



Statsrevisorernes Sekretariat  
Folketinget  
Christiansborg  
1240 København K

12. juni 2026  
2025-1163

## **Ministerredøgørelse vedrørende beretning nr. 7/2025 om Transportministeriets styring af facility management i staten**

Statsrevisorerne har i brev af 20. januar 2026 anmodet om en redøgørelse for de foranstaltninger og overvejelser, som beretning nr. 7/2025 om Transportministeriets styring af facility management i staten (januar 2026) giver anledning til, jf. § 18, stk. 2, i lov om revisionen af statens regnskaber m.m.

Jeg er grundlæggende enig med Rigsrevisionen i, at modellen med én fælles facility management-ordning for hele staten har givet en række udfordringer, herunder at en række af de forudsætninger, der lå til grund for at etablere ordningen, har vist sig ikke at holde.

Der er derfor på baggrund af en samlet evaluering af de hidtidige erfaringer truffet beslutning om en række skridt for at forbedre ordningen, herunder at institutionerne på visse centrale områder kan melde sig ud af ordningen. Dette vil dog ikke bringe staten nærmere til at realisere den i beretningen omtalte mulige besparelse.

### *Etableringen af ordningen*

Den daværende regering besluttede i 2017 at etablere en fællesstatslig facility management-ordning. På baggrund af en analyse var det vurderingen, at en samling og et fælles udbud af statens facility management-opgaver havde et potentiale for en økonomisk, kvalitativ og administrativ gevinst.

Analysen byggede bl.a. på forudsætningerne i forbindelse med indførelsen af en tilsvarende ordning på Forsvarsministeriets område.

Efterfølgende er Forsvarsministeriets ordning imidlertid blevet nedlagt. Forsvarsministeriet og leverandøren blev således enige om at ophæve kontrakten før tid. Begrundelsen var, at ministeriets mål om at sikre høj kvalitet og opnå besparelser ikke blev indfriet.



I retrospekt kan det konstateres, at de analyser, der lå til grund for beslutningen om centraliseret facility management såvel i Forsvaret som generelt i staten, havde væsentlige fejl og mangler. Særligt har de besparelser, som analyserne stillede i udsigt, ikke kunnet realiseres i virkeligheden.

#### *Erfaringerne med markedet*

Bygningsstyrelsen fik ansvaret for at gennemføre samling og udbud af opgaven ved regeringsbeslutningen i 2017. Udbudsstrategien var anvist i analysen. Det var forudsat, at alle opgaver skulle udbydes samlet og i tre bølger.

Udbuddene i de tre bølger har generelt vist færre bydere, dårligere konkurrence og dermed en mindre økonomisk gevinst, end det var forventet i beslutningsgrundlaget. Dette kan ses i forlængelse af de erfaringer, der også viste sig med Forsvarsministeriets ordning, og som førte til, at den blev afviklet. Det har således konkret vist sig, at der på det danske marked for facility management-ydelser kun er to virksomheder, der kan byde ind på de samlede opgaver.

#### *Evaluering og tilpasning af ordningen*

På baggrund af en evaluering med fokus på bølge 1 er det besluttet, at Bygningsstyrelsen løbende kan tilpasse udbudsstrategien for statens facility management i takt med nye genudbud med henblik på at optimere i forhold til antal bydere og de priser, som staten kan opnå i facility management-markedet, såvel som i forhold til kvalitet i ydelserne og leverancesikkerhed. Det er således ikke længere en forudsætning, at alle ydelser skal udbydes samlet.

Samtidig er det besluttet at tilpasse ordningen med henblik på bl.a. at give øget valgfrihed og fleksibilitet for de omfattede institutioner. Der gives således fremover adgang til, at de enkelte institutioner kan beslutte at hjemtage opgaver vedrørende intern service samt kantine og mødeforplejning, hvorefter disse institutioner fremover selv vil stå herfor.

Med effekt fra 1. oktober 2026 har en række statslige institutioner besluttet at hjemtage intern service og kantine og mødeforplejning, hvorefter de igen selv vil have ansvaret for disse områder. For genudbuddet af bølge 1 har syv ud af 53 institutioner indmeldt, at de har besluttet at hjemtage opgaver.

Der er således allerede sket markante tilpasninger af ordningens indretning på baggrund af de indhøstede erfaringer. Der forventes endvidere gennemført en evaluerende erfaringsopsamling på baggrund af det samlede genudbud af bølge 1, hvor en ny kontrakt



starter op i oktober 2026, samt den efterfølgende indledende driftsfase. Som led heri kan erfaringer fra institutioner, der hjemtager intern service samt kantine og mødeforplejning, også indgå.

