

ANALYSE A

Juridiske tjenesteydelser i staten

Indhold

1. Sammenfatning
2. Datagrundlag og metode
 - a. Anvendte datakilder
 - b. Ramme til at etablere ydelseskatalog
 - c. Metode til at vurdere emneområders egnethed for udbud hhv. hjemtagning/insourcing
3. Konklusioner
 - a. Vurdering af områders egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse
 - b. Vurdering af områders egnethed til hjemtagelse/insourcing
 - c. Samlet overblik
4. Detaljerede analyser
 - a. Udviklingstendenser inden for de enkelte sagsområder
 - b. Sammenligning af de enkelte sagsområder

Bilag

- A. Opdeling af emneområder i delområder
- B. Eksempel på spørgeskema anvendt til undersøgelse

1. Sammenfatning (1/2)

Analysens baggrund og formål:

Som forberedelse til forhandlingerne om en ny aftale er der behov for at skabe et sammenhængende overblik og indsigt i de ydelser, den danske stat har købt hos Kammeradvokaten. Derudover er der behov for at kunne kvalificere Retsudvalgets ønsker til en ny aftale. Retsudvalget har i deres beretning af den 21. februar 2013 udtrykt ønske om, at en ny aftale skal understøtte, at statens institutioner i højere grad selv kan hjemtage opgaver, samt at en ny aftale skal give staten frihed til at anvende andre advokater end Kammeradvokaten, hvor tværgående synergieffekter ikke gør sig gældende.

Analysen skal etablere et samlet ydelses katalog over de juridiske ydelser, som den danske stat har indkøbt hos Kammeradvokaten. Formålet er:

- a. At identificere potentielle ydelser, som er egnet til øget udbud/konkurrenceudsættelse
- b. At identificere potentielle ydelser, som er egnet til hjemtagelse/insourcing
- c. At skabe overordnet indsigt (forbrug, sagstyper, tendenser mv.) i de enkelte ydelser som forberedelse til forhandlingerne.

1. Sammenfatning (2/2)

Konklusioner:

a. Øget udbud/konkurrenceudsættelse

- Analysen viser, [redacted] af 21 emneområder, som Kammeradvokaten i dag har monopol på, er vurderet velegnede eller i nogen grad velegnede til øget udbud/konkurrenceudsættelse. Dette svarer til en samlet volumen på op til [redacted] kroner. Omkostninger i forbindelse med retssager vil typisk udgøre lidt over halvdelen af dette.
- Det er ikke muligt at vurdere, hvorvidt det samlede set vil være økonomisk fordelagtigt at anvende andre advokatvirksomheder end Kammeradvokaten. Analysen viser dog også på linje med tidligere undersøgelser, at statens brugere af Kammeradvokaten overordnet set er tilfredse med kvaliteten, omend der inden for nogle emneområder ønskes alternativer til Kammeradvokaten
- Anbefaling: Det vil i forbindelse med forhandlingen være fornuftigt at [redacted]
[redacted] Det vil være formålstjenesteligt, at [redacted]

b. Hjemtagelse af ydelser

- Analysen viser, [redacted] af 21 emneområder, som Kammeradvokaten i dag leverer, er vurderet velegnede eller i nogen grad velegnede til at hjemtage til staten. Dette skyldes bl.a. dels, at statslige institutioner selv løser nogle af de opgaver, som andre institutioner indkøber; dels at institutionerne selv har vurderet, at man med fordel selv kan løse opgaverne. Der er tale om en volumen på op til [redacted] kroner, hvoraf omkostninger i forbindelse med retssager typisk vil udgøre lidt over halvdelen hvilket ville stille specielt høje krav til statens interne kompetencer.
- Der er formentligt et [redacted]
- Anbefaling: Det vil i relation til forhandlingerne være fornuftigt at [redacted]
[redacted] Det vil efterfølgende være formålstjenesteligt [redacted]

c. Overblik over ydelser

- Det er vanskeligt at lave [redacted] idet der er en tendens til, at man ofte betragter de enkelte sager som værende "unikke".
- Der er lavet [redacted] Hvert emneområde er beskrevet (side 21 og frem) med hovedtendenser, udvikling i forbrug de sidste fem år, brugere inden for området samt sagstyper inden for området.

2a. Datagrundlag og metode - Anvendte datakilder

Analysens datagrundlag er baseret på en kombination af interviews med statens største brugere samt tilgængelige data omkring det nuværende forbrug. Følgende kilder og datagrundlag er anvendt til afdækning af juridiske tjenesteydelser i staten (indsamlet i perioden januar – februar 2014).

ID	Grundlag
A	<p>Interviews med brugere af juridiske ydelser i staten</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er gennemført ca. 25 personlige eller telefoninterviews med daglig brugere og ansvarlige medarbejdere for indkøb af juridiske tjenesteydelser fra Kammeradvokaten.• Interviewpersoner er udvalgt med henblik på at understøtte analysens repræsentativitet; det vil sige, der er repræsentanter for brugere af forskellige sagsområder og fra forskellige ressortområder. For en del af de medvirkende organisationer har forskellige repræsentanter i form af økonomi, bruger /bestiller mv. deltaget.
B	<p>Spørgeskemaundersøgelse</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt statens brugere af Kammeradvokaten med henblik på at afdække de enkelte ydelsers egnethed til udbud-/konkurrenceudsættelse henholdsvis egnethed til hjemtagelse.• Undersøgelsens respondenter er udvalgt, fordi de hver især har særlig erfaring/indsigt med/i de enkelte ydelsesområder. Samlet set er der indsamlet ca. 55 individuelle spørgeskemaer i alt.
C	<p>Data fra Kammeradvokaten</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er foretaget analyser af data angående statens indkøbte ydelser fra Kammeradvokaten. Dette drejer sig om data, som er bestilt hos Kammeradvokaten i forbindelse med analysen. Dette drejer sig om data om de enkelte sagstyper, omsætninger, klienter mv.
D	<p>"Undersøgelse af markedet for advokatydelser", Deloitte, 2012</p> <ul style="list-style-type: none">• Undersøgelsen er anvendt som input til at fastlægge, hvilke ydelser der er tilgængelige på det åbne marked.
E	<p>"Beretning om Forslag til folketingsbeslutning om udbud af statens advokatarbejde", Retsudvalget den 21. februar 2013</p> <ul style="list-style-type: none">• Beretningen er anvendt til at fastlægge analysens fokusområder.
F	<p>"Statens køb af juridiske tjenesteydelser", Moderniseringsstyrelsen, 2012.</p>
G	<p>"Beredskabsstapunkt om offentligt ansattes adgang til at møde i retssager", Justitsministeriet den 5. februar 2013</p>

