

## Redegørelse til Moderniseringsstyrelsen

### BAGGRUND

Moderniseringsstyrelsen har ved brev af 4. december 2012 anmodet Kammeradvokaten om at redegøre for sammenhængene i den aktuelle debat om Kammeradvokatens salærer, jf. omtalen i Politiken mandag den 3. december 2012, herunder at give en forklaring på sammenhængen mellem den omtalte gennemsnitlige timepris på 1.550 kr. for alle statens sager og "*opkrævning af en merpris hos staten på 24 mio. kr.*"

Denne redegørelse er Kammeradvokatens svar på Moderniseringsstyrelsens anmodning.

### REDEGØRELSE

Politikens konklusioner i omtalen den 3. december 2012 er taget ud af en konkret kontekst, og en lang række antagelser og forudsætninger, som konsulenternes arbejde var baseret på, tages ikke i betragtning.

Overordnet er vi af den opfattelse, at vores priser er særdeles konkurrencedygtige, og at vi leverer ydelser af en meget høj kvalitet.

Nedenfor redegøres for, hvor den omtalte gennemsnitlige timepris på 1.550 kr. stammer fra, og hvad de omtalte 24 mio. kr. refererer til.

#### **Omfanget af konsulenternes arbejde**

De seneste to års tilkendegivelser og udtalelser fra politisk side og i pressen om en eventuel ændring af den eksisterende Kammeradvokatordning har ført til en vis usikkerhed om rammevilkårene for virksomhedens fortsatte drift. For at imødegå usikkerheden, og fordi vurderingen var, at der var en række forskellige udfaldsrum for virksomhedens videre rammer, har Kammeradvokaten haft assistance af eksterne konsulenter til at analysere nogle mulige scenarier for ændring af den eksisterende Kammeradvokatordning. Formålet med analyser-

ne var således at underbygge Kammeradvokatens mulighed for at kunne tage stilling til rammerne for den fremtidige forretning, i lyset af de nævnte tilkendegivelser og udtalelser.

Det bemærkes, at konsulenterne ikke afgav en egentlig rapport, som anført i Politiken den 3. december 2012, men de udarbejdede på grundlag af deres analyser en række præsentationer, som ville kunne bruges til vores interne diskussioner og overvejelser.

De scenarier, som konsulenterne analyserede havde meget forskellige forudsætninger. Det konkrete scenarie, der refereres til i Politiken den 3. december 2012<sup>1</sup>, dækker over en model, hvor der indgås én centralt koordineret aftale med én leverandør, men med yderligere prismæssig transparens på fakturaniveau.

#### **Konsulenternes beregninger er baseret på en "jurist" blended rate**

Ved konsulenternes analyse af det pågældende scenarie antog de, at en ændret ordning, der fortsat baseres på én centralt koordineret aftale med én leverandør, kunne tænkes at indeholde et krav om, at leverandøren skal angive en blended rate (en vægtet gennemsnitlig timepris), der skulle anvendes på hver enkelt sag for staten. De forudsatte altså, at der i det tænkte scenarie ville indgå et krav om, at en forud fastsat gennemsnitlig timepris skulle anvendes på hver enkelt sag uden hensyntagen til f.eks. sagens konkrete betydning og værdi for klienten, sagens udfald, arten og omfanget af det arbejde, advokaten har udført, og det med sagen forbundne ansvar.

Konsulenterne havde i deres arbejde inddraget oplysninger om en række forskellige allerede afholdte udbud af indkøb af advokatydelse foretaget af offentlige myndigheder og institutioner.

I nogle af disse eksempler, f.eks. By & Havn's udbud af juridiske rådgivning ifm. byudvikling af Nordhavnen (foråret 2011), gjaldt der i henhold til udbudsvilkårene et krav om, at tilbudsgivere i deres tilbud skulle angive timepriser eller blended rates omfattende juristarbejde/juristtid alene (dvs. alene arbejde og tid forbrugt af partnere, advokater, advokatfuldmægtige og cand. merc. jur'ere). Med andre ord var der krav om angivelse af juristtimepriser eller en "jurist" blended rate, og ikke nogen inkludering af andre medarbejderkategorier, som f.eks. studenter. I andre eksempler, f.eks. ATP's udbud af juridiske ydelser (foråret 2012) eller DR's udbud af juridiske ydelser (foråret 2010), kunne tilbudsgiverne derimod vælge at angive timepriser også for andre medarbejderkategorier, som f.eks. studenter og juridiske assistenter.

