger i den sammenhæng, at en række ministre i 1990'erne indførte en ny taktik. "De begyndte at argumentere offentligt imod en rigsrevisionsberetning, som endnu ikke var offentliggjort. Den usik er med mellemrum fortsat gennem de seneste 30 år. Ministre og deres spindoktorer går i offensiven, endnu inden kritikken eller angrebet er sat ind. De prøver at

komme kritikken i forkøbet og afvæbne sagen," siger Engell. "Det er ikke i orden. Ministrene må afvente en færdig beretning og Statsrevisorernes bemærkninger. Derefter har ministrene nogle måneder til at levere et fagligt svar på den rejste kritik, og de kan også gå offentligt, hvis sagen er af almen og væsentlig interesse. Rigsrevisionen deltager jo ikke i den politiske debat og går heller ikke i offentlig diskussion med ministre eller embedsmænd. Derfor er det en usik, når ministre eller ministerier indleder en diskussion på et præmaturl grundlag og ikke følger de klassiske spille-regler," mener han.

Statsrevisorerne har i den sammenhæng ifølge Engell været ganske gode til at 'beskytte' Rigsrevisionen og tage slagsmålet i det politiske regi. "Men det ændrer ikke på, at flere ministre

har været lige lovlig smarte, når de regnede med, at kritikken af bestemte forløb eller håndteringer ville dæmpes eller falde til jorden, hvis de selv gik i medierne, endnu før grundlaget for en diskussion var fremlagt. I sidste ende bringer det Rigsrevisionen i en besværlig situation, som ingen kan være tjent med. Hvis Rigsrevisionen skal kunne bevare sin integritet og ikke trækkes ind i halv- og helpolitiske opgør, må politikerne respektere den procedure, som har været godt indarbejdet gennem rigtig mange år,” fastslår Hans Engell.

*

”Rollefordelingen mellem Rigsrevisionen og Folketingets statsrevisorer kan nok ikke være anderledes, end den er,” konstaterer Engell. Men han ser udfordringer i måden, de to systemer fungerer sammen på: Rigsrevisionen sidder med fagligheden, mens Statsrevisorerne uddeler kritikken. ”Det er en underlig konstruktion, at du har Folketingets valgte Statsrevisorer som en slags chefer og opdragsgivere for Rigsrevisionen, selv om de sidstnævnte har ansvaret for alt det tunge, det besværlige, det krævende og dér, hvor der virkelig skal graves ned i tingene,” konstaterer han. ”Nogle tilfældige statsrevisorer har ikke den faglighed, og når de på deres pressemøder understreger, at ’det her er meget, meget alvorligt’, og ’vi har aldrig været ude for noget lignende’, sidder de tusind procent på ryggen af Rigsrevisionen,” bemærker Engell om Statsrevisorerne

habitus, bl.a. baseret på egne erfaringer som statsrevisor. Han fortæller også, at hans mormor var umådelig stolt, da han i 1994 som konservativ leder blev udpeget til statsrevisor.

”Hvis du ikke bliver valgt til Folketinget igen, er det da dejligt, du har jobbet som statsrevisor,” jublede hun over hans karriere, omend Engell måtte bedrøve med, at revisoropgaven nok ikke var et livstidsjob. En konservativ partifælle, som statsminister Poul Schlüter nogle år forinden ikke længere syntes passede ind som statsrevisor, var ellers ikke sådan at slippe af med. ”Schlüter ville have ham ud og bad mig orientere ham, men jeg fik den største skideballe i mands minde, da jeg ringede. ’Hvad i alverden jeg bildte mig ind, og han skyldte intet til den mand. Det kunne jeg godt hilse Schlüter og sige’”, mindes Engell, der måtte vende tilbage til statsministeren med uforrettet sag. På det tidspunkt var Engell blevet justitsminister. Schlüter gav ikke op og bad ham i sit nye ministerium undersøge, hvordan man kan fjerne en statsrevisor. ”Embedsmændene kiggede bare på mig og tænkte, at nu havde de fået en ny Ninn Hansen-type,” griner Engell, som ikke i den sammenhæng kunne hjælpe sin partiformand.

Selv valgte han at trække sig fra embedet, da han blev chefredaktør på Ekstra Bladet, skønt han principielt kunne være blevet siddende den 4-årige embedsperiode ud. Det ville trods alt være for aparte – trods mormors drøm.

Rigsrevisionens medarbejdere kan også indimellem diskret notere sig, at der ligger partipolitiske dagsordner bag, når Statsrevisorerne beder dem undersøge et givent område. Rigsrevisionen, roser Engell, er dog ferm til at gennemskue politiske motiver. ”Det nytter ikke, at Statsrevisorerne vil have lavet en undersøgelse, hvor de stort set på forhånd selv har skrevet konklusionen. Det nytter heller ikke, at Statsrevisorerne starter med en politisk konklusion, hvorefter Rigsrevisionen skal skaffe beviser. Det dur ikke, og her har det betydet meget, at skiftende rigsrevisorer på den ene side er gode til at samarbejde med Statsrevisorerne, man omvendt ikke er for eftergivende. Det er vigtigt, at rigsrevisor værner om institutionens integritet og med høj faglighed ser gennem partipolitiske markeringer, selv om Rigsrevisionen er i en situation, hvor det kan være svært med det pres, de er udsat for,” siger Engell.

I årevis var det et problem, mener han, at der politisk ikke blev fulgt systematisk op på beretningerne, når dampen var gået af selvsamme Statsrevisorerers pressemøde. ”Pressen fulgte det en dag eller to, hvorefter der opstod en ny sag, og så var det ikke interessant længere. Den store fejl var, at Folketinget ikke havde faste procedurer for at håndtere Rigsrevisionens beretninger. Vi oplevede gang på gang, at vigtige beretninger – ikke bare dem, hvor der var kæmpe ballade og overskridelser, men også principielt vigtige og kom-

plicerede sager – bare blev afleveret. Og så hørte man ikke mere til dem. De gled i glemmebogen, for hvem i Folketinget skulle egentlig aftage beretningerne, forholde sig til dem og operere i forhold til ministrene og ministerierne,” spørger Engell, der i sin tid som statsrevisor talte varmt for, at der blev indført faste procedurer for afrapportering.

”Det samme gjorde Pia Kjærsgaard som formand for Folketinget, måske bl.a. fordi hendes mand, Henrik Thorup, som formand for Statsrevisorerne havde den samme oplevelse. Derfor er der nu en procedure for, hvordan rigsrevisionsberetninger og Statsrevisorerne kommentarer bliver sat på dagsordenen i mange udvalg, omend ordningen desværre hviler meget på den pågældende udvalgsformands vilje,” påpeger Engell.

*

Rigsrevisionen har i sine 50 år organisatorisk været placeret i både centraladministrationen og under Folketinget. De første 15 år lå institutionen under Økonomiministeriet og var dermed en del af regeringsapparatet. Men var det særlig smart at have kontrollanterne placeret tæt på de selvsamme ministerier, de skulle kontrollere?”, blev der spurgt. Rigsrevisor var med titel af departementschef selv en del af departementschefkredsen, deltog i topembedsmændenes forskellige arrangementer og kom her med råd og vejledning i det omfang, der blev

spurgt. "Rigsrevisor var medlem af klubben hos dem, han skulle sidde og kontrollere. Men kunne det være rigtigt, at det i sidste ende var regeringen, der kunne dreje på knapperne og true Rigsrevisionen i bestemte sammenhænge?", spørger Engell.

Aktive i den diskussion var ikke mindst den mangeårige socialdemokratiske statsrevisor, Ritt Bjerregaard, men også den konservative statsminister, Poul Schlüter, der før sin ministertid havde været statsrevisor, fandt, at Rigsrevisionen i lighed med Ombudsmanden organisatorisk burde ligge under Folketinget, skønt stærke embedsmandskræfter på Slotsholmen forsøgte at fastholde institutionen, hvor den var. Det kunne som embedsmand have sine fordele. "Central-administrationen, herunder embedsværket i Finansministeriet, syntes ikke, det var en god idé med den flytning. Men de politiske kræfter var trods alt stærkere," siger Engell, og i hans forsvarsministertid holdt Rigsrevisionen da også i 1991 organisatorisk flyttedag til Folketinget. "Det viste sig at være den rigtige disposition, som ikke efterfølgende har givet anledning til debat. Det fandt sine rigtige folder," konkluderer han om placeringen, der i 2026 således har 35-års jubilæum.

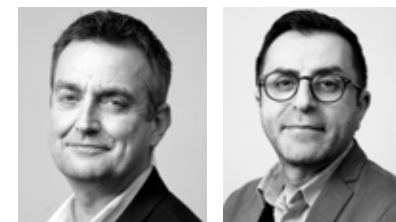
Meget går altså godt, skal man tro Engell. Rigsrevisionen ligger rigtigt placeret, begår ikke fejl, og beretningerne tages alvorligt. Hvis han alligevel skal give et godt råd til 50-årsjubilaren – hvad er det så? "De kunne godt være en anelse mere åbne om deres virksomhed uden at gå Statsrevisorerne i bedene. Det er ikke nok, at de optræder i tidsskriftet Administrativ Debat og den slags organer, der kun læses af ministeriernes afdelingschefer og departementschefer. Det ville være interessant at læse et stort interview i Politiken, Berlingske eller Jyllands-Posten om, hvordan man reviderer den offentlige sektor," siger Engell. "Hvad består opgaven egentlig i? Det ville mange gerne vide."





Leif Lahn Jensen og Serdal Benli

Umage par på stuegang i ministerierne



Leif Lahn

- Født 1967
- Havnearbejder
- Folketingsmedlem for Socialdemokratiet siden 2007
- Gruppeformand fra 2020
- Statsrevisor siden 2021
- Medlem af Folketingets Præsidium fra 2022
- Næstformand for Statsrevisorerne fra 2022.

Serdal Benli

- Født 1979
- Cand.scient.soc., RUC
- Midlertidigt folketingsmedlem for SF tre gange i perioden 2018-2024
- Næstformand SF, 2019-2022
- Statsrevisor fra 2022
- Formand for Statsrevisorerne, september 2024 - april 2025.

De er noget af et umage kontrollørpar – den tidligere havnearbejder og tillidsmand på Aarhus Havn, Leif Lahn, og akademikeren Serdal Benli, cand. scient.soc. fra RUC. Begge er statsrevisorer og enige om det meste, hvad angår både Rigsrevisionen og statsrevisorembetet, skønt de repræsenterer hvert sit parti og udtrykker sig vidt forskelligt: Gruppeformand i Socialdemokratiet og næstformand i statsrevisorkorpset, Leif Lahn, ynder på godt jysk at kalde en spade for en spade. Næstformand i SF, Serdal Benlis, tone er mere salonfæhig, når samarbejdet med Rigsrevisionen skal beskrives. Begge ønsker de at sikre respekten om såvel den uafhængige Rigsrevision som de politisk udpegede statsrevisorer.

De to kontrollerer sammen med deres fire statsrevisorkolleger på vegne af Folketinget og i sidste ende det danske folk, at fællesskabets resurser forvaltes økonomisk forsvarligt, lovligt og effektivt. Helheden er vigtigt, mener Lahn. "Hvis det kun var revision af økonomi og tal, så gad jeg ikke sidde der," fastslår han. "Så kunne man lige så godt

”Rigsrevisionen laver et perfekt stykke arbejde. Vi statsrevisorer kan læne os fuldstændig op ad deres fakta, der som regel viser noget rigtig skidt, som bare skal ændres i en fart.”

sætte seks revisorer ind.” Opgaven er da også langt bredere end at gå kolonner igennem. Funktionen består på baggrund af Rigsrevisionens undersøgelser i at holde øje med forvaltningen af den statslige administration med dens mange hjørner og kringelkroge. ”Har man overholdt sagsbehandlingstiderne, og har man levet op til behandlingsgarantien på kræft? Hvis ikke, går det i sidste ende ud over nogle mennesker,” nævner Benli som eksempel på, hvordan kontrollen har betydning for den enkelte borger og ikke bare er papirarbejde. Og selvfølgelig skal pengene også stemme. ”Folketinget havde bevilget 12 milliarder kroner til Forsvaret, hvoraf de 4 skulle bruges til en brigade. Har vi levet op til det? Det har vi ikke. Det er økonomi; det er konkret forvaltning af en pulje,” fortsætter han, mens Lahn supplerer: ”Rigsrevisionen gik op i, at man havde sat penge af, som ikke var brugt. Det, jeg derimod gik op i, var, at nogle politikere havde aftalt, at den brigade blev til noget, men at det endte med, at man overhovedet ikke fik det, man havde aftalt i forliget. Den slags bemærker jeg, fordi jeg har de politiske briller på,” siger Leif Lahn

som eksempel på, hvordan Rigsrevisionen og Statsrevisorerne kan kaste et forskelligt blik på sagerne.

De seks statsrevisorer fra lige så mange partier går én gang om måneden Rigsrevisionens beretninger igennem, hvorefter de afleverer deres bemærkninger til hver enkelt beretning. Rigsrevisor, Birgitte Hansen, præsenterer i Statsrevisorerernes mødelokale i Folketingets provianthus materialet sammen med den ansvarlige projektleder, hvorefter hun og hendes medarbejdere sætter sig uden for døren, mens Statsrevisorerne diskuterer, hvilken grad af kritik der skal udtales i bemærkningerne.

Skalaen består af fem trin: lige fra positiv kritik til kritik under middel over middel kritik til skarp kritik og – som den hårdeste bemærkning – skarpeste kritik. Når folkestyrets kontrollanter efterfølgende kommenterer beretningen, taler de med én stemme uanset partifarve og eventuelle forskellige angrebspunkter, der måtte være fremført bag de lukkede døre. ”Hvis du møder alle statsrevisorer og ikke kender dem, vil du ikke kunne sige, hvilket parti de kommer fra,” påpeger

Leif Lahn. ”Det er vores musketered, at vi er her som statsrevisorer og ikke som partipolitikere, for vi skal passe på institutionen,” supplerer Benli.