2b. Datagrundlag og metode

- Ramme til at etablere ydelseskatalog (1/2)

Etablering af ydelseskatalog:

[redacted] hvilke juridiske ydelser staten indkøber hos Kammeradvokaten og andre advokatvirksomheder. [redacted] da sager er komplekse og ofte går på tværs af emneområder og organisationer. Det er en generel omstændighed i relation til juridiske ydelser, at man ikke har tradition for [redacted] og etablere et samlet [redacted] er ofte, at den enkelte sag er "unik".

Til trods for vanskelighederne er det PA's vurdering, [redacted] for at kunne opdele indkøbet. Det er også PA's vurdering (se også analyse C), at tendensen går hen imod, [redacted]

PA har lagt vægt på, at [redacted] afspejler to forskellige hensyn:

- Kataloget skal afspejle [redacted] (bl.a. for at kunne anvende nuværende datagrundlag til analyserne)
- Kataloget skal afspejle [redacted]

Dimensionerne i ydelseskataloget:

PA's ramme til ydelseskataloget (se næste side) [redacted]

- [redacted] "skatter og afgifter", "planret" mv. [redacted] Det skal understreges, at nogle sager vil indeholde [redacted]
- [redacted] f.eks "reissag", "responsa" mv.

PA har i analysen valgt [redacted] udbud/konkurrenceudsættelse. Dette skyldes, at det oftest vil være denne dimension, der vil blive anvendt, såfremt opgaver skal sendes i udbud/konkurrenceudsættes eller hjemtages/insources.

Det har ikke været muligt at fremskaffe den nødvendige data fra Kammeradvokaten, for at koble de [redacted] Det er således ikke muligt, at se præcis hvor stor en andel en sagstype som "retssager" udgør [redacted]

2c. Datagrundlag og metode

- Metode til at vurdere emneområders egnethed for udbud hhv. hjemtagning/insourcing

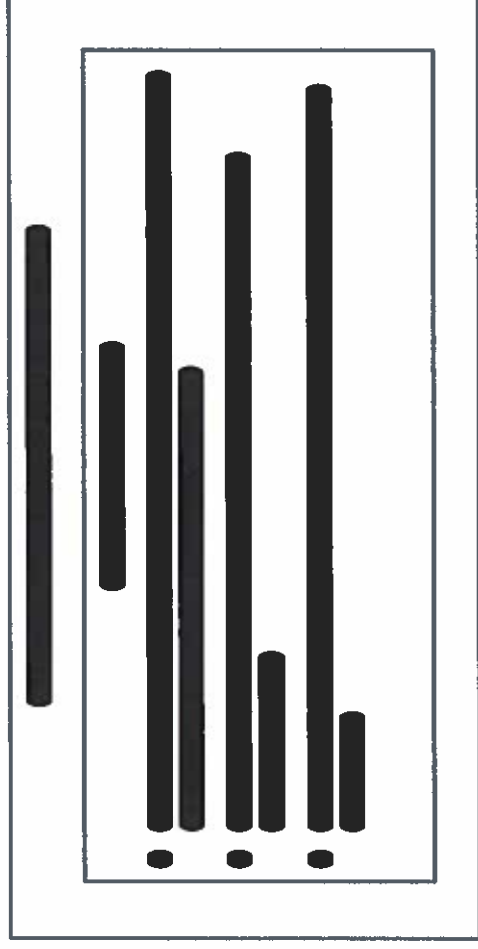
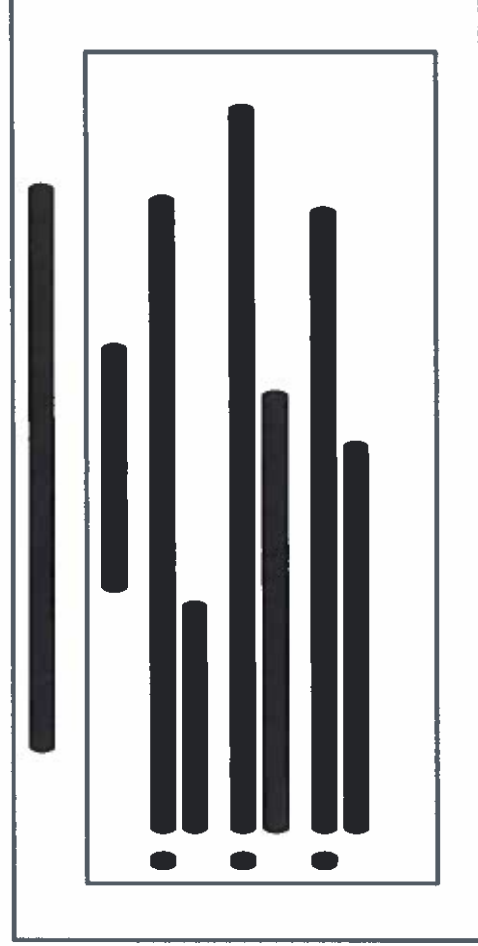
PA har foretaget en analyse af, hvorvidt de enkelte emneområder er egnede til udbud/konkurrenceudsættelse og/eller hjemtagelse/insourcing. Det skal understreges, at der er tale om en overordnet analyse, og at vurderingen skal tages med et vist forbehold. Det vil være forbundet med en vis usikkerhed, når kompleks og ofte unikke [redacted] og når der foretages en overordnet vurdering af de enkelte emneområders egnethed til udbud hhv. hjemtagelse.