---

<sup>1</sup> Det bemærkes, at vi ikke har fået adgang til at se det dokument, som Politiken henviser til, men vi er på grundlag af oplysningerne i Politiken dog ikke i tvivl om, hvilket scenarie der omtales.

Konsulenterne antog i deres beregninger og videre arbejde med det pågældende scenarie, at en blended rate dækkende hver enkelt sag for staten alene ville omfatte juristtid og ikke arbejde og tid forbrugt af andre medarbejderkategorier. Baggrunden for antagelsen var, at konsulenterne generelt valgte at tage udgangspunkt i "worst case"-scenarier for at illustrere bredden i udfaldsrummene. Konsulenternes definition af en blended rate som en "jurist" blended rate er illustreret i figur 1.

Figur 1 - Konsulenternes antagelse vedrørende beregning af blended rate:

$$\text{Blended rate} = \frac{\text{Salær i alt}}{\text{Antal afregnede juristtimer}}$$

*Antaget i konsulenternes analyse af scenariet*

I Kammeradvokatens årsberetning har man altid opgjort en samlet blended rate

I Kammeradvokatens årlige beretning til Moderniseringsstyrelsen opgøres det gennemsnitlige vederlag pr. time fordelt på de forskellige medarbejderkategorier for det udførte arbejde for staten.<sup>2</sup>

Opgørelsen i årsberetningen har altid omfattet en samlet blended rate omfattende alle medarbejderkategorier, dvs. inklusiv studenter og juridiske assistenters arbejde og ikke begrænset til juristtid og juristernes arbejde. Dette fremgår f.eks. af den seneste årsberetnings side 19, jf. figur 2.

Figur 2 - Uddrag fra Kammeradvokatens årsberetning 2011 side 19:

VEDERLAG PR. TIME (AFREGNEDE SAGER)	2011
Interessenter	2.144
Advokater med mindst 3 års anciennitet	1.715
Advokater med under 3 års anciennitet	1.429
<b>Advokater i alt</b>	<b>1.749</b>
Advokatfuldmægtige	1.000
<b>Studenter og juridiske assistenter</b>	<b>453</b>
<b>I alt</b>	<b>1.321</b>

<sup>2</sup> Årsberetningen offentliggøres på Kammeradvokatens og Moderniseringsstyrelsens hjemmesider. Årsberetningen gennemgås og kontrolleres årligt af Moderniseringsstyrelsen (senest i 2012) og offentliggøres derefter.

I årsberetningen har der således altid været opgjort gennemsnitlige timepriser for hver medarbejderkategori samt den samlede gennemsnitlige timepris/blended rate (vægtet på baggrund af antallet af timer indenfor hver medarbejdertype<sup>3</sup>) dækkende alle medarbejderkategorier. Denne metode og den indbyrdes vægtning har altid været anvendt. Det samlede derved opgjorte vederlag pr. time/blended rate udgjorde i 2011 1.321 kr.

Studerne og de juridiske assistenter udfører et nødvendigt arbejde, der tilfører værdi på statens sager, som f.eks. kildesøgning, udarbejdelse af ekstrakter og materialesamlinger i retssager og simpel sagsbehandling, og af denne grund har deres arbejde altid været inkluderet i opgørelsen.

Såfremt Kammeradvokaten ikke anvendte studenter og juridiske assistenter, ville arbejdet i stedet skulle udføres af jurister til en væsentligt højere timepris, hvilket i sig selv ville kunne medføre en samlet større omkostning for staten. Det ville også være en ineffektiv resourceanvendelse.

**Kammeradvokatens "jurist" blended rate, eksklusiv studenter og juridiske assistenter var i 2011 ca. 1.550 kr.**

Af informationen i Kammeradvokatens årsberetning 2011 kan man opgøre Kammeradvokatens "jurist" blended rate til ca. 1.550 kr.

Af beretningen 2011 side 14 (gengivet nedenfor) fremgår antallet af timer for alle medarbejderkategorier. For advokater i alt udgjorde timerne 121.443 og for advokatfuldmægtige var der 44.497 timer. Dvs. i alt 165.940 juristtimer for staten i 2011 (121.443 + 44.497). De 165.940 timer inkluderer 2.302 "ikke-sagshenførbare rådgivningstimer" som udgør ikke-sagshenførbare juristtid anvendt på paradigmer til sagskomplekser, informationsindsamling og besvarelse af andet end juridiske forespørgsler, som er kommet staten til gode.