★

Gennem Rigsrevisionens 50 år er det kun et par gange sket, at Statsrevisorerne ikke i samlet flok og enslydende har konkluderet på en af Rigsrevisionens beretninger. Senest skete det i 2009, da to statsrevisorer fra de daværende regeringspartier ikke kunne bakke op om en beretning fra rigsrevisor Henrik Otbo, der konkluderede, at privathospitaler var blevet overbetalt af staten i Lars Løkke Rasmussens tid som sundhedsminister. Løkkes formål var ædelt, nemlig at få has på de lange ventetider på offentlige sygehuse. Men prisen var for høj, mente Rigsrevisionen – uden at regeringspartiernes statsrevisorer ville anerkende Rigsrevisionens faglige vurdering i den sag.

Den dengang prekære situation i kollegiet har Benli og Lahn svært ved at se gentage sig. Selv om der også i deres tid lejlighedsvis har været politisk uenighed bag de lukkede døre, er det altid endt med en fælles udtalelse, der støtter op om Rigsrevisionens faglige vurdering i beretningen. ”Jeg har endnu ikke prøvet at stemme om en sag,” konstaterer Lahn om de gange, man har brugt lang tid på at tale sig til rette, måske fordi et enkelt medlem har holdt fast i ’meget afvigende synspunkter’, som han formulerer det. Hvis det er et komplekst spørgsmål, hives rigsrevisor måske ind fra sin plads uden for døren for at

bibringe forståelse om sagens substans og alvorsgrad. Hvorefter sagen hidtil er landet til fælles tilfredshed.

Dilemmaet er dog evident for statsrevisorer fra de regeringsbærende partier. Principielt er det ’én for alle og alle for én’ i statsrevisorkollegiet, men når én af netop deres partis ministre hænges ud for smøl eller uhensigtsmæssig forvaltning, kan det være svært at gøre gode miner til slet spil. Ifald kritikken gælder en socialdemokratisk minister, er det Lahns strategi at holde sig diskret i baggrunden. ”Når der virkelig er en skrap sag om den socialdemokratiske ledede regering, er det dejligt, at jeg kan stille mig bag formanden og putte mig,” smågriner Leif Lahn. Han lader det i stedet være op til den til enhver tid siddende formand for Statsrevisorerne at udtrykke kritikken på vegne af hele korpset.

For at sikre, at vagthunden ikke nøjes med et forsigtigt vuf i stedet for et velanbragt bjæf til skade for institutionen og Folketingets troværdighed, har statsrevisorkollegiet besluttet, at formanden bør komme fra et oppositionsparti, så eventuel kritik kan fremføres uden forbehold. Tidligere rykkede det længst siddende medlem – uanset partifarve – automatisk op som formand og dermed talsperson, når der hvert fjerde år blev skiftet ud. Den model blev Leif Lahn og Venstres daværende statsrevisor, Troels Lund Poulsen, i 2022 enige om at få ændret. De ville gerne undgå, at en statsrevisorformand stod i et pinagtigt dilemma, når der skulle uddeles ris til en minister

fra eget parti – samt hindre, at der kunne sættes spørgsmålstejn ved institutionens valør som uafhængig af partiinteresser. ”Vi skal passe på, at signalet bliver rigtigt, og det virker bare forkert, at en statsrevisor som overvagthund er én, der selv er ret tæt på magten.”

Den nye rollefordeling fungerer godt, bekræfter Benli: ”Det passer med institutionens tyngde, seriøsitet og autoritet. Kommer formanden med kras kritik, kan Leif vælge ikke at sige noget, men bare stå som en del af det enige kollegium”.

Lahn indrømmer således blankt, at det ikke bliver ham som socialdemokrat, der anmoder om at få en sag om en S-ledet regering taget op. ”Jeg støtter de andre statsrevisorer initiativer, men selv at anmode om at rejse en sag mod min egen regering – det er lidt svært. Når andre statsrevisorer kommer med et reelt problem, støtter jeg det, men det er ikke min opgave at smide regeringen under bussen,” slår Lahn fast. En minister har det nemlig gerne med at blive ekstra knotten, hvis det er en af hans egne, der kritiserer højest – som da SF’s Holger K. Nielsen i sin periode som skatteminister i 2013 på baggrund af en kontant undersøgelse fra Rigsrevisionen måtte lægge øre til skarp kritik af SKATs ejendomsvurderinger fra sin partifælle Peder Larsen, daværende formand for Statsrevisorerne.

For selv om den til enhver tid siddende regering gerne roser Rigsrevisionen og Statsrevisorerne i høflige skåltaler, er sandheden lejlighedsvis en anden. ”Jeg

har da været udsat for, at en minister har været uenig og ringet til mig, og så må jeg jo stå fast og tage snakken med vedkommende,” fortæller Leif Lahn.

*

Hvis ikke beretningerne får politisk opmærksomhed, kan Rigsrevisionens arbejde være spildt, er Statsrevisorerne kommet frem til. Derfor er der de senere år skruet op for kommunikationen over for såvel Folketingets fagudvalg som over for ministre. Senest har Folketingets revisorer, beretter Benli og Lahn, sammen med rigsrevisor, Birgitte Hansen, været en tur forbi den på det tidspunkt nys udnævnte socialminister, Sophie Hæstorp Andersen. Ud over at der hilses høfligt på, vil man sikre, at der skabes politisk bevågenhed om verserende sager, herunder også at gøre embedsværket opmærksom på eventuelle udeståender.

”Det er en del af vores strategi hele tiden at klæde nye ministre på i forhold til de beretninger, der er på deres områder,” siger Benli og suppleres af sin kollega: ”Lad mig sige det på en mere frisk måde: Rigsrevisionen laver et perfekt stykke arbejde. Vi statsrevisorer kan læne os fuldstændigt op ad deres fakta, der som regel viser noget rigtig skidt, som bare skal ændres i en fart. Skal en minister tage kritikken seriøst, kræver det, at der følges op politisk. Beretningen kan ministeren være ligeglad med. Det er bare ’en eller anden rapport’”, mener Lahn at vide baseret på egne erfaringer som medlem af forskellige udvalg i Folketinget. ”Nu har jeg været herinde i 17 år, og det er

”Vi skal huske, at Rigsrevisionens folk har fuldstændig styr på fakta, men de er ikke politikere. Vi er politikere, vi kan finde ud af at sige nogle sjove, skæve ting og er ikke nødvendigvis de klogeste mennesker.”

først efter, at jeg blev statsrevisor, at jeg er begyndt at læse beretningerne. Ellers fik jeg aldrig tid til at læse dem. Den bedste måde at få løst sagen på er, at udvalget interesserer sig for sagen, for jo mere en minister bliver presset, jo større er chancen for, at vi løser problemet, og det var hele idéen med de initiativer, der skulle støtte op om Rigsrevisionens arbejde.”

Et par gange om måneden er Statsrevisorerne derfor begyndt at gå ’stuegang’ hos Folketingets udvalg, som de kalder det. Formålet er at skabe opmærksomhed om en given beretning; just den slags Lahn selv i sin tid kunne have haft brug for som udvalgsmedlem. ”Du har travlt som politiker! Som beskæftigelsesordfører fik jeg ikke læst beretningerne. Jeg kom til udvalgs-møderne – uden at møde Statsrevisorerne en eneste gang. Hvis nogle dengang havde sagt: ’Hør her, den sag er vigtig’, så vil jeg love jer, at jeg ville have dykket ned i den,” forklarer Lahn. Den erfaring bruger han i dag ved at være meget tydelig, når han sammen med de øvrige statsrevisorer dukker op. ”Jeg er præcis omkring, at jeg ikke

er partipolitiker, men statsrevisor. ’Her har I en vigtig sag, som kun I kan løse’”, kan det lyde fra Lahn til udvalgsmedlemmerne, når Benli, han og de øvrige statsrevisorer aflægger udvalgsbesøg sammen med rigsrevisor, den ansvarlige kontorchef og projektlederen for den konkrete beretning.

Benli supplerer: ”Det betyder, at vi har fagligheden med i rummet,” og fagfolkene fra Rigsrevisionen sørger for, at ’materialet holder hele vejen’. Statsrevisorerne opgave er til gengæld at få formidlet budskabet klart og tydeligt ud til politikere, embedsværk og offentlighed. ”Vi skal huske, at Rigsrevisionens folk har fuldstændigt styr på fakta, men de er ikke politikere. Vi er politikere, vi kan finde ud af at sige nogle sjove, skæve ting og er ikke nødvendigvis de klogeste mennesker,” underspiller Leif Lahn Statsrevisorerne rolle som formidlere.

*

Da Statsrevisorerne i 2024 hev det tunge skyts frem over for landbrugets kvælstofudledninger, var det et ek-

sempel på, hvordan vagthunden kan sætte en politisk dagsorden. En skarp kritik af såvel Fødevarer- som Miljøministeriet landede på landspolitikernes bord, samtidig med at Christiansborg skulle følge op på den grønne treparts-aftale mellem regeringen og interesseorganisationerne Landbrug & Fødevarer og Danmarks Naturfredningsforening. "Statsrevisorerne kritiserer skarpt Fødevarerministeriets tilsyn med landbrugets udledning af kvælstof fra gødning. Fødevarerministeriets kontrol med gødning og Fødevarerministeriets og Miljøministeriets opfølgning på mål for kvælstofreduktionerne er mangelfuld og utilstrækkelig. Konsekvensen er, at der er risiko for, at et overforbrug af kvælstof ikke bliver opdaget, og at det er uigennemsiagtigt, om kvælstofreduktionerne, der skal forbedre vandmiljøet og modvirke iltsvind, opnås," lød kritikken fra Statsrevisorerne på baggrund af rigsrevisors rapport.

"Det var en kras kritik, vi kom med om kvælstofudledning lige op til de politiske forhandlinger. Beretningen blev en del af den politiske diskussion herinde," nævner Benli, mens Lahn nikkede, ganske tilfreds med udfaldet, skønt også socialdemokratiske ministre måtte stå for skud og skulle bøvl med at få trepartsforhandlingerne endeligt udmøntet. "Der var tre modeller i spil. En række partier stod ret stærkt på den mindst indgribende model over for landbruget, men så kom vi med vores beretning, og det endte med, at det blev den mest vidtgående model, der blev gennemført," siger Lahn som eksempel på, hvordan rapporterne fra

Rigsrevisionen spiller ind på den politiske proces.

De fleste af de omkring 20 årlige sager sættes i gang af Rigsrevisionen selv, mens Statsrevisorerne foreslår omkring en håndfuld undersøgelser. Det gjaldt eksempelvis den såkaldte 'vask' af sager i politiet, en historie, der ramte medierne i foråret 2025. Anmeldelser til politiet blev ifølge pressen henlagt uden fornøden efterforskning. Et folketingsmedlem henvendte sig til Statsrevisorerne for at spørge, om det ikke var en sag for Rigsrevisionen. "Folketingsmedlemmer kan ikke selv bede Rigsrevisionen gå ind i en sag. Der skal være vandtætte skotter mellem systemerne, så det er kun os, der som uafhængig institution har mandat til det," fastslår Benli. Men sagen var relevant nok til, at Statsrevisorerne bad Rigsrevisionen undersøge forholdene nærmere.

Økonomistyringen i Forsvaret er en anden sag, Statsrevisorerne har bedt Rigsrevisionen kaste sig over; en sag, som viser, hvordan de to institutioner supplerer hinanden. "Rigsrevisionen havde ikke selv planer om at tage sagen op, men det gjorde blandt andre daværende statsrevisor, Troels Lund Poulsen. Vi havde med vores politiske briller bemærket, at her var der et eller andet, der ikke var helt o.k.," siger de to samstemmende. Siden blev det Troels Lund Poulsen, der som senere udnævnt forsvarsminister selv måtte i gang med at løse problemerne med at få hold om forsvarrets økonomistyring; en opgave, han beskriver andetsteds i publikationen.

*

Når Rigsrevisionen har afleveret sin beretning, og Statsrevisorerne har fulgt op med deres bemærkninger, udestår opfølgningen ude i forvaltningerne. Det kan tage sin tid, og både Rigsrevisionen og Statsrevisorerne forsøger at holde de ansvarlige til ilden. Møder med ministre, fremmøde i udvalg – det hjælper alt sammen, herunder har det en vis præventiv effekt. Nu og da går implementeringen hurtigt, som da Statsrevisorerne på baggrund af Rigsrevisionens rapport den 3. februar 2025 kritiserede Justitsministeriet for, at politiets lokale fartkontrol sine steder var for lemfældig, herunder også hos Bornholms Politi. Allerede kl. 17.23 samme dag lod klippeøens lokale vicepolitiinspektør meddele, at man var på jagt efter en ny medarbejder med det formål at skruer op for kontrollen med fotofælder. Andre gange forløber det mere trægt som i de såkaldte 'evighedsområder', hvor det kan opleves som spildte Guds ord på Balle-Lars at kritisere sagsbehandlingen. Det gælder for eksempel Ankestyrelsen. "Det er en ongoing sag, der har kørt i mange år. Siden 2002," mener Benli at vide. "Her kunne statsrevisorkollegiet godt stramme op," er de to statsrevisorer enige om.

"Vi kunne sagtens være lidt mere aktive i forhold til en minister med en sag, der har kørt i 10 år," mener Lahn og peger på Statsrevisorerne 'skolehjem-samtaler'. "Ja, vi kalder det simpelt hen skole-hjem-samtale, når vi går ud og siger, at 'nu har du haft en

sag i 10 år, hvad fanden laver du, kammerat? Hvorfor har du ikke sørget for at få det løst?' Der kan vi godt være mere aktive. Altså mere aggressive," lyder hans forslag til opstramning. Ellers er statsrevisorkollegiet on track, hvis de to medlemmer selv skal sige det. "Vi er blevet meget mere proaktive, opsøgende og kommunikerende. Det er en del af strategien. Hvis vores indsats skal skabe en forandring ude i forvaltningen, skal vi have bevågenhed omkring det," lyder det fra Serdal Benli.