- *Til at vurdere emneområders egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse* er [redacted] med afsæt i Retsudvalgets betænkning af den 21. februar samt rapporten "Statens køb af juridiske tjenesteydelser", disse dokumenter fremhæver især følgende [redacted]
- *Til at vurdere emneområders egnethed til hjemtagelse* [redacted] med afsæt i rapporten "Statens køb af juridiske tjenesteydelser", som blandt andet fremhæver kompetencer i forhold til at kunne hjemtage opgaver. Der er afdækket forskellige aspekter af, hvorvidt [redacted] til at løfte opgaver inden for de enkelte emneområder.

Vurderingen for de enkelte emneområder tager afsæt i brugernes vurdering af områdets egnethed for udbud hhv. hjemtagning. Metoden er illustreret i figuren nedenfor.

- *Brugernes vurdering*: Der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt relevante brugere i staten af Kammeradvokatens ydelser. Brugerne, som er udvalgt i forhold til deres indsigt i bestemte fagområder, har vurderet bestemte emneområder inden for en række [redacted] hhv. hjemtagning. Se Bilag for det anvendte spørgeskema

Det har ikke været muligt at vurdere de enkelte emneområder [redacted] Såfremt Kammeradvokaten er villig til at udlevere den nødvendige data under selve forhandlingen, ville nogle simple analyse kunne skabe denne forståelse. En måde det i så fald kunne gøres på, ville være ved at se på [redacted] [redacted] I dette eksempel ville en [redacted]



- ▷ Egnethed for udbud
- Samlet vurdering
- Brugernes vurdering

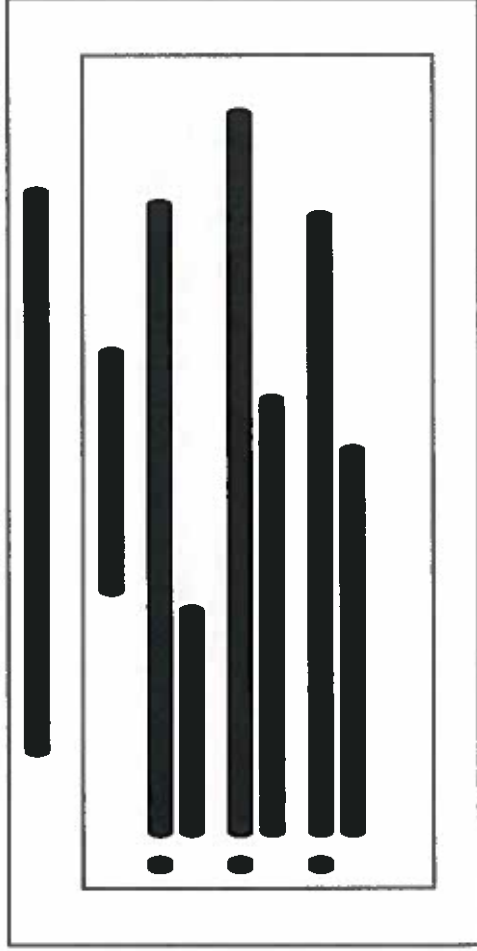
3a. Konklusioner

- Metode for vurdering af om emneområderne er egnede til udbud/konkurrenceudsættelse

Egnethed for udbud

Dette afsnit vil gennemgå de underliggende analyser og del-konklusioner, som ligger til grund for den overordnede vurdering af egnethed for udbud/konkurrenceudsættelse. Som nævnt i metodeafsnittet vurderes egnethed for udbud ud fra brugernes vurdering af emneområderne ud fra en spørgeundersøgelse.

Det har af naturlige årsager ikke været muligt at afdække samtlige brugere i staten i spørgeundersøgelsen, hvilket alt andet lige tilfører nogle usikkerheder til analysen. Det er dog stadig den bedste kilde, vi har, i forhold til at vurdere egnetheden for udbud/konkurrenceudsættelse.



- Egnethed for udbud
- ▷ - Samlet vurdering
 - Brugernes vurdering

3a. Konklusioner

- Overordnet vurdering af emneområdets egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse (1/4)

Analysen har kortlagt de enkelte emneområdets egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse og dermed vurderet, hvorvidt Kammeradvokaten bør have "monopol" på at levere opgaver inden for de enkelte emneområder.

Vurderingen af statens forudsætninger

Analysen viser, at staten er en fragmenteret køber af juridiske ydelser og dermed, at det er vanskeligt at komme med entydige konklusioner i relation til udbud/konkurrenceudsættelse af de enkelte emneområder. Der er således betydelige forskelle på tværs af de statslige institutioner i forhold til, hvordan og hvornår man anvender Kammeradvokaten. Det er også forskelle på, hvordan styrelser vurderer de enkelte emneområdets egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse. Dette ses ved, at et emneområde som [redacted] en styrelse [redacted] bliver vurderet til at være velegnet til udbud/konkurrenceudsættelse ud fra et ønske om at [redacted] mens en anden styrelse [redacted] vurderer, at emneområdet ikke er velegnet, idet [redacted]

Vurdering af egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse

Analysen viser overordnet set, at emneområderne [redacted] i relation til deres egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse.