Af side 14 fremgår endvidere antallet af timer for studenter og juridiske assistenter, som i 2011 udgjorde i alt 43.528 timer.

Af side 19 fremgår vederlaget pr. time, som også gengivet ovenfor i figur 2. Heraf fremgår, at den gennemsnitlige timepris for studenter og juridiske assistenter var 453 kr.

---

<sup>3</sup> Til eksempel baseret på 2011: De 33.520 interessenttimer til 2.144 kr./time indgår i beregningen af den samlede gennemsnitlige timepris/blended rate med vægten ( $33.520 \text{ timer} / 209.467 \text{ timer} = \text{ca. } 1/6 * 2.144 \text{ kr./time}$ ) mens f.eks. advokatfuldmægtigtimer til 1.000 kr./time indgår i beregningen med vægten ( $44.497 \text{ timer} / 209.467 \text{ timer} = \text{ca. } 1/5 * 1.000 \text{ kr./time}$ ) osv. for de øvrige medarbejderkategorier.

Den totale omsætning under Kammeradvokatordningen var i 2011 276,7 mio. kr., hvilket fremgår af f.eks. beretningens side 28.

På denne baggrund kan Kammeradvokatens "jurist" blended rate opgøres på følgende måde:

- Omsætningen for studenter og juridiske assistenter kan opgøres til 19.718.184 kr. (43.528 timer x 453 kr./time = 19.718.184)
- Dette fratrækkes den totale omsætning resulterende i en "jurist" omsætning på 256.946.816 kr.  
(Total omsætning på 276.665.000 kr. - student og juridisk assistent omsætning på 19.718.184 kr. = 256.946.816 kr.)
- "Jurist" omsætningen divideres derefter med antallet af juristtimer, hvilket giver en "jurist" blended rate på ca. 1.550 kr.  
(256.946.816 kr. / 165.940 juristtimer = ca. 1.550 kr./time)

Dette er den gennemsnitlige timepris på 1.550 kr. refereret til i Politiken 3. december 2012, som konsulenterne altså havde beregnet sig frem til ved at basere sig på tal indeholdt i årsberetning 2011.

Beregningen og kilderne til beregningen er illustreret i figur 3 nedenfor.

Figur 3 - Illustration af beregningen af de 1.550 kr. i "jurist" blended rate

Uddrags. 14		Uddrags. 19	
AFREGNEDE TIMER	2011	VEDERLAG PR. TIME (AFREGNEDE SAGER)	2011
Interessenter	33.520	Interessenter	2.144
Advokater med mindst 3 års anciennitet	52.118	Advokater med mindst 3 års anciennitet	1.715
Advokater med under 3 års anciennitet	35.804	Advokater med under 3 års anciennitet	1.429
<b>Advokater i alt</b>	<b>121.443</b>	<b>Advokater i alt</b>	<b>1.749</b>
Advokatfuldmægtige	44.497	Advokatfuldmægtige	1.000
Studenter og juridiske assistenter	43.528	Studenter og juridiske assistenter	453
<b>I alt</b>	<b>209.467</b>	<b>I alt</b>	<b>1.321</b>

  

276.665.000	-	(43.528 x 453)	/	165.940*	=	1.550
Total omsætning (kr.)		Omsætning for studenter og juridiske assistenter (kr.)		Antal juristtimer		(kr./time)
		= 19.718.184				

\* Bostaende af alle sagshenforbare timer og visse ikke sagshenforbare radgivnings timer (2.302 timer svarende til salær udgørende 3,6mio. kr. (2.302 timer x 1.550 kr.).

**De 24 mio kr. er en mellemregning**

På baggrund af antagelserne og beregningerne ovenfor lavede konsulenterne et tænkt scenarie, hvor:

- Kammeradvokaten af transparenmæssige hensyn pålægges at anvende en "jurist" blended rate på hver enkelt af statens sager på 1.550 kr. - konsulenterne valgte de 1.550 kr., da dette var et "kendt" tal fra årsberetningen,
- Arbejde udført af studenter og juridiske assistenter ikke tillades at indgå,
- Ikke-sagshenførbare rådgivningstimer<sup>4</sup> for staten ikke tillades at indgå, og
- Den omsætning, der kan henføres til arbejde udført af studenter og juridiske assistenter og ikke-sagshenførbare rådgivningstimer, imidlertid ikke samtidig udelades.