Derfor et det glædeligt, pointerer begge statsrevisorer, at deres telefoner er begyndt at ringe. I den anden ende af røret sidder folketingspolitikere, der efterlyser bistand. "Digitaliseringsudvalget, for eksempel, efterspurgte for nylig hjælp til nogle spørgsmål, de kunne tage med i det politiske arbejde i forhold til lovgivningen. 'Hvad kan vi spørge ind til, når vi taler om it-sikkerhed og it-beredskab?', ville de vide," fortæller Benli som eksempel på, at der er bevågenhed om kontrolmulighederne.

Den proaktive tilgang til udvalg, ministre og medier er begge institutioner – som tæt forbundne kar – enige om at prioritere. "Statsrevisorerne bliver stærkere af, at Rigsrevisionen gør et godt stykke arbejde. Og Rigsrevisionen styrkes af, at Statsrevisorerne er blevet mere opsøgende, for så bliver deres arbejde også taget meget mere seriøst," siger Leif Lahn. "Det er Rigsrevisionens arbejde, der faktisk gør en kæmpe stor forskel. Det er vi bare nødt til at erkende."

Historien

Det tager tid at opbygge stærke institutioner i et demokrati, og Rigsrevisionen er ingen undtagelse. Fundamentet blev lagt allerede i grundloven fra 1849, men det tog 127 år, før de gode intentioner og fine hensigter blev til en uafhængig institution med et klart mandat.

1849

Det fremgår af grundloven, at alle statens udgifter skal vedtages i en årlig finanslov og opgøres i statsregnskabet. Fire statsrevisorer skulle stå for opgaven med at kontrollere statsregnskabet. Statsrevisorerne skulle især påse, at der ikke blev afholdt udgifter uden for finansloven.

1901

I Folketinget tages sagen om en egentlig regnskabsret op igen. Både ministeriernes ønske om autonomi og kampen mellem Folketinget og det daværende Landsting gjorde, at idéen om en stærkere, uafhængig revision endnu en gang faldt til jorden.

1917

Rigsdagen vedtager den første statsrevisorlov, så Statsrevisorerne kan anvende resultater fra ministeriernes interne revisorer.

1926

Rigsdagen vedtager den første lov om statens regnskaber. Kravene til revision bliver ændret, så de ligner dem, vi kender i dag. Statens regnskaber skal nu underkastes finansiell revision, juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision. Det, vi nu kender som offentlig revision.

1927

Revisionen bliver organiseret under fire hovedrevisorater, der er en slags styrelser under Finansministeriets ressort.

1976

Rigsrevisionen etableres som uafhængig institution med egen lov under Økonomiministeriet. Jørgen Bredsdorff udnævnes som den første rigsrevisor.

1991

Rigsrevisionen bliver en institution under Folketinget, hvilket tydeliggør, at Rigsrevisionens samspil med Statsrevisorerne er en del af den parlamentariske kontrol.

2026

Året, hvor vi fejrer 50 år som Folketingets vedholdende 'vagthund'.



Lisbeth Sørensen

Tre rigsrevisorer, tre spor



Lisbeth Sørensen

- Født 1960
- Cand.mag., engelsk og internationale studier, Aalborg Universitet, 1995
- Ansat i Rigsrevisionen siden 1996
- Pressechef, chefkonsulent.

Hvad er Rigsrevisionens største bedrift i din tid som medarbejder?

"Det er svært at sætte fingeren på én ting, for de tre rigsrevisorer, Henrik Otbo, Lone Strøm og Birgitte Hansen, har haft fokus tre forskellige steder. Tilsammen har deres indsats gjort, at vi er blevet meget professionelle. Henrik Otbo, min første rigsrevisor, havde et virkelig stort internationalt udsyn. Det var en af grundene til, at jeg blev ansat, for han ville gerne have én, der kunne engelsk. Det internationale udsyn gjorde, at vi fik stor anerkendelse fra andre rigsrevisioner, og vi deltog i peer reviews og internationale arbejdsgrupper. Når man kun har én rigsrevision i Danmark, er det at kigge ud i verden én af måderne, man kan lade sig inspirere. Vi var bl.a. inspireret af de nordiske lande samt England, New Zealand og Holland.

Siden kom Lone Strøm med en privat revisortilgang. Hun havde et stort fokus på revisionen og produktet, og det styrkede effektiviteten i huset. Hun fik etableret standarderne for offentlig revision, SOR, så der blev lagt et spor

”Hvis du ikke kan arbejde på den lange bane som medarbejder, skal du formentlig ikke være her.”

for, hvordan man arbejder. Endvidere åbnede hun også huset op rent fysisk, så vi kunne se hinanden. Det betød, at hele udtrykket i Rigsrevisionen blev lettere og mere transparent.

Birgitte Hansen har fokus på, at det, vi leverer, bliver anvendt i praksis og skaber værdi, og hun ønsker at vise omverdenen og Folketinget, hvordan man kan bruge vores arbejde. Formidlingsmæssigt er beretningerne derfor blevet klarere og mere tilgængelige for en større målgruppe. Det betyder, at huset bliver inviteret til udvalgmøder i Folketinget og svarer på spørgsmål. På den måde har hun fået etableret en tættere forbindelse mellem Rigsrevisionen og Folketinget, så de ser os og bruger os mere aktivt.”

Hvordan har rigsrevisionen forandret sig i de forgangne år?

”Da jeg blev ansat, havde Henrik Otbo lige nedsat en arbejdsgruppe, der skulle finde ud af, om alle skulle have internet på deres pc. Så teknologisk er meget naturligtvis forandret.”

Hvad har været din største arbejdsmæssige udfordring?

”At bidrage til at skabe åbenhed om Rigsrevisionens arbejde. Da jeg blev ansat, foreslog jeg for eksempel, at man skulle lægge igangværende undersøgelser ud på nettet, så journalister kunne se, hvad vi arbejdede med. Det tog mange år at få det gennemført. Det er først efter, at Birgitte Hansen kom til huset, at det blev fast praksis, at der udarbejdes en omtale til hjemmesiden, når vi starter en ny beretning op. Det er et godt eksempel på, at hvis du ikke kan arbejde på den lange bane som medarbejder, skal du formentlig ikke være her.”

Hvordan ser du Rigsrevisionen fremadrettet?

”Jeg ser Rigsrevisionen som en fortsat vigtig aktør, der sikrer, at statens midler forvaltes korrekt.”





Anders Eldrup

Fra bilagskontrol til samfundsanalyse



Anders Eldrup

- Født 1948
- *Cand.scient.pol., Aarhus Universitet, 1972*
- *Rigsrevisionen, sekretær, 1972*
- *Finansministeriet, 1973, fra 1991 departementschef*
- *Dong Energy, CEO, 2001*
- *Div. bestyrelsesposter, bl.a. formand for Innovationsfonden, 2012.*

Rigsrevisionen – som dengang hed Revisionsdepartementet – er ikke lige et sted, den ambitiøse nyuddannede cand.scient.pol. Anders Eldrup kan se sig selv i på langt sigt, da han i 1972 får job som sekretær i foretagendet. Det bliver da også kun til syv måneders ansættelse, før han rykker videre til Finansministeriet. Imidlertid er Revisionsdepartementet den arbejdsplads, der først byder sig til, da 23-årige Eldrup efter endt uddannelse i Aarhus skal påbegynde sin karriere i København. For et arbejde må han have; kone, barn og parcelhus, det hele er på plads, men der skal også smør på brødet, og så må han tage, hvad han kan få.

Når det nu skulle være, blev Eldrup da også fyrsteligt modtaget øverst oppe på Landgreven 4 i København, hvor Rigsrevisionen den dag i dag holder til. Han var, mener han selv, the odd man – en skæv type, der ikke rigtigt passede ind i kontrolsystemet. Derfor gav stedets øverste chef, Jørgen Bredstorff – dengang med titlen departementschef – og en dynamisk kontorchef, Magnus Madsen, den unge mand frie hænder til stort set at kaste sig over, hvad han måtte have lyst til. Eldrup var stedets første statskundskabsmand; nu ville

”I min optik har Rigsrevisionen meget større indflydelse end tidligere på den måde, vi driver samfundet på. De har været meget talentfulde med at vælge nogle gode problemområder ud.”

også Revisionsdepartementet forsøge sig med en af de nye altnuligfolk fra Aarhus Universitet, der fra 70'erne strømmede ind i centraladministrationen som supplement til juristerne og økonomerne.

Eldrup blev placeret i den daværende spydspids – et 'særligt kontor for lidt anderledes projekter', hvor Magnus Madsen foreslog, at den nye medarbejder gennemanalyserede forholdene på Kunstakademiets Arkitekt-skole; en noget anden opgave end dem, resten af medarbejderne sad med. Bredstorff – der fra den nuværende Rigsrevisions tilblivelse i 1976 fik titlen rigsrevisor – og Madsen kunne godt se, at Eldrups spidskompetence nok ikke lige var kolonner og beregninger. "For det første ansatte de en scient.pol. på et tidspunkt, hvor man dårligt var startet på at hente dem ind i ministerierne endnu. For det andet vidste de godt, at jeg ikke havde forstand på revision. 'Du skal lave noget, du synes er sjovt', bød de den purunge kandidat velkommen. "Bilagskontrol havde resten af huset styr på, og de vidste begge, at det arbejde ville jeg ikke trives med. Jeg

fik helt frie tøjler til at udarbejde analysen af Arkitekt-skolen. De gav mig et skrivebord, og så kunne jeg selv finde ud af at køre det," beretter Eldrup, der fik til opgave at se på, om de studerende blev færdige med deres studier, om de gik til eksamen, og om underviserne i det hele taget bestilte noget. "Det var lidt løst på skolen dér lige efter 1968. Så det var med den brede pensel, jeg skulle undersøge, om staten kunne være bekendt at bruge penge på uddannelsen. Ikke om der var et eller andet sted, man havde puttet et bilag forkert i bunken," forklarer Eldrup om opgaven.

★

Der er en særlig grund til, at den senere departementschef i Finansministeriet fremhæver, at han tilbage i 1972 fik lov til at kaste sig over analysearbejdet. "Rigsrevisionen er nemlig igen 'klogt' begyndt at bevæge sig ad analyse-sporet, og det er der behov for," mener Eldrup. "Når jeg hænger fast i, at de gamle dengang honorerede, at jeg var anderledes, skyldes det, at det i nogen udstrækning er det samme,

Rigsrevisionen i dag er gået over til," er hans vurdering. "Det, der virkelig er slået an de seneste 3-4 år ud over de tekniske revisioner, er, at de går ind og laver analyser, som ser på, om et givet område fungerer, som det skal. Vel at mærke mere kvalificeret, end jeg kunne," erkender Eldrup om sine egne indledende øvelser på Kunstakademiets Arkitekt-skole.

"De bedste af deres rapporter er ikke længere noget med, at de har siddet og talt efter, om saldo stemmer. I stedet går de ind og ser på, hvad der er formålet med et givent område, om der bliver levet op til formålet, og hvad der eventuelt er gået galt. Det er en meget mere relevant revisionsopgave end den tekniske revision," konstaterer Eldrup, der samtidig fremhæver, at Rigsrevisionen efter hans mening er blevet skarp til at vælge præcis de problemområder ud, der ikke fungerer optimalt for staten. "De maler med en meget bredere pensel end længe set. Akkurat som jeg fik lov til," trækker Eldrup tråden tilbage til sit startjob.

Han lægger vægt på, at den grundlæggende revision selvfølgelig skal være på plads. "Hvis man er kommet til at lægge to tal forkert sammen, skal det naturligvis rettes, men på systemniveau flytter det reelt ikke meget," vurderer han. "Hvis man derimod går ind med en bredere dagsorden og analyserer et område og konstaterer, at det ikke fungerer, så har det potentiale til virkelig at flytte noget samfundsmæssigt. Det er derfor meget tilfredsstillende, at man har flyttet fokus fra detaljerne til overblikket, hvad der som sagt var et

lillebitte tilløb til dengang i begyndelsen af 1970'erne."

Anders Eldrup minder i den sammenhæng om Rigsrevisionens dobbelte formål: Kerneopgaven er kontrol, men – som det lidt bredt formuleres i § 3 i rigsrevisorloven – skal der "endvidere foretages en vurdering af, hvorvidt der er taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler og driften af de virksomheder, der er omfattet af regnskabet".

"Det kan fortolkes sådan, at man skal undersøge, om noget giver værdi for samfundet. Det er en helt anden dagsorden end den snævre kontrol-agenda. Rigsrevisionen har hele tiden skullet stå på begge ben – den snævre og den meget brede – men man har kun i meget begrænset omfang tidligere dyrket sidstnævnte formål," vurderer Eldrup.

Han ser altså tegn på, at Rigsrevisionen er ved at genfinde den analyserolle, som departementschef Jørgen Bredstorff og kontorchef Magnus Madsen havde modet til at eksperimentere med. "De kunne have ladet være med at ansætte mig for eksempel. Men de havde lyst til at prøve noget andet. Det kom der så ikke så meget ud af, for det holdt op igen," siger den tidligere medarbejder om den periode, hvor Rigsrevisionen for ham at se især har koncentreret sig om bilagskontrollen. "Så fandt man nogle fejl, og så skete der måske et eller andet – men uden de store effekter. De analyser og rapporter, Rigsrevisionen er kommet med de senere år, er derimod nogle, der

ser på centrale ting, der ikke fungerer rigtigt; noget, der kan påvirke måden, man bedriver stat på.”

Så kan man sige, at Rigsrevisionens rolle er blevet mere vægtig som samfundsudvikler?

”Absolut. I min optik har Rigsrevisionen meget større indflydelse end tidligere på den måde, vi driver samfundet på. De har været meget talentfulde med at vælge nogle gode problemområder ud.”