Emneområder som er vurderet egnede inden for nogle sagstyper til udbud/konkurrenceudsættelse

- Dette drejer sig [redacted] årlig omsætning på [redacted]
- Der er til en vis udstrækning tale om [redacted] Dette skyldes dels en forholdsvis udbredt vurdering blandt brugerne af, at Kammeradvokaten på nogle områder [redacted] dels at det af brugerne er vurderet, at der er et [redacted]
- Den mest udbredte holdning er, at det [redacted] inden for et emneområde, som er vurderet velegnet til konkurrenceudsættelse. Det er især i relation til [redacted] nuværende brugere giver udtryk for, at man har [redacted] Inden for de enkelte emneområder er der dog forskel på, hvor vigtig det er, at [redacted] Dette hænger sammen med, at [redacted] som Kammeradvokaten repræsenterer, er større inden for nogle områder. Det er således vanskeligt at forestille sig [redacted]
- Det skal understreges, at der ikke er foretaget en vurdering af den samlede økonomi ved at konkurrenceudsætte disse emneområder. Det vil ud fra et rationelt argument være fornuftigt at konkurrenceudsætte området, også selvom det viser sig, at Kammeradvokaten ville være billigst.

3a. Konklusioner

- Overordnet vurdering af emneområders egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse (2/4)

Emneområder som i nogen grad er vurderet egnede til udbud/konkurrenceudsættelse

- Dette drejer sig om [redacted] emneområder svarende til et årligt indkøb på [redacted] kroner hos Kammeradvokater
- Emneområderne i denne kategori er kendetegnede ved, at områderne i en vis grad er velegnede til udbud/konkurrenceudsættelse, men at der i fald bør foretages en dybere vurdering af, hvad det vil betyde. Der er således på tværs af emneområderne i denne kategori behov for at fastlægge [redacted] [redacted] ved, at Kammeradvokaten løser disse opgaver, samt [redacted] at andre advokathuse kan hjælpe staten.

Emneområder som er vurderet mindre egnede til udbud/konkurrenceudsættelse

- Dette drejer sig om [redacted] emneområder svarende til et årligt indkøb på [redacted] kroner hos Kammeradvokaten
- Disse er fortrinsvis [redacted] hvor den mest udtalte vurdering er, at det er inden for disse retsområder, at [redacted] dels at det er inden for disse områder, at deres [redacted] Det skal dog understreges, at det ikke er entydigt, idet flere interviews viser den modsatte tendens, f.eks. hvor en styrelse har specialiseret sig i netop at kunne være dybe på det [redacted] og i stedet alene indkøbe ekspertise på [redacted]

Analysen viser, at problemstillingen i en vis grad [redacted] Dette betyder, at andre advokatvirksomheder [redacted]

Overordnede tendenser fra spørgeskemaundersøgelsen (side 14) i relation til Retsudvalgets overvejelser om den nye aftale:

Vurderingen af [redacted] ved at bruge Kammeradvokaten

- Tværfaglige synergier i Kammeradvokatens opgaver for staten er jf. Retsudvalgets betænkning et vigtigt argument for at fastholde Kammeradvokatens monopol på nogle emneområder
- Der er forskelle på vurderingen af [redacted] de forskellige emneområder; for nogle emneområder f.eks. [redacted] er det opfattelsen, at der er [redacted] mens der inden for andre emneområder f.eks. [redacted]
- Der er en vis sammenhæng [redacted] ved at anvende Kammeradvokaten, [redacted] Det skal dog bemærkes, at der også er nogle af de [redacted] som bliver vurderet til at have [redacted]

- fortsættes -

3a. Konklusioner

- Overordnet vurdering af emneområders egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse (3/4)

- De personlige interviews viste, at mange brugere har vanskeligt ved at konkretisere, hvad [redacted] Kammeradvokaten betyder i praksis. Interviews indikerer, at en del af det, som bliver betragtet som [redacted] på det åbne marked. De mest udbredte vurderinger er, at [redacted]
 - [redacted]
 - [redacted]
 - Interviews viser dog også, at det er en udbredt opfattelse, at Kammeradvokaten på nogle [redacted] af statslige organisationer (se også Analyse B).
Vurderingen af om [redacted] inden for emneområdet
 - Der er generelt set en positiv opfattelse af, at [redacted] inden for hovedparten af emneområderne. Dette er i tråd med en markedsundersøgelse gennemført i 2012 (Deloitte, 2012), som viste, at en stor del af Kammeradvokatens emneområder også blev [redacted]
 - Det er kun i relation til emneområdet [redacted] at vurderingen er, at [redacted]
 - Vurderingen af, om [redacted] er i særlig grad positiv inden for [redacted]
- Vurderingen af at der kan [redacted] inden for emneområdet*
- Den overvejende vurdering er, at der kun i nogen grad er [redacted] inden for emneområdet. Det er kun inden for et emneområde, at det vurderes til [redacted] nemlig inden for [redacted] mens det for en stor del af emneområderne er vurderingen, at der [redacted]
 - Interviews viser, at [redacted] først og fremmest kan opstå i de sager, hvor der er [redacted] Dette er typisk inden for [redacted] Det skal i forlængelse af denne problemstilling påpeges, at advokathusene på det åbne marked i dag har klare og velfungerende [redacted]
 - I overvejelserne bør også indgå en vurdering af [redacted] som Kammeradvokaten i dag repræsenterer. [redacted] ved at der kommer flere advokathuse, der repræsenterer staten. [redacted] vil formentlig også blive mindre, i fald de i højere grad åbner op for andre klienter, der kan i hvert fald være risiko for, at de repræsenterer [redacted] Der vil dog uden tvivl være stor forskel på betydningen heraf på tværs af emneområderne [redacted] forbundet med at det er den samme advokat, som repræsenterer staten, er uomtvistelig inden [redacted] men er formentlig ikke relevant inden for f.eks. [redacted]
 - Det skal i øvrigt også understreges, at der er eksempler på sager, hvor Kammeradvokaten [redacted] fordi der netop har været [redacted]