Under et sådan scenarie beregnede konsulenterne, at dette isoleret set ville medføre et "tab" på 24 mio. kr. (bestående af omsætningen for studenter og juridiske assistenter på 19,7 mio. kr., opgjort ovenfor, plus omsætningen på de ikke-sagshenførbare rådgivningstimer udgørende 3,6 mio. kr. (2.302 juristtimer x 1.550 kr.), svarende til i alt 24 mio. kr. (afrundet).

I det givne scenarie kunne man for at opveje en sådan omsætningsnedgang vælge at hæve den anvendte jurist blended rate eller f.eks. introducere en række nye transparente prisparametre. Det var her konsulenternes opfattelse, at en sådan omsætningsnedgang mest hensigtsmæssigt (altså frem for ved en generel forhøjelse af den anvendte jurist blended rate) kunne opvejes ved eksplicit introduktion af nogle af de prisparametre, som normalt har betydning for fastsættelsen af advokatsalærer:

- En særlig ekspertsats for specialisttimer  
Dvs. introduktion efter aftale med staten af en højere særlig timesats til brug i de situationer, hvor særlig juridisk specialistviden er påkrævet (højere end den generelle blended rate på 1.550 kr.)
- Et ekstra juristniveau i prispyramiden for associerede partnere/junior partnere  
Af årsberetningen (illustreret i figur 3) fremgår f.eks., at alle advokater med mindst 3 års anciennitet i gennemsnit afregnes til den samme sats. Der er imidlertid meget stor forskel på en juniorpartners eller en associeret partners værditilførsel på sagerne, sammenlignet med advokater, der f.eks. netop har opnået 3 års anciennitet. Derfor foreslog konsulenterne, at der efter aftale med staten burde introduceres et nyt niveau mellem interessenter og advokater med mindst 3 års anciennitet. Denne nye medarbejderkategori og sats skulle omfatte associerede partnere og junior partnere.

---

<sup>4</sup> Ikke-sagshenførbart juristtid anvendt på paradigmer til sagskomplekser, informationsindsamling og besvarelse af andet end juridiske forespørgsler, som er kommet staten til gode.

- Et opstartssalær på 20.000 kr.

Dvs. introduktion efter aftale med staten af et minimumssalær på kr. 20.000 ved opstart af alle sager. Ræsonnementet bag opstartssalæret var, at Kammeradvokatens konkurrenter i vidt omfang afviser at tage "små" og mindre indtægtsgivende sager ind. En sådan afvisning af sager skønnedes for vidtgående, men i stedet foresloges opstartssalæret efter aftale med staten for at animere klienterne til mere begrænset brug af Kammeradvokaten.

Alle de foreslåede nye prisparametre ville reelt medføre en højere "jurist" blended rate/timepris end 1.550 kr., som altså kun var udgangspunktet for beregningerne.

Konsulenterne beregnede, at introduktionen af de tre yderligere transparente prisparametre ovenfor ville opveje "tabet" på 24 mio. kr. med 21 mio. kr. svarende til et nettotab på 3 mio. kr. og en fastholdelse af det hidtidige samlede salærniveau.

De 24 mio. kr. refereret i Politiken den 3. december 2012 er således alene en mellemregning og et led i en større samlet beregning i et tænkt scenarie. Der er ikke tale om en opgørelse af en "*merpris hos staten*", men derimod om et omkostningsniveau, som Kammeradvokaten har, men ikke kan få betaling for under det tænkte scenarie uden introduktion af de nævnte transparente prisparametre.

#### **Konsulenternes sammenfatninger**

Som det fremgår ovenfor, var det ikke konsulenternes konklusion, at Kammeradvokaten ville tabe 24 mio. kr. ved at levere en "*konkurrencedygtig fast timepris*" som hævdet i Politiken.

Det var derimod en forudsætning for konsulenternes beregninger i det tænkte scenarie, at det hidtidige salærniveau i alt væsentlighed blev fastholdt. De konkluderede desuden, at dette kunne være foreneligt med en "jurist" blended rate på 1.550 kr. på hver enkelt sag for staten, såfremt man samtidig indførte nogle nærmere angivne nye transparente prisparametre. I givet fald ville der stadig være tale om en særdeles konkurrencedygtig og lav pris for juridisk arbejde af den kvalitet, som Kammeradvokaten leverer.

----o0o----