*

Da Eldrup i 2001 bliver administrerende direktør i den halvoffentlige energikoncern DONG – efter 7 måneder i Revisionsdepartementet og 28 år i Finansministeriet – møder han en helt anden type revision. Ud over kontrollen fra Rigsrevisionen har DONG nemlig også et privat revisionsfirma til at gå regnskaberne igennem. Med erfaringerne fra Slotsholmen i baghovedet frygter han i starten mødet med endnu et hold kontrollanter. Vil de være lige så emsige? Til hans overraskelse viser de private revisorer sig at være en hjælper for ledelsen i DONG frem for udelukkende at irettesætte. De leder ikke bare efter hullerne i osten – de bistår også med at finde gode løsninger. Forklaringen? Bl.a. at de er professionelle aktører uden politiske interesser – de er ikke underlagt det spil, der foregår mellem Statsrevisorerne og Christiansborg.

”I Rigsrevisionens politiske bestyrelse, Statsrevisorerne, hvor oppositionen er stærkt placeret, sidder markante kræfter, som er interesseret i at finde fejl – og få disse omtalt i medierne. For

dem gælder det om at få en historie ud med, at nu har den og den minister kvæjet sig. Det er en slags udskamning,” konstaterer Eldrup. ”Nu strammer jeg den måske lidt, men når kritikken ryger på forsiden af en avis og får hidset nogle politikere op til at sige, at det er også for galt, og at nu skal der ’gøres et eller andet’, så synes én og anden statsrevisor, at man har gjort sit arbejde godt. Jeg var opdraget med, at vi skulle være lidt bange for Rigsrevisionen, fordi Statsrevisorerne efterfølgende havde det magtmiddel, at hvis vi lavede fejl, så kunne man sætte os i gabestokken. Der er altid en opposition, der synes, det er rigtig dejligt.”

Pludselig står han så i spidsen for en energikoncern, hvor også et privat revisionsfirma holder øje med bilagene og ser på, om det hele er lagt rigtigt sammen. ”Den store forskel er, at i den private verden er revisionen ledelsens kritiske ven. Revisorerne skal hjælpe dig med at lade være at begå fejl. Og er der alligevel fejl, så kommer de og siger, at ’du skal bygge nogle bedre systemer op’, ’dit it er for dårligt’, eller hvad det nu kan være,” siger Anders Eldrup.

Hans oplevelse i DONG var derfor ikke så lidt af en overraskende revisionslære efter de mange år i offentlig tjeneste. ”Jeg skulle vænne mig til, at revisionen konstruktivt kunne komme til mig og sige om en afdeling, at ’de hakker lidt af sted’, og ’skulle du ikke prøve at kigge lidt nærmere på det’”, forklarer han om forskellen. ”I det statslige system vil man sige, at ’Uha, nu kommer Rigsrevisionen på besøg, så bliver vi nok skældt ud’.”

”Jeg var opdraget med, at vi skulle være lidt bange for Rigsrevisionen, fordi Statsrevisorerne efterfølgende havde det magtmiddel, at hvis vi lavede fejl, så kunne man sætte os i gabestokken.”

”Jeg fremhæver ikke det ene frem for det andet, for det ligger i Rigsrevisionens styringsmodel, at det skal være sådan. Dette demokratiske system har da også noget for sig, for når der bliver lavet alvorlige fejl, skal man have det diskuteret,” anerkender han om Rigsrevisionens kontrol. ”Så muligvis er det, som det skal være. Jeg blev bare forundret over, at en privat virksomhed agerede anderledes. Og på mange måder er det jo bedre at forebygge en fejl end at kritisere den bagefter, hvis man skal vælge mellem de to,” mener den tidligere revisionsmedarbejder, departementschef og administrerende direktør.

Som formand for en række offentlige fonde har han desuden oplevet, hvordan Rigsrevisionen har gjort opmærksom på uregelmæssigheder, uden at der er fulgt gode råd med. ”Nogle af pengene blev et sted ikke brugt, og hvad skete der så med de penge? Det stod ikke snorlige, åbenbart, hvilket Rigsrevisionen påpeger. Det er godt. Men det er bagudrettet! For de har

ikke hjulpet os med at sige, hvad vi skal gøre i stedet for. Det er vi så selv i gang med at finde ud af. Hvis vi havde haft en privat revision, ville de have anvist forslag til, hvordan vi kan bygge nogle andre forretningsgange op.”

”Rigsrevisionen er” – opsummerer han – ”både bredere og smallere end en privat revision. Smallere på den måde, at den ikke har lige så meget fokus på at forebygge fejl, som en privat revision har. Omvendt har Rigsrevisionen et bredere mandat, fordi den i sit opdrag skal forholde sig til ’skyldige økonomiske hensyn’, som det er formuleret i rigsrevisorloven. Det vil sige, at den ud over at undersøge, om det er gået til efter bøgerne, skal se på, om en given ting fungerer hensigtsmæssigt. Det er i virkeligheden en politisk vurdering. Og der har Rigsrevisionen et meget, meget bredt mandat til at sige, at det her, det har ikke noget at gøre med, om tallene er lagt rigtig sammen. Det kører bare ikke – eller det burde gøres på en anden måde,” runder Anders Eldrup af.



Merete Agergaard

Skatteministeriets slidsomme genrejsning



Den 14. august 2023 er en glædens dag i Skatteministeriet: Rigsrevisionen har godkendt statsregnskabet for 2022 – denne gang uden forbehold. Endelig har skattevæsenet bestået efter at være dumpet 5 år i træk. Pinligt har det føltes, når Rigsrevisionen de foregående år har vendt tommelen ned over for Skatteministeriets kontrol med statens skatteindtægter og afgifter. 'En milepæl', kalder skatteminister Jeppe Bruus fra sit kontor på Christianshavn godkendelsen af hans og hans folks 2022-regnskab.

Merete Agergaard

- Født 1967
- Cand.jur., Københavns Universitet, 1992
- Fuldmægtig, Danmarks Miljøundersøgelser, Miljø- og Energiministeriet, 1993-1999
- Forskellige stillinger, senest Koncern HR- og kommunikationschef, Miljøministeriet, 1999-2009
- Afdelingschef, Beskæftigelsesministeriet, 2009-2014
- Direktør, Arbejdsskadestyrelsen, Beskæftigelsesministeriet, 2014-2016
- Konstitueret Direktør for SKAT, Skatteministeriet, 2016-2018
- Direktør Skattestyrelsen, Skatteministeriet, 2018-2024
- Departementschef, Skatteministeriet, 2024.

Også ministeriets senere departementschef, Merete Agergaard, på det tidspunkt direktør i Skattestyrelsen, var i godt humør hin augustdag. "Det var kæmpestort. Det var forfærdeligt for mig i Skattestyrelsen at skulle leve med den hårde konstatering af, at vi ikke kunne lave vores arbejde. Rigsrevisionen sagde ikke, at der var et hul i kassen, men de påpegede, at regnskabet ikke havde en kvalitet, som man kunne være sikker på var retvisende. Og det kan man jo ikke sige til en revisor," konstaterer Merete Agergaard med henvisning til, at skattevæsenet sidder med landets største revisions-

”Man kan ikke forhandle med dem. Rigsrevisor er optaget af, hvad man har lovet Folketinget, og hun har været meget tydelig i sin retning.”

opgave: Ansvar for, at regnskabet stemmer helt ned til sidste krone af statens årlige indtægter på 1.200 milliarder kroner. ”Det må aldrig ske igen, at der kan rejses tvivl om statsregnskabet,” slår hun fast.

Når Rigsrevisionen i perioden 2017-2021 ikke kunne godkende selveste statens regnskab, martrede det ikke alene skattevæsenets medarbejdere. Det gav også offentligheden indtryk af, at alt måske ikke foregik efter bogen, når der opkræves og inddrives små som store skatter og afgifter. Dermed var den afgørende samfundskontrakt mellem borgere og system brudt. ”Rigsrevisionen som institution er med til at holde hånden under den kontrakt. De er med til at stå vagt om den tillid, der skal være mellem danskerne og myndighederne – og er således en af de bærende samfundssøjler,” opfatter Agergaard kontrolinstansens demokratifunktion. ”Når det går så vidt, at Rigsrevisionen dumper statsregnskabet til den årlige eksamen, er det samtidig et eksempel på, at Rigsrevisionen lever op til sin rolle som vagthund; også når det gør ondt på Slotsholmen.”

”Institutionen er fortsat en vagtsom kontrollør over for eventuelle uregel-

mæssigheder i Skatteministeriet,” understreger Merete Agergaard og pointerer, at Rigsrevisionen samtidig er en nær samarbejdspartner. ”Vi har haft et tæt samarbejde i mange år, fordi der har været så store udfordringer på skatteområdet,” konstaterer hun som repræsentant for en af Rigsrevisionens helt store kunder. I den forbindelse er den gode nyhed efter hendes mening, at skatteområdet – efter mange år på hælene – er i gang med at få styr på en række af de kritisable forhold. Godkendelsen af statsregnskabet for 2022 er det foreløbige højdepunkt. ”Udviklingen er ud over ministeriets egen indsats sket takket være Rigsrevisionens næsten konstante nærvær,” fortæller Merete Agergaard, der siden 2024 har været departementschef i Skatteministeriet.

Da hun i 2016 første gang gik ind ad døren i SKAT, kunne hun ikke bare konstatere, at tilliden til skattevæsenet var i bund, men også, at der lå flere hundrede såkaldte handleplaner, der skulle følges op på – planer, som i stort omfang var iværksat efter anvisning fra Rigsrevisionen.

”Jeg har arbejdet intenst på at imødekomme den berettigede kritik, men

når kritikken er så omfattende, kan det være svært at få overblik. Samtidig med at vi skulle rette op ét sted, har vi haft gang i revision af noget andet et andet sted,” beretter Agergaard om ministeriets indædte bestræbelser på at komme ovenpå igen. Rigsrevisionen har været langt inde over oprydningen, i første omgang ved at kaste sig over de forskellige haltende områder for efterfølgende at kræve, at der rettes op på forholdene. Antallet af udestående handleplaner er da også faldet i de senere år. ”Jeg tror ikke, vi nogensinde har haft færre, end vi har nu. Men det har været et meget, meget omfattende oprydningsarbejde,” siger hun og sammenligner det med metrobyggeriet i København. Hovedstaden har skullet fungere over jorden i dagligdagen, samtidig med at der i årevis blev bygget nyt, indimellem også til ulempe for byens borgere.

✱

Som topchef for et af de senere års helt store statslige problemområder er det Merete Agergaard magtpåliggende, at hendes organisation ikke kun bliver hængt ud, når den begår fejl, men også, at det bliver tydeligt for offentligheden, når der rent faktisk sker fremskridt. ”Rigsrevisionen skal som Folketingets forlængede arm naturligvis kigge på, om skatteborgernes penge bruges fornuftigt, og om der forvaltes i overensstemmelse med de regler, der er vedtaget af Folketinget. Men det er samtidig Rigsrevisionens pligt at kommunikere, så omverdenen får et retvisende billede af, hvad de ser. Det stiller meget store krav til deres kom-

munikationsevner, og dér synes jeg, de har udviklet sig – også i forhold til at fortælle, når noget har udviklet sig positivt,” anerkender Agergaard Rigsrevisionens udmeldinger de senere år.

”Hvis de ser noget meget grønt, skal de selvfølgelig udtrykke sig kritisk, men når de siden vender tilbage, og vi i mellemtiden har prøvet at rette op, er det vigtigt for os, at de også anerkender, at der er sket fremskridt, selv om vi måske ikke er helt i mål,” fortsætter Merete Agergaard sin pointe om Rigsrevisionens kommunikation, hvor der også bør være plads til mellemregningerne. ”De skal ikke nøjes med at konstatere, at noget enten er ’godt’ eller ’skidt’”, siger hun.

Kan offentligheden med afdæmpede mellemregninger så ikke frygte, at vagthunden stryger jer med hårene?

”DET gør de ikke. Man kan ikke forhandle med dem. Rigsrevisor er optaget af, hvad man har lovet Folketinget, og hun har været meget tydelig i sin retning. De er fagligt dygtige, og man kan have en god faglig dialog. Men man kan ikke flytte dem. Det kan man ikke,” understreger departementschefen. ”Det kan lyde lidt systemagtigt, men min bedste beskrivelse er, at de i dag ’kommunikere proportionalt’. Det klæder dem! Hvis der er berettet kritik, skal det frem, og hvis der ikke er kritik, skal det også frem,” siger hun og sammenligner med fortidens måde at udtrykke sig på. ”For år tilbage blev der primært kommunikeret om det, der ikke var godt. Rigsrevisionen er sandhedens stemme. De har et meget stort

ansvar for, hvordan de taler om noget, som kan påvirke omverdenens tillid til den myndighed, der modtager kritikken. Medierne tager Rigsrevisionens ord for pålydende, så det er min forsigtige måde at sige, at det er vigtigt, hvordan de udtrykker sig i forhold til, hvordan andre vil læse det. Dét, synes jeg, er meget væsentligt,” understreger departementschefen for det hårdt plagede ministerium.

”Hvis Rigsrevisionen bare vil sige, at vi har prioriteret vores opgaver inden for de rammer, vi har, må de gerne mene, at vi har for lidt kontrol på et eller andet område. Vi prioriterer vores resurser efter risiko og væsentlighed. Det betyder, at der godt kan være områder, hvor vi ikke har lavet så meget kontrol, og det er ikke sikkert, at de vil være helt enige i den prioritering, hvilket de så kan udtrykke i en kritik. Men så er det godt, hvis kritikken er afbalanceret, så det ikke virker, som om vi bare ikke gad!”, beder Merete Agergaard.

★

Ukendt for udenforstående er formentlig den rådgivende rolle, Rigsrevisionen – ved siden af sin kontrol – har for at forebygge fejl rundt omkring. Det gælder også inden for skatteområdet. ”Vi kan fortælle dem, at ’på det her område har vi tænkt os at gøre det eller det. Har I bemærkninger til det?’ De skal ikke godkende det – det er ikke deres opgave – det skal vi selv tage ansvar for. Men det er en måde at sige til dem, at hvis I synes et eller andet, kan I så ikke sige det, for så laver vi det ikke. Det er virkelig stærkt, at man kan det,” mener Merete Agergaard.