- Egnethed for udbud
- △ Samlet vurdering
- Brugernes vurdering

3a. Konklusioner

- Overordnet vurdering af emneområdets egnethed til udbud/konkurrenceudsættelse (4/4)

Konklusioner fra spørgeundersøgelse og karakteristika i forhold til om emneområderne er egnet til udbud/konkurrenceudsættelse

Brugervurdering	Salær 2013 (tDKK)	udbud/konkurrence udsættelse	Forbrug på
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
Brugervurdering	Salær 2013 (tDKK)	udbud/konkurrence udsættelse	Forbrug på [Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	Forbrug på [Redacted]
Brugervurdering	Salær 2013 (tDKK)	udbud/konkurrence udsættelse	Forbrug på [Redacted]

- Egnethed for udbud
- Samlet vurdering
 - Brugernes vurdering

3a. Konklusioner

- Brugernes vurdering af om emneområderne er egnet til udbud/konkurrenceudsættelse

Emneområder	Antal datapunkter (n)	I hvilken grad vurderer I, at der er Kammeradvokaten på området?	I hvilken grad vurderer I, at inden for emneområdet?	I hvilken grad kan der inden for emneområdet?	Samlet vurdering ud fra spørgesundersøgelser
[redacted]	2	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	2	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	10	1	1	1	1
[redacted]	2	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	6	1	1	1	1
[redacted]	2	1	1	1	1
[redacted]	4	1	1	1	1
[redacted]	2	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	5	1	1	1	1
[redacted]	5	1	1	1	1
[redacted]	2	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	1	1	1	1	1
[redacted]	3	1	1	1	1
Gennemsnit					

Besvarelse på spørgeskemaer

- 1 I mindre grad
- 2 I nogen grad
- 3 I større grad
- 4 I høj grad

Vurdering af egnethed

- Meget velegnet
- Multigvis velegnet
- Mindre velegnet

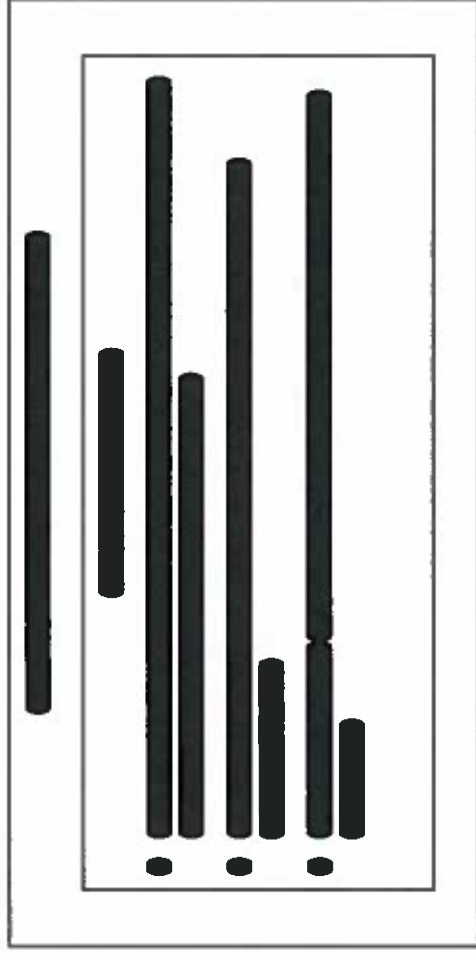
- ▷ Egnethed for hjemtagelse
- Samlet vurdering
- Brugernes vurdering

3b. Konklusioner

- Metode for vurdering af om emneområderne er egnet til hjemtagelse/insourcing

Egnethed for hjemtagning/insourcing

Dette afsnit vil gennemgå de underliggende analyser og del-konklusioner, som ligger til grund for den overordnede vurdering af egnethed for hjemtagelse/insourcing. Som nævnt i metodeafsnittet vurderes egnethed for udbud ud fra brugernes vurdering af emneområderne ud fra en spørgeundersøgelse.



- ▷ Egnethed for hjemtagelse
- Samlet vurdering
 - Brugernes vurdering

3b. Konklusioner

- Overordnet vurdering af emneområders egnethed til hjemtagelse/insourcing (1/3)

Analysen har kortlagt de enkelte emneområders egnethed til hjemtagelse og dermed vurderet, hvorvidt Kammeradvokaten bør have "monopol" på at levere opgaver inden for de enkelte emneområder.

Statens forudsætninger

Analysen viser, at statens institutioner har forskellige forudsætninger for selv at kunne løse eller hjemtage de specialiserte opgaver, der i dag bliver løst af Kammeradvokaten. Der er således eksempler på statslige institutioner med mange fastansatte, juridiske fagspecialister og med [REDACTED] mens andre statslige institutioner har begrænset eller ingen juridiske fagspecialister. Analysen viser, at der også er forskel på hvordan statens institutioner håndterer de generelle retsområder (som f.eks. udbud, kontrakter og arbejdsret). Der er f.eks. nogle ressortområder, som har opbygget specialcentre, der løser alle opgaver inden for et emneområde (f.eks. arbejdsret) på tværs af hele ressortområdet, mens andre ikke har centraliseret kompetencerne og derfor i højere grad anvender Kammeradvokaten.