Denne erfaringsopsamling vil ske som led i et fortsat og løbende fokus på at udvikle og forbedre den fællesstatslige ordning, herunder for at imødegå en række af de forhold, som Rigsrevisionens undersøgelse har afdækket, samt med sigte på kommende genudbud.

I forhold til økonomien i ordningen forventes den nye strategi på den ene side at give bedre konkurrence, mens tiltagene i forhold til kvalitet og mulighed for at melde sig ud af ordningen omvendt trækker i retning af øgede omkostninger. Samlet vurderes den nye strategi ikke at føre til øgede besparelser i forhold til første udbudsrunde.

#### *Bygningsstyrelsens indsatser for at forbedre ordningen*

Foruden de ovennævnte større ændringer har Bygningsstyrelsen iværksat følgende initiativer for at afhjælpe en række af de udfordringer, der har været omkring ordningen:

- Bygningsstyrelsen har ultimo 2025 indkøbt systemunderstøttelse, der har til formål at give statens institutioner (kunderne) et mere brugervenligt overblik over bl.a. samtlige indmeldinger og sager for den enkelte institution, inkl. status for håndtering. Systemunderstøttelsen implementeres med opstart i oktober 2026 i forbindelse med idriftsættelse af genudbuddet af bølge 1.
- Bygningsstyrelsen automatiserer og forenkler faktureringen og skaber et mere robust og brugervenligt fakturagrundlag, der har til formål at lette kundernes varemodtagelse og fakturagodkendelse. Der udarbejdes vejledningsmateriale hertil. Bygningsstyrelsen forventer tiltaget udrullet ultimo 2026/primio 2027.
- Bygningsstyrelsen hjemtager som led i idriftsættelse af genudbuddet af bølge 1 og fremtidige genudbud visitering af klager over leverancer samt indmeldinger fra brugere og kunder. Fremover vil det være Bygningsstyrelsen – og ikke leverandøren – som vurderer og behandler dels klager over leverancer, dels indmeldinger.
- Bygningsstyrelsen har i første kvartal 2025 implementeret en ny struktur for risikobaseret kvalitetskontrol af leverandørers leverancer hos kunderne, som udføres af Bygningsstyrelsen. Formålet er at opnå en bedre kontrol i forhold til leverancer med henblik på hurtigt at fange kvalitetsudfordringer og håndtere disse.



- Bygningsstyrelsen har etableret et fokuseret kvalitetsteam i 1. kvartal 2025, hvis primære opgaver er at kvalitetssikre leverancer inden for statens facility management gennem fysiske kontrolbesøg hos kunder inden for risikobaserede intervaller.
- Bygningsstyrelsen har i februar 2026 lanceret et Kundeforum på direktionniveau, hvor Bygningsstyrelsen vil kommunikere tættere med statens institutioner om diverse udviklingstiltag og drift på tværs af Bygningsstyrelsen, herunder om statens facility management.

Bygningsstyrelsen oplyser desuden, at styrelsen løbende vil have fokus på yderligere tiltag til at forbedre ordningen, herunder muligheder for øget digitalisering, med inddragelse af de iagttagelser og anbefalinger, der fremgår af Rigsrevisionens beretning. Dette vil ske med fortsat inddragelse af kunderne.


*By-, Land- og Transportministeriets tilsyn*

For så vidt angår By-, Land- og Transportministeriets tilsyn med Bygningsstyrelsen har jeg noteret mig anbefalingen om, at der bør føres et mere struktureret tilsyn med, om Bygningsstyrelsen sikrer sig, at institutionerne omfattet af statens facility management-ordning får de serviceydelser, de har betalt for.

Der tages på baggrund heraf initiativ til udarbejdelse af et koncept herfor, således at Bygningsstyrelsen fremover skal afrapportere i forhold til gennemførte risikobaserede kontroller. Konceptet forventes at finde anvendelse i 2. halvår af 2026. By-, Land- og Transportministeriet vil lade disse afrapporteringer indgå i ministeriets øvrige og allerede igangværende tilsyn med Bygningsstyrelsen og statens facility management.

En kopi af nærværende ministerredegørelse er samtidig fremsendt til Rigsrevisionen.

Med venlig hilsen



Signe Munk