Skal det forstås sådan, at de omend ikke ligefrem afsiger en dom, så alligevel nikker til en given udformning af et eller andet?

”Nej, det gør de ikke. Men de siger, at ’de elementer, vi vil lægge vægt på i en kontrolstrategi, det kan vi se, I har med’. Det er ikke en revision, så de forholder sig ikke til det konkrete. Kun det overordnede. Vi skal selv tage ansvar for det konkrete. Men jeg værdsætter, at man kan have en dialog med dem på den måde,” siger Merete Agergaard om de to institutioners samarbejde. I bestræbelserne på at rydde op efter fortidens synder på skatteområdet har hendes fokus i første omgang været at få problemerne frem – for så siden at få dem løst. ”Man kan ikke håndtere et problem, hvis man ikke ved, det er der. Det indebærer, at vi skal have en kultur, hvor vi sammen med Rigsrevisionen ser på, hvor udfordringerne ligger,” slår hun fast om en anden fælles opgave for de to revisionshuse med hver deres faglighed.

Som eksempel nævner hun det betændte udbytteområde. ”Fejltolerancen på det område er i decideret minus. Hver gang vi taler om det, bliver folk sure, for det minder dem om, at vi har tabt en masse milliarder,” konstaterer hun. ”På det område må intet gå galt, så vi fremlægger en kontrolstrategi for Rigsrevisionen, der så på et overordnet niveau siger, at strategien ser fornuftig ud og har alle de elementer, en kontrolstrategi skal rumme. Det er nok for mig,” siger Merete Agergaard, der er tilfreds med, at Rigsrevisionen på den måde går i dialog om de faglige metoder.





Michael Gøtze

MUS-samtale med vagthundens vagthund



Michael Gøtze

- Født 1967
- Cand.jur., 1993
- Ph.d., 1998
- Professor i forvaltningsret ved Københavns Universitet siden 2011
- Centerleder ved Center for Retlige Studier i Velfærd og Marked siden 2019
- Medlem af Rigsrevisionens evalueringspanel.

Han er "sådan én, man flyver ind og får til at gå lidt rundt og kigge på, om der er noget, man kan gøre endnu bedre; én, der ser på, om vi kan finde et hår i suppen". Sådan beskriver professor i forvaltningsret på Københavns Universitet, Michael Gøtze, selv sin opgave som medlem af Rigsrevisionens evalueringspanel. Er metoderne nu også i orden, og er de emner, institutionen kaster sig over, relevante?

For at sikre, at kvaliteten i Rigsrevisionens arbejde holder, har et panel på en skiftende håndfuld universitetsprofessorer siden 2000 foretaget faglige vurderinger af revisorernes større undersøgelser. Evalueringspanelet kan ses som en slags vagthundens vagthunde. Fra hver deres akademiske vinkel gennemgår de arbejdet grundigt og giver ikke bare feedback på metoderne, men vurderer også, om resultater og konklusioner holder vand.

For Gøtzes vedkommende drejer det sig hovedsageligt om at evaluere den del af rapporterne, der omhandler forvaltningsret og borgernes møde med systemet. "Det handler ikke alene om for lang sagsbehandlingstid. Det kan også være, om myndighederne er for-

”Når nogen kalder det for skandaler, skyldes det bl.a., at Rigsrevisionen har været forbi og sagt, at her er der for mange ting, der ikke er i orden.”

nuftigt organiseret, og om der er ordentlig dokumentation for, hvad de foretager sig,” forklarer han om de hjørner i beretningerne, han har fokus på.

”Det er en slags årlig MUS-samtale for Rigsrevisionen: Hvor er der udviklingspotentialer? Hvor går det godt? Hvor kan man overveje at fokusere og lægge ekstra resurser for at blive endnu skarpere på opgaven?”, forklarer han om evalueringen. MUS-samtalen er efter hans opfattelse hverken svær eller ubehagelig; Rigsrevisionen har grundlæggende styr på tingene. ”De står med en meget stærk faglighed, de er grundige, de er afbalancerede – og har nuancerne med. Man kan give dem en høj karakter,” roser han jubilaren. ”Og så er det en reflekterende institution, hvis man kan bruge så fint et udtryk. De er ikke bange for at se sig selv i spejlet,” mener professoren.

✱

Gøtze anerkender ud over den forvaltningsretlige faglighed også Rigsrevisionens arbejde med at gøre det

indimellem svære juridiske stof let tilgængeligt. ”Forvaltningsrevision er relativt teknisk og ikke noget hr. og fru Danmark af sig selv vil slå op og læse i avisen om morgenen.” Just derfor noterer han med glæde, at Rigsrevisionen gør sig umage med at få de komplicerede emner ned på jorden.

”De har arbejdet rigtig meget med at formidle tungt fagligt stof på en måde, så ikke bare de involverede myndigheder, men også offentligheden og statsrevisorerne kan forstå det,” lyder dommen. Han kender selv problematikken med både at forsimple stoffet og samtidig holde fast i fagligheden. ”Det må ikke blive rent morgen-tv det hele. De har fundet en fin balance,” roser professoren udfordringen med at nå både omverdenen og den primære målgruppe, nemlig de myndigheder, der får besøg af analyse- og kontrolfolkene. For myndighedskunderne er det afgørende, at Rigsrevisionen opfattes som fagligt troværdig. ”Som regel har man ikke meget lyst til at have revisionen på besøg. Men hvis de kommer, skal myndigheden være

overbevist om, at kontrollanterne gør et godt stykke arbejde.”

Han peger formidlingsmæssigt konkret på, hvordan Rigsrevisionen i sine beretninger benytter grafik til at anskueliggøre problematikker, ligesom han har noteret sig, at notaterne pædagogisk indledes med et resumé. Sådan har det ikke altid været. ”Det betyder, at man ikke skal læse en meget, meget tung rapport og først på allersidste side finde pointen. De bruger journalistiske greb, så vi ved, hvor beretningen lander. Så kan man læse hele mellemregningen, hvis man har lyst til det,” anerkender Gøtze, der kun alt for godt ved, at jurister kan have det med at tale i koder. ”Det er der en faglighed i, det er der en autoritet i, og det er der en legitimitet i. Som revisorer skal de selvfølgelig være dygtige på fagligheden, men det er også vigtigt, at de kommer ud over rampen,” mener professoren.

Selv om den brede offentlighed kan opfatte Rigsrevisionen som en fjern instans, har institutionen gennem årene fået mere gennemslagskraft og flere tænder, ikke mindst i forbindelse med de mere kritiske beretninger, vurderer Michael Gøtze. ”Det kan for eksempel være, når Rigsrevisionen har været på besøg hos SKAT, og en masse ting ser rigtig skidt ud. Eller når de kan konstatere, at Ungdomskriminalitetsnævnet ikke fungerer særlig godt, fordi der er forsinkelser i alle led. En svær undersøgelse, for området ligger ikke bare hos én myndighed, men snarere hos ti – kommuner, anklagemyndigheden, Ungdomskriminalitetsnævnet, Social-

ministeriet, Justitsministeriet og så videre. Det har været en fin, bred undersøgelse, som pegede på, at det går for langsomt. Og det går bare ikke, man er nødt til at få styr på det område,” siger professoren og peger også på fiskerikontrollen som et af de områder, hvor han mener, at offentligheden har noteret sig vagthundens aftryk. ”Når nogen kalder det for skandaler, skyldes det bl.a., at Rigsrevisionen har været forbi og sagt, at her er der for mange ting, der ikke er i orden. Rigsrevisionens større synlighed som vagthund skyldes måske også, at andre vagthunde – som for eksempel Folketingets Ombudsmand – synes at være i en fase, hvor forsigtighed og tilbageholdenhed vægtes højt.”

Michael Gøtze og de øvrige universitetsprofessorer i panelet holder en årlig evalueringsdag i Rigsrevisionens domicil i Landgreven i København K, hvor også Statsrevisorerne og en større skare af medarbejdere deltager. På mødet samles op på de overordnede pointer, hvorefter forsamlingen deler sig op i mindre grupper og fordyber sig i de enkelte notater. ”Jeg gav som ekstern læser eksempelvis feedback til det team, der havde lavet undersøgelsen om Ungdomskriminalitetsnævnet,” beretter Gøtze om den seneste evalueringsdag.

Andre offentlige institutioner kunne ifølge Rigsrevisionens egen vagthund tage ved lære af den måde, revisionen får foretaget evalueringer på af eksterne eksperter. ”Det er imponerende, at de tager det så seriøst og inviterer til modspil fra et panel med klogtåger,”

roser Michael Gøtze, der finder lydhørheden naturlig og signalerer en mere moderne tilgang til arbejdet. "De er villige til at reflektere over, om de måske kunne udvikle sig. Altså en lidt ydmyg holdning til sig selv. Samt meget stolthed. Og det skal man også have," lyder det fra det juridiske evalueringsmedlem.

★

Han har selv været inde over "nogle interessante og velvalgte nålestik," men om det er de rigtige sager, Rigsrevisionen kaster sig over – det er et 'supergodt spørgsmål'. "Det kan jo godt være, at der er noget, der slet ikke fungerer i en eller anden myndighed, men ingen politikere har opdaget det," siger Gøtze. Her har analyse- og kontrolfolkene en vigtig, udfarende opgave.

Teknisk tunge revisions- og forvaltningsmæssige problemer kan således have en tendens til gå under den politiske radar, og så må Rigsrevisionen af egen drift tage fat – uden at Folketingets statsrevisorer har bedt om det. "Statsrevisorerne har primært et politisk fokus. Nogle går op i unge, andre i ældre, nogle i udsatte, og andre i skat – de lidt større politiske emner på Christiansborg. Men så er der den mere grå hverdag, hvor Rigsrevisionen selv går efter en myndighed, ingen nogensinde har hørt om, men hvor der er meget at komme efter," siger Gøtze, der anerkender institutionen for at være dygtig til at navigere i et politisk univers. "De skal ikke ud som rigsrevision med en eller anden politisk farve, hvor nogen

kan mene, at det er oppositionen, der har bedt dem om at gøre noget, der kan drille regeringen," siger Gøtze om de emner, der undersøges.

Han ser ikke for sig, at Rigsrevisionen kan udvide sin portefølje til at kigge mere samlet og holistisk på hele centraladministrationen: Er der for eksempel det rigtige antal mennesker ansat, laver de det rigtige, svarer antallet af og fordelingen af ministerier til opgaverne?

"Rigsrevisionen skal holde sig på sin egen bane og fokusere på, om myndighederne overholder revisionskravene. De skal ikke ind og undersøge, hvorfor for eksempel SVM-regeringen har sat rekord i oprettelse af ministerier for at få en lang liste af ministre placeret. Så der er en form for kridtstreg, hvor man siger, at noget er politisk, for eksempel hvordan man indretter centraladministrationen. Det synes jeg, de har meget skarpt blik for," siger Gøtze og peger på en anden styrke: Analyse- og kontrolfolkene nøjes med at kritisere myndigheder – de hænger ikke konkrete chefer og medarbejdere ud.

"De siger aldrig, at medarbejder 1, 2 og 3 er lidt i den tunge ende. De går efter institutionen. Det er en stor kvalitet, at revisionen stopper ved den kritiserede myndigheds indgangsdør. En myndighed må stå på mål for, hvorfor det for eksempel går så uendeligt langsomt med ungdomskriminalitets-sagerne. Om der så er nogen, der skal fyres, flyttes eller have en ubehagelig samtale på chefens kontor – det blander Rigsrevisionen sig ikke i. Dette er på mange måder en god tilgang, som

"De siger aldrig, at medarbejder 1, 2 og 3 er lidt i den tunge ende. De går efter institutionen. Det er en stor kvalitet, at revisionen stopper ved den kritiserede myndigheds indgangsdør."

gælder flere dele af det danske vagthundssystem," fastslår evalueringsprofessoren.

Om de berørte myndigheder altid efterfølgende får løst tingene – det har evalueringspanelet ikke til opgave at dobbelttjekke. Gøtzes indtryk er dog, at myndigheden som udgangspunkt følger op, når Rigsrevisionen og Statsrevisorerne har afleveret beretning og kritik. Omend til tider med en vis nølen, især hvis man er presset på tid og resurser. "Altså, nogle gange kan der være lidt modstand: Nu kommer den der kloge rigsrevision med alle sine kloge revisorer, som sidder langt væk fra vores virkelighed, og giver os en helt masse røde streger."

Indimellem må en myndighed da også melde pas over for Rigsrevisionens løftede pegefingre. Det har han eksempelvis oplevet med de statslige indkøbsaftaler, der på skatteydernes vegne skal sikre den bedst mulige pris. "Man skal købe blomster og mælk ganske bestemte steder, for så får man rabat. Det er nogle ministerier ikke specielt gode til, og de har modvilje over for det. For eksempel sagde Kulturmini-

steriet, at 'vi gør det så godt, vi kan, men vi har ikke resurser til at sidde og tjekke, om vi har fået valgt den rigtige grønthandler på indkøbslisten'", sammenfatter Gøtze reaktionsmønstret oven på kritik i den mere detaljerede ende.

Han peger i samme åndedrag på, at Rigsrevisionen ikke må umyndiggøre de institutioner, de undersøger. "Det kan også blive for meget kontrol og for meget 'hvordan gik det lige med at få skiftet lygterne på bilen?'". Revisorerne er nødt til at have tillid til, at myndighederne er fornuftige og selvfølgelig retter sig efter en velbegrundet faglig kritik. Men det samarbejdsforhold kører ikke velsmurt hele tiden, for nogle synes, at Rigsrevisionen sidder meget langt fra en presset hverdagsvirkelighed," påpeger Gøtze, der genkender dilemmaet fra sin omfattende viden om Folketingets Ombudsmand. "Han kan sige, at en kommune har lavet ti juridiske fejl, hvorefter kommunen påpeger, at 'vi ikke har nogen jurister', eller 'vi har fire jurister, men de er alle sammen gået ned med stress', eller 'vi er midt i en omorganisering, så ingen rigtig ved, hvor deres kontor ligger næste morgen'."