Analysen peger også på en væsentlig forskel mellem staten og private virksomheder. Det er således karakteristisk for større private virksomheder (jævnfør Analyse C), at de ofte har opbygget betydelige juridiske afdelinger med tidligere advokater, som bidrager til at reducere virksomhedens behov for eksterne advokater. Analysen viser, at det formentlig er forholdsvis sjældent, at staten ansætter tidligere advokater; interviews identificerede således kun et eksempel.

Vurdering af egnethed til hjemtagelse

Analysen viser, at det er muligt at hjemtage flere af de emneområder, som i dag løses af Kammeradvokaten, men også, at der vil være forskelle på tværs af institutioner og ressortområder. Analysen viser således:

Emneområder vurderede til at være velegnede til hjemtagelse

- Der er [REDACTED] der er vurderede til at være velegnede til hjemtagelse, svarende til [REDACTED] kroner
- Det er karakteristisk, at der er [REDACTED] inden for disse emneområder [REDACTED]
- Det er også kendetegnende, at [REDACTED] og dermed alt andet lige ville være [REDACTED] og at brugerne ofte selv vurderer, at de [REDACTED]
- Det vil formentlig ikke kunne lade sig gøre [REDACTED]

- Fortsættes -

3b. Konklusioner

- Overordnet vurdering af emneområders egnethed til hjemtagelse/insourcing (2/3)

Emneområder som i relation til nogle sagstyper er velegnede til hjemtagelse

- Der er i alt [REDACTED] der er vurderede til at være muligvis velegnede til hjemtagelse svarende til [REDACTED]
- Den mest udbredte begrundelse for denne vurdering er, at [REDACTED] og/eller også er det en udbredt vurdering, at [REDACTED]

Emneområder vurderet som mindre egnede til hjemtagelse

- Der er i alt [REDACTED] svarende til [REDACTED]
- [REDACTED] er ikke vurderet velegnet til hjemtagelse, heriblandt det [REDACTED]

Vurdering af om [REDACTED]

Et vigtigt aspekt af problemstillingen er, om [REDACTED] Analysen viser således jf. også Analyse B "Nuværende Governance", [REDACTED] Dette gælder [REDACTED]

- [REDACTED] Interviews indikerer, at Kammeradvokaten inden for nogle emneområder [REDACTED] Der har dog ikke været muligt at verificere, inden for hvilke områder dette finder sted. Staten kan med fordel vurdere, om denne praksis skal fortsætte [REDACTED]
- [REDACTED] Analysen viser således, at Kammeradvokaten ikke sjældent bliver anvendt til at løse opgaver, [REDACTED] og at der i nogle situationer er tale om [REDACTED]
- [REDACTED] Analysen viser, at der er betydelige forskelle på, hvornår Kammeradvokaten anvendes. Dette er i udstrakt grad betinget af [REDACTED] inden for et givet område, men formentlig også [REDACTED]

Endelig peger analysen på, at hjemtagelse af opgaver ikke nødvendigvis behøver at være en "sort/hvid" problemstilling. Der er således identificeret et eksempel på en styrelse, der har fokus på at reducere sit forbrug af Kammeradvokaten, ved at [REDACTED] -- det vil konkret sige, at man forsøger at [REDACTED]

Afslutningsvis skal det understreges, at en øget hjemtagelse af opgaver inden for nogle områder vil kræve en [REDACTED] Der er ikke noget til hinder for dette (jf. notat), men interviews indikerer en vis skepsis over for dette. Interviews med de forskellige brugere peger dog på, at der ikke er en klar opfattelse af, om og i givet fald hvordan [REDACTED]

- Egnethed for hjemtagelse
- △ - Samlet vurdering
 - Brugernes vurdering

3b. Konklusioner

- Overordnet vurdering af emneområders egnethed til hjemtagelse/insourcing

Konklusioner fra spørgeundersøgelse og karakteristika i forhold til om emneområderne er egnede til hjemtagelse/insourcing

Brugervurdering	Salær 2013 (tDKK)	Forbrug på emneområder
[Redacted]	Salær 2013 (tDKK)	Forbrug på [Redacted] emneområder
Brugervurdering	Salær 2013 (tDKK)	Forbrug på [Redacted] emneområder
Brugervurdering	Salær 2013 (tDKK)	Forbrug på [Redacted] emneområder

Egnethed for hjemtagelse
 - Samlet vurdering
 ▴ - Brugernes vurdering

3b. Konklusioner

- Brugernes vurdering af om emneområderne er egnet til hjemtagelse/insourcing

	I hvilken grad nuværende tidspunkt?	I hvilken grad	I hvilken grad er det et område	Samlet vurdering ud fra spørgesøgerser
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	2	██████████	██████████	██████████
██████████	6	██████████	██████████	██████████
██████████	2	██████████	██████████	██████████
██████████	10	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	5	██████████	██████████	██████████
██████████	2	██████████	██████████	██████████
██████████	2	██████████	██████████	██████████
██████████	2	██████████	██████████	██████████
██████████	4	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	5	██████████	██████████	██████████
██████████	3	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
██████████	2	██████████	██████████	██████████
██████████	1	██████████	██████████	██████████
Gennemsnit		██████████	██████████	██████████