Frank Aaen

Skandalevogter: Hold øje med Forsvaret!



Frank Aaen

- Født 1951
- *Cand.oecon.*, 1985
- Politisk redaktør, *Land og Folk*, 1986-1989
- MF, *Enhedslisten*, 1994-2001 og 2005-2015
- I 1998 stifter af og siden formand for foreningen *Kritiske Aktionærer*
- *Statsrevisor*, 2018-2022.

Gulv-til-loft-reolerne på kontoret i Folketingets provianthus er tætpakkede med papirstakke og omhyggeligt markerede ringbind. Flest er der nok om A.P. Møller – Mærsk, alle under-rubriceret på ryggen med emner som partistøtte, ledelse, miljø, EKF-lån og Operaen. På endevæggen hænger indrammede avisforsider som den fra B.T. med en vred hr. Møller på forsiden, "Rasende Mærsk sætter politiker på plads. For billigt, hr. Aaen," raser erhvervsikonet. Også Ekstra Bladet indtager en hædersplads med en skandaleforside: "Har kostet Danmark 35 milliarder. Løkkes dyre lokumsaftale". Enhedslistens Frank Aaen, som bebor kontoret, har i årevis kigget magten efter i sømmene, i fire år også som statsrevisor. Han kalder sig i dag 'aktivist' og bistår i den funktion blandt andet sit partis medlemmer af Folketingets forskellige udvalg med at vurdere Rigsrevisionens beretninger. Kontoret har han fået stillet til rådighed på etagen over partikammeraterne – på samme gang som Løkkes parti, Moderaterne; en naboflok, Aaen har det fint med.

”Når Rigsrevisionen først har fat i en sag, følger de den op. Det gælder ikke kun den enkelte beretning. De følger også nabosagerne op og tager fat i tingene i hele deres bredde – og gør det i årevis.”

Han har, siden han blev valgt til Folketinget første gang i 1994, set Rigsrevisionen som danskernes garant for, at uregelmæssigheder i staten bliver blotlagt og i de værste tilfælde kendt i offentligheden som skandaler. Rigsrevisionens betydning illustreres bedst ved mængden af konkrete sager, mener Aaen, før han begynder en længere opremsning af de problemområder, Rigsrevisionen har afdækket.

”Tag nu Forsvaret. I 20 år har Forsvaret fået at vide, at de ikke vedligeholder deres bygninger, uden at der er sket noget,” kritiserer Aaen og fremviser den bunke beretninger over årene, hvori Forsvarsministeriets manglende styring er blevet dokumenteret af Rigsrevisionen. ”Det er vildt. Ministeriet ved ikke, hvor 4,4 milliarder kroner til opbygning af en brigade er blevet anvendt. I flere beretninger er det dokumenteret, at materielanskaffelser de seneste 10 år er blevet forsinket. En hel bunke beretninger påpeger alle som én – over ikke bare ét, men 5, 7 og 10 år – at Forsvaret ikke har kunnet bruge deres penge til det formål, de var bevilget.” I en urolig tid med kæmpe opskrivning af Forsvarets budget er

Aaen dybt bekymret. ”Nu får de milliarder og milliarder og milliarder. ’Køb, køb, køb’, lyder det. Det er frygtelig utrygt, når vi ser på hele forhistorien. Derfor viser det, hvor vigtig Rigsrevisionen er,” gentager Enhedslistens graver med Forsvarsministeriet som case.

Men der er mere endnu. Mens Aaen peger på en større reolafdeling med skatteringbind, får også SKAT en tur. ”En stor del af de beretninger deroppe på reolen handler om SKAT, for eksempel om ejendomsvurderinger. I årevis dokumenterede Rigsrevisionen, at vurderingen ikke virkede. Det gør den stadig ikke! Først de seneste år er man begyndt at rette op,” noterer han og peger på Rigsrevisionens vedholdenhed som en del af forklaringen på, at kritikken af SKAT ikke forstummer. ”Når Rigsrevisionen først har fat i en sag, følger de den op. Det gælder ikke kun den enkelte beretning. De følger også nabosagerne op og tager fat i tingene i hele deres bredde – og gør det i årevis,” anerkender Frank Aaen. Statens omkostninger i forbindelsen med bankredningerne under finanskrisen 2008-2009, hvor Finansiell Stabilitet overtog nødlidende banker

som en del af det offentliges redningsaktion, er endnu en sag, der har optaget ham. Her påtager han sig småforlegent selv en del af hæderen for, at den sag i 2021 blev taget op af Rigsrevisionen. ”Den derovre,” siger han og peger på et ringbind, ”den sag var aldrig kommet frem, hvis Rigsrevisionen ikke havde kigget på det statslån, man gav i forbindelse med bankredningerne. Det var et lån, man havde holdt hemmeligt og gjort alt for at skjule eksistensen af. Men det kostede altså formentlig over 100 milliarder,” lyder det, mens Aaen peger på endnu en sag fra finanssektoren på ”beskedne 35 milliarder,” som han siger.

Den sag handler om, at nogle 30-årige statslån, der blev udstedt under finanskrisen, manglede reel begrundelse og ikke levede op til statens gældspolitik og valutakrav. ”Det er helt vildt og var aldrig kommet frem, hvis ikke Rigsrevisionen havde bemærket en udgift på 35 milliarder uden nærmere begrundelse,” kritiserer Aaen.

Sagen om salget af aktier i DONG i 2016 var også en af de store i Aaens optik. ”Uden Rigsrevisionen var den skandale aldrig blevet afdækket,” mener han og peger også en smule forlegent her på sin egen rolle. ”Jeg var endnu ikke statsrevisor på det tidspunkt, men fik det sat i gang ved lidt politisk håndkraft,” som han siger. ”Den største skandale var, at man ikke kunne finde alle de vigtige dokumenterovre i Finansministeriet. De var væk! Det var en skandale af de allerstørste, hvor man havde Goldman Sachs inde og tjene milliarder på ingenting! Der er

masser af små sager. Men sådan nogle store sager her vil aldrig komme frem uden Rigsrevisionen,” slår han fast.

★

Rigsrevisionens arbejde er Aaen således kæmpe fan af. Den store udfordring er, mener han, at der ikke altid rettes op på de sager, Rigsrevisionen går ind i, eksempelvis inden for miljøområdet. ”Skønt det er skadeligt for sundhed og drikkevand, har landbruget fået lov at dispensere fra forbud mod at bruge pesticider. Det har Rigsrevisionen i årevis kritiseret. Men det har fået lov til at køre videre på grund af landbruget, der siger, de ikke har andre midler. Og så har de fået lov. I årevis.”

Forklaringen på, at opfølgning på kritik indimellem går for langsomt, er ifølge Aaen ’politik’. ”Selv om Rigsrevisionen afleverer en beretning, og selv om Statsrevisorerne med alle de store partier i spidsen siger, at ’det er en god beretning’, og ’det er også for galt’, og ’der skal ske noget’, så sker der ikke en skid, og i langt de fleste tilfælde går der i hvert fald de nævnte ti år, før der begynder at ske lidt. Det er også Folketingets største problem og regeringens største problem. Vi får nogle sønderlemmende beretninger – og så sker der ingenting. Det kan der være mange gode grunde til, men de er alle sammen politiske af en eller anden art,” er det Aaens opfattelse.

Så når vi forleden dag ser statsrevisorformand Mette Abildgaard med samtlige statsrevisorer bag sig udtrykke den allerskarpeste kritik af Forsvars-

ministeriet, hvad tror du så, der kommer ud af den skarpe kritik?

"Jeg er bange for at sige: ingenting. Men nu er det dog politisk besluttet, at der skal ske noget med Forsvarets ejendomme som led i den oprustning, der er i gang. Lige der har Rigsrevisionen nok lidt medvind. Men i alle de sager, hvor der nu postes milliarder ind i Forsvaret, er det en rigtig god idé at holde øje med, om pengene nu også bliver brugt – hvor og hvordan. For gennem tiden er det ikke, fordi der ikke er blevet bevilget penge, men de er ikke blevet anvendt på den rigtige måde. Derfor skal Rigsrevisionen de kommende år være helt oppe på dupperne, når det handler om Forsvaret.

Hvis jeg var statsrevisor i dag, ville jeg for eksempel nok spørge om, hvor tallet på 5 % af BNP i forsvarsudgifter kommer fra. 3,5 % plus 1,5 – de tal er nærmest kommet ned fra luften, og da det er mange, mange milliarder, som hermed forsvinder fra andre områder, vil jeg da gerne vide, hvad der er begrundelsen for netop de procenter. Hvad har man tænkt sig at købe? Hvad er det, man vil prioritere? Før da kan man ikke rigtig tage stilling til, om udgifterne er relevante eller ikke relevante. Der skal Rigsrevisionen ikke vente, til der opstår en skandale om måske 2 år. Rigsrevisionen skal gå ind nu og se på, hvordan de tal er begrundet, og hvordan man har tænkt sig at forvalte midlerne. Er det bare 'køb, køb, køb' fra en SVM-regering og nogle forligspartier? Og hvad så med resten af Folketinget? Og dermed offentligheden," spørger Aaen, der er nervøs for, at det hele kommer til at køre bag luk-

kede døre. "Så har vi kun Rigsrevisionen til at gå ind og spørge om begrundelsen for tallet 5 %," konstaterer Aaen fra sit kontor i Provianthuset.

*

Med sine 30 års erfaring med Rigsrevisionen vurderer Aaen, at skandalerne er blevet grovere over årene end i hans første tid i Folketinget. "Sagerne dengang nåede ikke samme skandaleniveau som mange af dem, vi har set de senere år. Det gælder ikke mindst SKAT og Forsvar som de helt store og tunge."

Så er det via Rigsrevisionens afdækninger, at en række "sager" er blevet til "skandaler"?

"Ja, det er jo Rigsrevisionens berettigelse. Netop fordi der kommer sager frem, som rykker noget, ændrer det folks opfattelse af, hvor godt det nu går med 'den her stat'. Og jeg er heller ikke i tvivl om, at Rigsrevisionen på mange områder har været med til at rykke noget," siger Aaen, selv om det indimellem går noget trægt, når den kritiserede myndighed skal rette op på tingene. Det gjaldt eksempelvis i en sag om politiets fordeling af patruljevogne: "Først var de afvisende i politiledelsen, da Rigsrevisionen påpegede, at patruljevognene ikke befandt sig de mest optimale steder rundt om i landet. 'Rigsrevisionens kritik var helt useriøs', hævdede politiet. 'Vi har jo næse for, hvor det er klogest, bilerne kører,' mente ledelsen, der dog alligevel efter et par år accepterede at gå mere metodisk til værks på grund af Rigsrevisionens dokumentation," anerkender Aaen.

"Rigsrevisionen har ret til at kræve alt, men de skal også have mod til at gøre det, for man skal ikke være i tvivl om, at der foregår et spil mellem minister, departementschef og Rigsrevisionen."

Rigsrevisionens indsats kan der således ifølge Frank Aaen ikke stilles spørgsmålstejn ved. Om det samme gælder de politisk udnævnte statsrevisorer, der skal følge op på den faglige beretning og udstikke kritik, er ikke helt nemt at svare på. "Det er et grimt spørgsmål," tøver han. "De er en vagthund på den måde, at Rigsrevisionen laver et stykke arbejde, som så får en politisk blåstempling af Statsrevisorerne. Deres problem er, hvad der sker bagefter. Dem, der skal sørge for, at tingene reelt rykker, er jo ikke mindst statsrevisorerne fra regeringspartierne. Jeg ved ikke, om jeg skal tage dem i forsvar, men de støder altid ind i en minister, som har et eller andet flertal, som siger, at 'det har vi ikke penge til', eller hvad de nu siger. Ministeren svarer altid høfligt, at 'det skal vi da kigge på', for der er ingen, der tør sige, at 'det gider vi ikke'. Men der går alligevel år efter år efter år, hvor der ikke sker noget. Det er alt sammen politik," forklarer Aaen om årsagen til den langtrukne proces.

Det har i den sammenhæng ikke den store betydning, at formanden for Statsrevisorerne på det seneste er fundet uden for regeringspartierne

med det formål at styrke revisorernes gennemslagskraft. "Oppositionspartiernes mulighed for at gøre noget er begrænset," siger Aaen. "De store partier er nervøse for, at eksempelvis et lille oppositionsparti får for stor indflydelse," peger han på og fortæller, at samme dag, han blev valgt som statsrevisor, vedtog Folketinget en lovændring, der medførte, at der nu skulle mindst to statsrevisorer til for at bede Rigsrevisionen om en undersøgelse – tidligere kunne én alene gøre det. "Lex Frank Aaen. Ingen tvivl om det. Det betød bare, at jeg altid har sørget for at finde én mere, der ville indstille til en undersøgelse," fortæller Aaen, der samtidig anerkender, at indstillingerne til Rigsrevisionen trods alt som regel sker i enstemmighed blandt Statsrevisorerne. "De sager, jeg er kommet med, har haft en vis tyngde, og så kan man godt få dem vedtaget. Men det ændrer ikke ved, at de store partier er nervøse for, hvad Rigsrevisionen bliver sat i gang med," vurderer han. Kun én gang kunne han ikke komme igennem over for de andre statsrevisorer med sit ønske om, at Rigsrevisionen skulle gå ind i en sag. "Det handlede om Lynetteholmen, og det var selvfølgelig, fordi alle de andre var forligspartier

bag den planlagte, kunstige halvø i København,” fortæller Aaen, der har forståelse for, at sådan må det være. "Som mindretal kan jeg ikke forlange, at min skarpeste kritik bliver skrevet ind. Vi går alle sammen på kompromis, og det har jeg selvfølgelig også måttet gøre, for det har altid fungeret som et godt kollektiv,” mener han om konsensus-samarbejdet blandt Statsrevisorerne. "Det kan være irriterende, men det er bedre end at blive stemt ned, og det giver Statsrevisorerne en styrke. I samme øjeblik, de skulle stemme 4-2 om alle mulige beretninger, ville de blive nedvurderet,” advarer Enheds-listens tidligere statsrevisor.