Besvarelse på spørgeskemaer

1 I mindre grad 3 I større grad
 2 I nogen grad 4 I høj grad

Vurdering af egnethed

Meget velegnet Muligvis velegnet Mindre velegnet

3c. Konklusioner

- Samlet overblik over emneområdets egnethed til udbud hhv. hjemtagelse

Emneområder	Afregnet salær 2013 (i alt 325,6 mio. kr.)	Overordnet vurdering af egnethed for udbud/ konkurrenceudsættelse	Overordnet vurdering for egnethed for hjemtagelse
Skatter og Afgifter	83.359.636		
Kontrakter	51.932.673		
Administrative tvangsindgreb	21.980.500		
Forsikringsret	19.238.407		
Planret	17.852.000		
EU-ret og International ret	17.225.200		
Arbejds- og Ansættelsesret	13.737.695		
Natur og Miljøbeskyttelse	12.613.000		
Insolvens og Inddrivelse	12.388.478		
Erstatningsret	11.713.558		
Stats- og Forvaltningsret	11.212.500		
Konkurrence og udbudsret	11.024.325		
Øvrige (inkl. søret, entrepriseret, familie sammenføring)	10.612.850		
Twister om komplekse anskaffelser	8.596.714		
Selskabsret	6.095.500		
Forsyningsvirksomhed	5.795.000		
Socialret	3.144.000		
Retspleje	2.997.500		
Lov om finansiel virksomhed	2.242.000		
Offentlig/privat samarbejde (OPP, OPS, m.v.)	1.003.000		
Professionsudøvelse	852.000		

Vurdering af egnethed



Meget velegnet

Muligvis velegnet

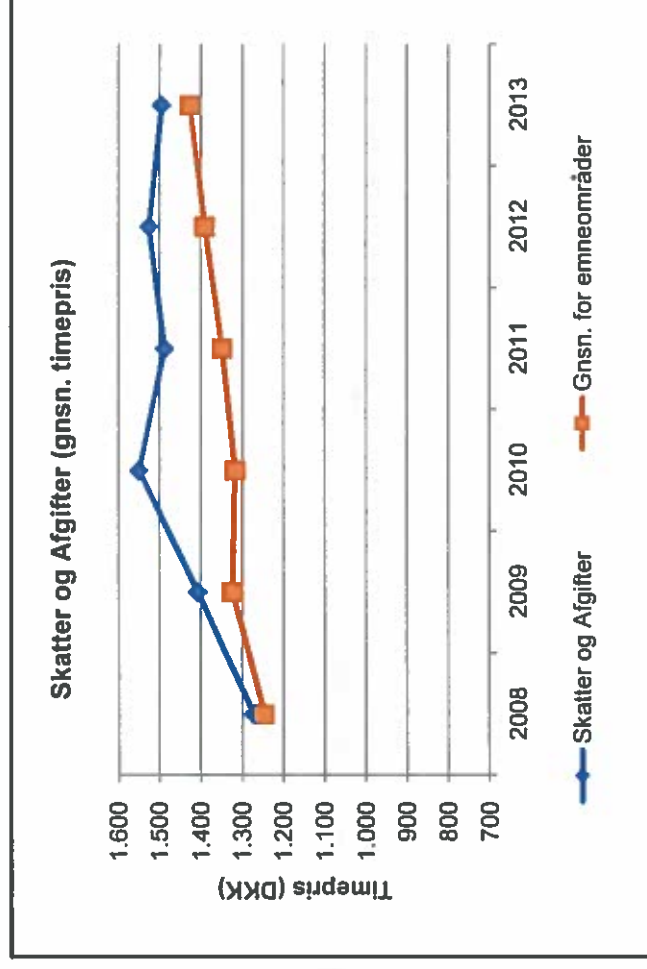
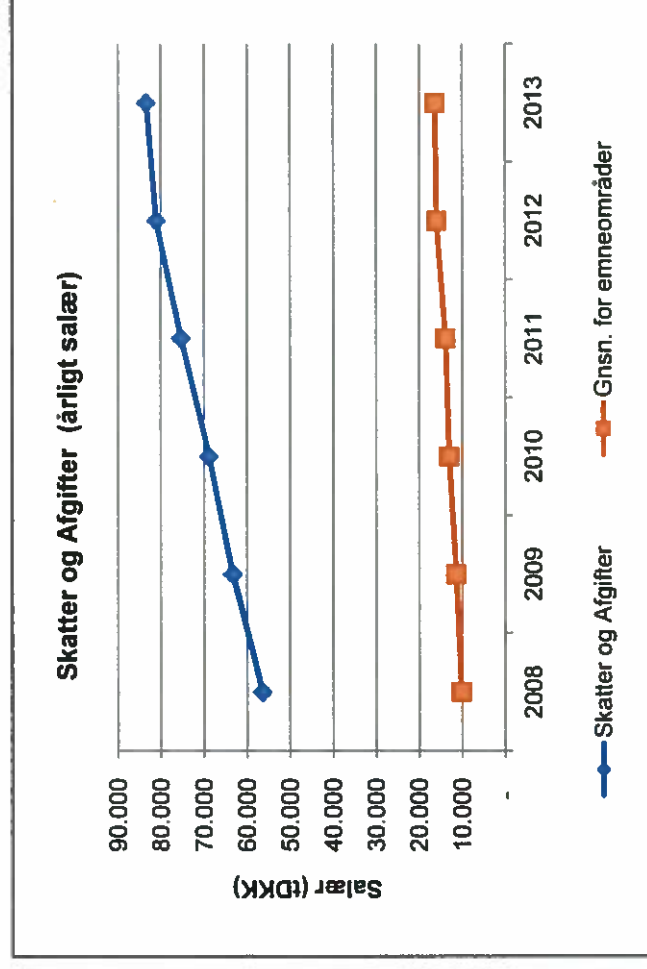
Mindre velegnet

4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Skatter og afgifter

Hovedtendenser

- De typiske ydelser er inden for nationale eller internationale skatte- og afgiftssager, afgørelser vedrørende moms, skattepligt samt skatteproces og -kontrol
- Området har et meget højt forbrug af Kammeradvokaten, som næsten eksklusivt er placeret inden for Skatteministeriet. Det store forbrug lægger sig naturligt op ad den meget store volumen af sager, der er inden for skatteområdet samt den meget bredt spændende og til tider komplekse lovgivning, der kendetegner området for skatter og afgifter
- Det store forbrug af Kammeradvokaten kan derfor henvises til at være en andel af et meget stort antal juridiske opgaver, der generelt løses inden for skatte- og afgiftsområdet. Andre årsager til et stort forbrug af Kammeradvokaten skyldes både områdets høje kompleksitet samt antallet af reissager, som ofte kan gå hen og blive principielle eller have alvorlige bagudrettede konsekvenser
- Det hænder, at Kammeradvokaten anvendes til lovarbejde, men typisk kun når det drejer sig om EU-lovgivning.