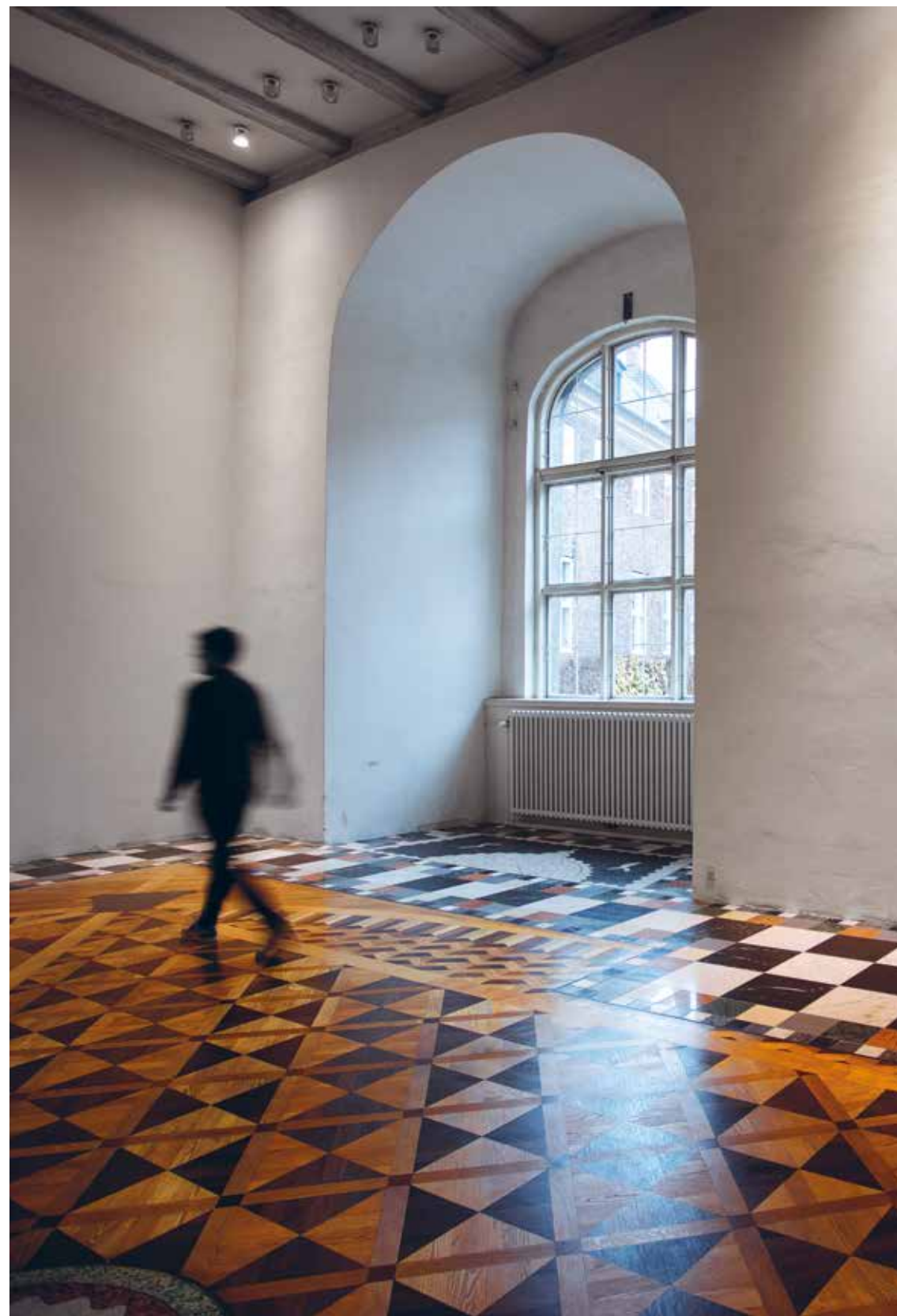
Til gengæld er det fortsat for sjældent, at udvalgene i Folketinget beder Statsrevisorerne gå videre med en sag på baggrund af en kritisk beretning fra Rigsrevisionen, og igen er forklaringen 'politik'. "Det ville være godt, hvis Folketingets udvalg i højere grad blev opmærksomme på den mulighed. Men også her skal der være enighed. Og det er ikke altid, alle partier er lige glade for at få rodet rundt i en sag," konstaterer han om de politiske realiteter.

"Væsentlige undersøgelser af eksempelvis statens it-sikkerhed er ej heller blevet initieret fra politisk hold, men af Rigsrevisionen selv," påpeger han. "Rigsrevisionen har i den sag været enestående, for ministeriernes håndtering af sikkerheden har mildest talt været lemfældig. Med den store sikkerhedsrisiko, der i dag ligger præcis på it-området, er det på tide, at der bliver gjort noget," fremfører Aaen, før han vender tilbage til den tidligere

nævnte banksag med de – tilsyneladende – forsvundne nøgledokumenter.

"Rigsrevisionen har ret til at kræve alt, men de skal også have mod til at gøre det, for man skal ikke være i tvivl om, at der foregår et spil mellem minister, departementschef og Rigsrevisionen. I udgangspunktet har Rigsrevisionen en ret, som ingen andre har, til at sige, hvad de vil have og ikke have," fastslår Aaen. "Så sker det nogle gange, at ministerierne ikke kan finde papirerne. Det er ikke så godt. Det viser i hvert fald et problem i ministeriet," mener Aaen og peger på et ringbind. "Banksagen! Jeg og andre folketingsmedlemmer spurgte flere gange, om vi ikke måtte have lov at se det ene og det andet. Men det materiale lå man ikke inde med. Da så Rigsrevisionen bad om at få det hele, viste det sig, at alt det, som ministeriet ikke kunne finde, rent faktisk var korrekt journaliseret," undrer Aaen sig.

Selv har han måttet bøje sig for, at materiale fra eksempelvis Forsvarets og Politiets Efterretningstjenester ikke kan offentliggøres. "Der opstår et dobbelt problem, hvis Rigsrevisionen bliver for detaljerede om, hvor problemerne er – for så giver de reelt en håndsækning til 'nogle andre'. Og derfor må selv jeg sige: 'Okay, der går en grænse'", erkender Enhedslistens graver og tilføjer, at vi nok kun har set begyndelsen. "Det ligger i tiden, at der bliver mere hemmelighedskræmmeri og mere overvågning – og det gør jo bare problemet endnu større."





Lene Holm Pedersen

Magtudredningens tilstandsrapport: Rød, gul og to gange grå



Lene Holm Pedersen

- Født 1968
- Cand.scient.pol., Aarhus Universitet, 1996
- Ph.d., Københavns Universitet, 2003
- Professor, Institut for Statskundskab, Københavns Universitet
- Medlem af Rigsrevisionens evalueringspanel
- I forskningsledelsen Magtudredningen 2.0.

Rigsrevisionen og andre såkaldte 'bærende samfundsinstitutioner' påvirkes i disse år af politiske forskydninger rundt om i verden, vurderer forskerne bag den seneste Magtudredning; et projekt, der blev igangsat af Folketinget i 2022. Går man demokratiets tilstand i Danmark efter i sømmene, støder professor Lene Holm Pedersen og hendes forskerkolleger i Magtudredningen 2.0 på en række udfordringer, der er kommet til, siden den første Magtudredning omkring årtusindskiftet konkluderede, at vores demokrati var stærkt og robust. "Folk opfører sig ordentligt – lige indtil de ikke gør," som hun siger baseret på udenlandske observationer. Set med Magtudredningens øjne er det et problem, at vi her til lands har svage og ofte uformelle checks and balances – altså de bremseklodser, der skal sikre, at magt ikke løber løbsk. Ikke, at det ikke fungerer nu. "Men vi må spørge os selv, om de er stærke nok, når vi ser stabile demokratier erodere omkring os," siger hun.

”Et forlig giver Rigsrevisionen et mindre klart mandat end lovgivning,”

I 'Det danske demokratis udfordringer' – det første af en række forsknings-baserede værker om, hvordan det står til – analyserer Magtudredningens demokratiekspertes rigets tilstand, som var det en ejendom, der skulle have en tilstandsrapport med advarsels-farverne rød, gul og grå; den samme skala, huskøbere tidligere kendte som K3, K2 og K1. Formålet er at give et nemt overskueligt overblik over huset Danmarks tilstand. Er der huller i taget med risiko for, at ejendommens vitale bygningsdele ødelægges, får skaden mærkatet 'rød' som tydelig markering af, at der er behov for øjeblikkelig ud-bedring. Farven gul indikerer, at vi har fat i en alvorlig skade, der bør udbedres, men ikke forvolder yderligere skade på hele konstruktionen, eksem-pelvis en punkteret termorude. Små revner i murværket placeres i kategorien 'grå'; der er ikke risiko for, at revnerne breder sig og påvirker resten af huset negativt.

Danmark er i historisk og internationalt demokratiperspektiv et godt og solidt

hus. Alligevel rejses der advarsels-flag fra blandt andre Lene Holm Pedersen, der ikke bare er en del af Magtudredningsprojektet, men også er medlem af Rigsrevisionens evalueringspanel og derfor kender institutionens arbejde indefra. Hun ser Rigsrevisionen som et af rummene i det institutionelle Danmarks hus – et værelse med en vigtig funktion med bl.a. at undersøge, om Folketingets beslutninger bliver til virkelighed, og at skatteydernes penge bliver brugt fornuftigt.

Grundlæggende ser hun fire udfordringer for Rigsrevisionens 'værelse': et rødt, et gult og to grå:

RØD: Sikkerhedspolitiske forskydninger. Rigsrevisionen skal tage hensyn til fortrolighed i større udstrækning end tidligere.

GUL: Forligsparlamentarisme. Forligs-kulturen har mange fordele, men Rigs-revisionen har et svagere mandat ved forlig end ved lovgivning.

GRÅ: Øget centralisering i regerings-apparatet. Fare for, at beslutnings-motoren afkobles fra ansvarsplace-ringen.

GRÅ: Et svækket medielandskab og en svækket offentlighed. Kan placere Rigsrevisionen på en mere politiseret spilleplade.



Det sikkerhedspolitiske område rummer efter Lene Holm Pedersens opfattelse det alvorligste problem i forhold til Rigsrevisionens arbejde, bl.a. fordi feltet er omgærdet af hemmelighed. Vi er her helt oppe i den røde advarsel i tilstandsrapporten.

Normalt har offentligheden adgang til Rigsrevisionens beretninger, men den aktuelle sikkerhedspolitiske situation udfordrer ifølge forskeren den praksis. Hensynet til rigets sikkerhed betyder, at oplysninger om kritisable forhold – som eksempelvis mangler i cybersik-kerheden – ikke kan deles i fuldt om-fang med Statsrevisorerne og dermed offentligheden.

"Rigsrevisionen har adgang til alt, og jeg tror ikke, de holder sig tilbage. Men Statsrevisorerne får kun et kort notat, og det vil de måske også helst, fordi det ellers kan være dem, der kommer til at lække fortrolige oplysninger. Imidlertid betyder det, at offentligheden mister indsigt," peger ekspert på. "Når pressen ikke får adgang, gør væl-gerne det heller ikke, men hvis befolk-ningen skal kunne stille regeringen til

regnskab, er man jo nødt til at vide, hvad der foregår i forvaltningen."

Man kan, mener hun, som eksempel tage Banedanmark, som Rigsrevisi-onen i 2024 gav noget af en opsang: "Rigsrevisionen vurderer, at Banedan-mark har væsentlige sårbarheder i it-sikkerheden i signalsystemet. Dette finder Rigsrevisionen meget utilfreds-stillende. Konsekvensen er, at der er risiko for, at it-sikkerhedshændelser kan forstyrre eller standse togdrif-ten, hvilket vil være til stor gene for passagerer og virksomheder. Læn-gerevarende nedbrud kan også have betydning for samfundsøkonomien," lød det i beretningen, hvorefter Stats-revisorerne måtte konstatere, at "un-dersøgelsens resultater er omgivet af fortrolighed, fordi oplysninger herom kan eksponere sårbarheder i signal-systemet og dermed øge trusselsni-veauet mod Banedanmark". Hverken pressen eller den enkelte borger får dermed indblik i, hvori problemet præ-cist består.

I fortrolige sager, hvor Rigsrevisionen af sikkerhedshensyn ikke kan offent-liggøre detaljer, kunne en mulig løsning være at indføre en såkaldt solned-gangsklausul på de områder, hvor det er sikkerhedsmæssigt muligt, påpeger Lene Holm Pedersen. Den vil sikre, at alvorlige – men fortrolige – forhold ikke forbliver skjult på ubestemt tid, men tvinges frem i lyset efter en fast-sat periode. "Fint nok, Banedanmark, vi lader være med at sige noget om signalsystemet, der jo åbenbart er en fuldstændig åben ladeport for hacke-

re. Men I skal komme tilbage om et år og fortælle det, hvis situationen stadig er så alvorlig, at offentligheden ikke kan få indsigt i problemerne,” foreslår Lene Holm Pedersen. Pointen er, at hvis en myndighed som Banedanmark år efter år hævder, at en sag fortsat ikke tåler offentlighedens lys, er det i sig selv vigtig viden for Statsrevisorerne.

★

Den øgede brug af politiske forlig i landspolitik får som sagt farven gul i tilstandsrapporten – og det er alvorligt set fra forskerens perspektiv. Forlig er en velintegreret del af den danske tradition med skiftende mindretals-regeringer. Væksten i forligsaftaler betyder, at flere og flere politiske aftaler indgås i ministerierne frem for gennem den almindelige lovmølle og Folketingets udvalg. Det sikrer fremdrift i beslutningerne, skaber bredde og giver forligspartierne adgang til information og indflydelse. Men brugen af politiske forlig kan samtidig risikere at gøre Rigsrevisionens kontrolarbejde vanskeligere. ”Et forlig giver Rigsrevisionen et mindre klart mandat end lovgivning,” konstaterer Lene Holm Pedersen.

Hun peger eksempelvis på, at Forsvarsministeriet i forbindelse med det seneste store forsvarsforlig har oprettet sit eget forligskontor. ”Det er med til at flytte beslutningskraften væk fra Folketingets lovgivningsarbejde og ind i centraladministrationen,” konstaterer forskeren med henvisning til, at slotsholmspolitiseringen ikke bare udfordrer Rigsrevisionens mandat, men

også svækker mandatet. ”Man har vanskeligt ved at revidere et forlig, der ikke er omsat til lov. Det skaber enten usikkerhed om, hvorvidt Rigsrevisionen overhovedet har hjemmel, eller det tvinger dem til at lede efter den. Du kan godt have et forsvarsforlig, hvor man beslutter, at man bruger så og så mange milliarder, men Rigsrevisionen kan ikke gå ind i det, før beslutningerne er konkretiseret i lovgivning, finanslov eller andre bindende dokumenter,” siger hun.

Oveni kommer den grundlæggende uklarhed om, hvad et forlig egentlig er. ”Der findes forskellige typer: forlig, aftaler og forlig med særlige vetoregler, hvor man for eksempel skal være to partier for at nedlægge veto. Den dynamik, variation og fortolkningsusikkerhed forstærker, at Rigsrevisionens mandat kan blive uklart,” siger hun.

Mens stadig flere politiske forlig flytter indflydelse fra Folketinget til regeringen, peger Lene Holm Pedersen også på en anden bevægelse, hvor den øgede centralisering i regeringsarbejdet presser selve ministeransvaret; et ansvar, der – som forskeren formulerer det – ”stammer fra en tid, hvor ministeren kunne åbne posten med en papirkniv”. Formelt er det stadig ministeren, der har ansvaret i en sag. Men reelt er ministerens indflydelse svækket. ”Beslutningskompetencen er blevet centraliseret,” påpeger Holm Petersen og henviser ikke mindst til, at magten over en årrække er rykket fra ressortministerierne og ind i regeringens centrale maskinrum – først og fremmest Koordinationsudvalget og Økonomi-

”Hvis Rigsrevisionen bliver opfattet som politisk, mister den noget af sin legitimitet.”

★

udvalget. Konsekvensen er klar: Den enkelte minister har groft sagt fået mindre at skulle have sagt – men står fortsat med aben, hvis Rigsrevisionen kommer på besøg.

”Det er ikke nødvendigvis dårligt med koordination, men der sker en forskydning mellem dem, der træffer beslutningerne, og dem, der har ansvaret. Det udfordrer de formelle ansvarsstrukturer, som Rigsrevisionens arbejde bygger på. Hvem har ansvaret, når Rigsrevisionen undersøger et område? Ja, formelt er det fortsat ministeren. Men i realiteten er beslutningen måske taget af den øverste regeringstop.”

At bygningsskaden ved centraliseringen ’kun’ får farven grå i tilstandsrapporten skyldes, at den ikke ligefrem spænder ben for Rigsrevisionens arbejde. Men set med magtforskerens øjne er centraliseringen et problem for ’accountability’: Ansvarskæden bliver uklar – og det svækker demokratiet. Risikoen er, at en omstridt beslutning træffes ét sted centralt i regeringsapparatet, men at en ressortminister kommer til at stå for skud.

Den sidste anmærkning i tilstandsrapporten burde reelt ifølge Lene Holm Pedersen være markeret med rød, men vurderes isoleret set kun som grå i forhold til Rigsrevisionens arbejde. Anmærkningen handler om den faldende gennemsigtighed i den offentlige forvaltning – et problem, der er vokset, i takt med at mediernes mulighed for tilbundsgående undersøgelser angiveligt er blevet svækket, bl.a. på grund af en stram offentlighedslov. ”Det kan betyde, at Rigsrevisionens beretninger får større betydning som informationskilde for Folketinget,” vurderer magtforskeren. Når journalister i mindre grad har adgang til oplysninger om de politiske beslutningsprocesser, bliver Rigsrevisionens beretninger én af de få uafhængige kanaler, der kan bringe nyt frem i lyset – og ind i den politiske debat. Dette skønnes dog ikke nødvendigvis at være uproblematisk. ”Det skaber risiko for politisering, og hvis Rigsrevisionen bliver opfattet som politisk, mister den noget af sin legitimitet,” advarer Lene Holm Pedersen.



Claus Vejøl Thomsen

Farvel til nej-hatten



Claus Vejøl Thomsen

- Født 1962
- Cand.scient.adm., RUC
- Ansat i Rigsrevisionen siden 1993
- Kontorchef i 7. kontor, der står for større undersøgelser.

Hvad er Rigsrevisionens største bedrift i dine 32 år på stedet?

"At vi har bevaret vores integritet og uafhængighed – og samtidig styrket vores legitimitet. Vores integritet og uafhængighed udspringer af, vi er placeret under Folketinget. Det forpligter. Derfor er troværdighed nøgleordet i alt, hvad vi foretager os, og vi gør os ualmindelig meget umage i vores arbejde.

Vi forsøger at gå ind i sager, der har en vis aktualitet og helst så tidligt, så vores arbejde også kan danne input til det grundlag, som nye beslutninger træffes på baggrund af. Her fungerer vi som en slags katalysator, der skubber udviklingen videre. Statsrevisorerne har også det blik. I forbindelse med de grønne trepartsforhandlinger endte vores beretning, som Statsrevisorerne anmodede os om at lave, med at spille en vigtige rolle og blev faktisk kaldt en vejsidebombe."

”Vi skal være med til at værne om demokratiet og folkestyrets institutioner, som Rigsrevisionen er en del af, og som i særdeleshed i disse år bliver udfordret i udlandet.”

Hvordan har Rigsrevisionen forandret sig fra 1976 til 2026?

”Vi har styrket vores legitimitet ved at åbne os mere mod forvaltningen og resten af samfundet. Vi har lagt nej-hatten på hylden og fået en mere åben og inkluderende dialog. Når vi for eksempel designer en større undersøgelse, drøfter vi med forvaltningen, om vores udkast er fair. I gamle dage rullede vi det bare ud.

Vi sidder ikke længere oppe i et elfenbenstårn og ’ved bedst’, men rækker ud og får hjælp. Vi inviterer eksperter og interessenter med tidligt i arbejdet med større undersøgelser, for vi ved, at der ligger vigtig viden derude, også når det handler om at skære en undersøgelse til. Vi er samtidig blevet langt bedre til at kommunikere online – for

eksempel ved at fortælle, når vi sætter en ny undersøgelse for dit og dat i gang. Tidligere sagde vi ikke noget til nogen, før undersøgelsen lå klar.

Vi ser også mere end tidligere på borgerperspektivet og virksomhedsperspektivet, når vi laver undersøgelser. Hvad er konsekvensen, når noget går galt? Er det noget, der direkte berører borgerne? Eller er det en ren styringsundersøgelse, der måske er meget teknisk og kun giver værdi for forvaltningen?

Vi er blevet mere reflekterende og lærevillige, siden vi for ca. 25 år siden begyndte at lade et panel af professorer vurdere vores beretninger. De giver os både kritik og gode råd. Derudover har vi interne sparringsmøder, hvor vi udfordrer hinanden på undersøgelserne.

Samtidig er vi blevet meget mere metode- og datamodige. Vi nøjes ikke længere med at lægge to og to sammen og konstatere, at det giver fire. Vi finder hele tiden nye metodegreb og bruger data i langt større udstrækning, end vi gjorde før. Det giver respekt i forvaltningen.”

Hvad har fagligt været din mest udfordrende oplevelse?

”Jeg har oplevet to sager, der ligner hinanden: De handlede om sårbare borgere. Metoderne var komplekse og krævede ekstern ekspertise, og i begge tilfælde stødte vi på markant modstand fra forvaltningen. Den ene sag – fra 2010 – handlede om, hvad det egentlig nytter at aktivere kontant-hjælpsmodtagere, som står langt fra arbejdsmarkedet. Konklusionen var, at aktiveringen ikke havde nogen effekt. Statsrevisorerne fandt det nødvendigt, at beskæftigelsesministeren fik sikker viden om, hvilken aktivering der virkede, herunder hvordan indsatsen burde koordineres i forhold til de sociale myndigheder og sundhedsmyndighederne.

Den anden sag – fra 2019 – handlede om forskelle i behandlingskvaliteten på sygehusene. Den viste, at mange patienter ikke fik den behandling, man kunne forvente, og at der var store og uforklarlige forskelle i kvaliteten for forskellige samfundsgrupper. Det havde konsekvenser – både for risikoen for genindlæggelse og for overlevelse. Kort sagt: Det handlede om ulighed i behandlingen. Siden da har Sundhedsministeriet haft særligt fokus på om-

rådet, så jeg er ikke i tvivl om, at vores undersøgelse gjorde en forskel.”

Hvordan ser du Rigsrevisionens rolle fremadrettet?

”Vi skal blive ved med at gøre det, vi allerede gør! Det lyder lidt patosagtigt, men vi skal være med til at værne om demokratiet og folkestyrets institutioner, som Rigsrevisionen er en del af, og som i særdeleshed i disse år bliver udfordret i udlandet.

Vi skal derfor hele tiden vise, at vi er relevante. Det gør vi kun, hvis vi både er fagligt stærke og synlige. Vi har tidligere haft fokus på formidling, men det har været svært i en organisation, der er så faglig, som vi er. Rigsrevisor Birgitte Hansen har sagt, at vi skal spidse pennen. Det har haft kolossal betydning. Vi skal ikke være noget, folk tilfældigt opdager, som når man åbner et skab og siger: ’Nå, det er Rigsrevisionen. Det er vel nok interessant’. Derimod skal vi selv tage ordet og fortælle om det arbejde, vi laver – og hvorfor det betyder noget.”

Rigsrevisorer gennem tiden

Rigsrevisionen har i de forgangne 50 år haft 5 forskellige rigsrevisorer.



Lone Strøm

- Rigsrevisor i perioden 2012-2022
- Født 1967
- Statsautoriseret revisor, cand.merc.aud. fra Handelshøjskolen i København i 2001.



Henrik Otbo (1949-2015)

- Rigsrevisor i perioden 1995-2012
- Cand.polit. fra Københavns Universitet i 1976.



Jørgen Mohr

- Rigsrevisor i perioden 1985-1995
- Født 1940
- Cand.polit. fra Københavns Universitet i 1965.



Jørgen Bredsdorff (1915-2008)

- Rigsrevisor i perioden 1976-1985
- Cand.polit. fra Københavns Universitet i 1939.



Birgitte Hansen

- Rigsrevisor siden 2022
- Født 1966
- Cand.polit. fra Københavns Universitet i 1993.

Tidligere ansættelser:

- Departementschef i Børne- og Undervisningsministeriet
- Direktør for Styrelsen for Undervisning og Kvalitet
- Administrerende direktør for Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen i Københavns Kommune
- Direktør og medejer af konsulentvirksomheden Slotsholm A/S
- Socialdirektør i Brøndby Kommune
- Kontorchef i Finansministeriet
- Ministersekretær for industri- og samordningsministeren
- Arbejdsmarkedskonsulent i DA (Dansk Arbejdsgiverforening)
- Tidligere medlem af Velfærdskommissionen og Arbejdsmarkedskommissionen.

Rigsrevisionen
Folketingets vedholdende vagthund
50 år

År 2025

Udgiver Rigsrevisionen

Oplag
600

Interviews
Susanne Hegelund

Forsidefoto
Rigsrevisionen

Helsidefoto
Side 4: Folketinget – fotograf: Ólafur Steinar Rye Gestsson. Side 6: Rigsrevisionen. Side 10: Rigsrevisionen. Side 16: Rigsrevisionen. Side 23: Folketinget – fotograf: Anders Hviid. Side 24: Rigsrevisionen. Side 27: Rigsrevisionen. Side 28: Rigsrevisionen. Side 34: Rigsrevisionen. Side 43: Folketinget – fotograf: Ólafur Steinar Rye Gestsson. Side 44: Folketinget – fotograf: Ólafur Steinar Rye Gestsson. Side 54: Folketinget – fotograf: Ólafur Steinar Rye Gestsson. Side 57: Rigsrevisionen. Side 58: Rigsrevisionen. Side 64: Rigsrevisionen. Side 69: Folketinget – fotograf: Ólafur Steinar Rye Gestsson. Side 70: Rigsrevisionen. Side 76: Rigsrevisionen. Side 83: Rigsrevisionen. Side 84: Folketinget – fotograf: Anders Hviid. Side 90: Folketinget – fotograf: Anders Hviid.

Portrætfoto
Side 11: Folketinget – fotograf: Marie Hald. Side 17: Forsvarsministeriet – fotograf Marita á Rógvi Brattaberg. Side 25: Rigsrevisionen. Side 29: Folketinget – fotograf: Marie Hald. Side 45: Folketinget – fotograf: Marie Hald. Side 55: Rigsrevisionen. Side 59: LORC. Side 65: Skatteministeriet. Side 71 – fotograf: Ole Haupt. Side 77: Folketinget – fotograf: Marie Hald. Side 85: Institut for Statskundskab – fotograf: Michael Damm. Side 91: Rigsrevisionen. Side 94: Fotografi af Lone Strøm: Rigsrevisionen. Side 94: Fotografi af Henrik Otbo: Rigsrevisionen. Side 94: Fotografi af Jørgen Mohr: ©European Union, source: European Court of Auditors. Side 94: Fotografi af Jørgen Bredsdorff: fotograf Bent K. Rasmussen/Ritzau Scanpix. Side 95: Rigsrevisionen.

Design
sillekoppel.dk

ISSN: 2446-0478
ISBN: 978-87-91162-29-9