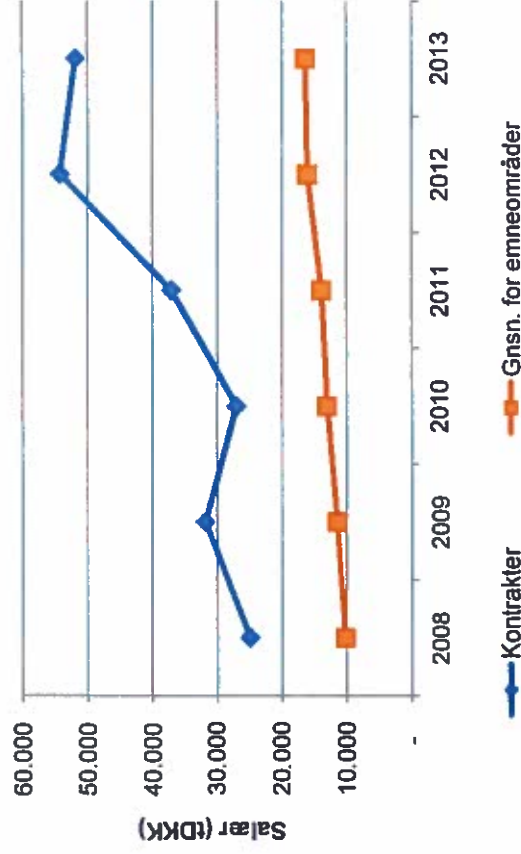
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Kontrakter

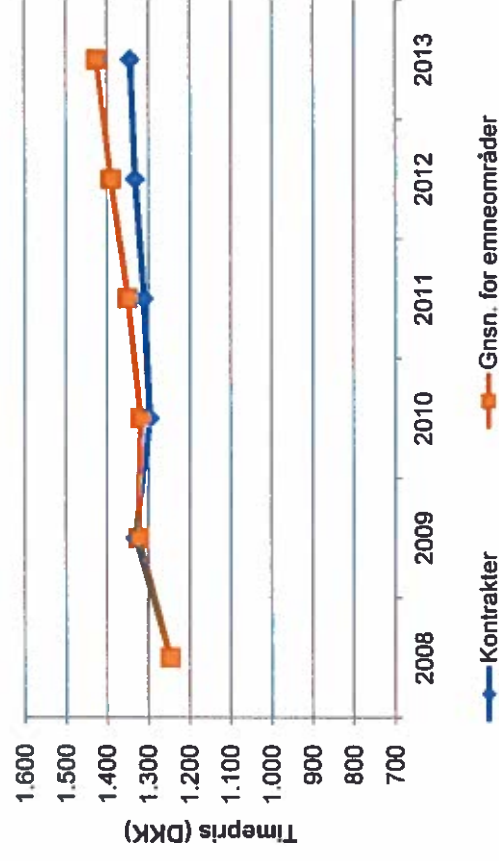
Hovedtendenser

- De typiske ydelser er rådgivning ved indgåelse af kontrakter, klagesager om udbud, rådgivning om kontraktfortolkning
- Det er et emneområde, som efterspørges af mange forskellige ressourtområder. De enkelte institutioner har varierende grader af kompetencer inden for området, og derfor er der forskelle i kompleksiteten af de ydelser, der indkøbes på dette område på tværs af staten
- Generelt vurderes det, at det er [redacted] Det er dog vurderingen, [redacted]
- Der er mange mindre opgaver inden for dette emneområde, og det er ikke ualmindeligt, at det er faglige styrelser, som efterspørger rådgivning til mindre komplekse opgaver, som er uden for deres kerneopgaver, f.eks. kontraktudarbejdelse ved udlejning og salg af land/sommerhuse m.m.

Kontrakter (årligt salg)



Kontrakter (gnsn. timepris)



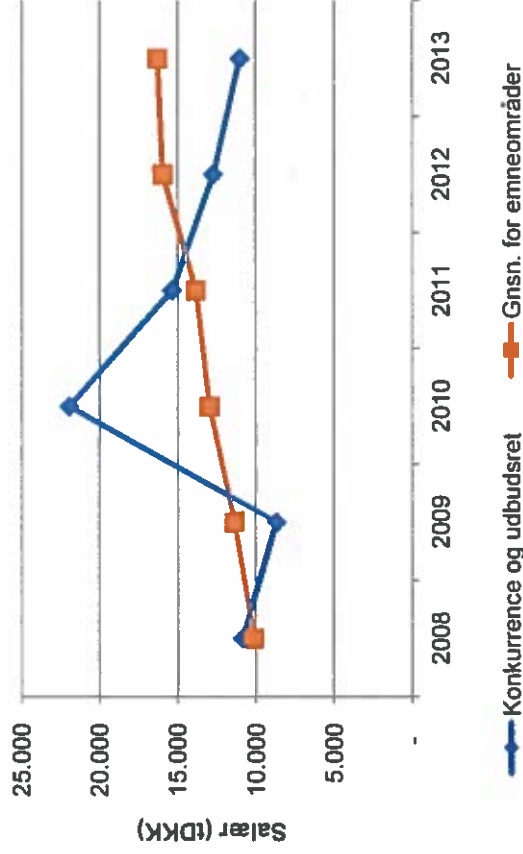
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Konkurrence og udbudsret

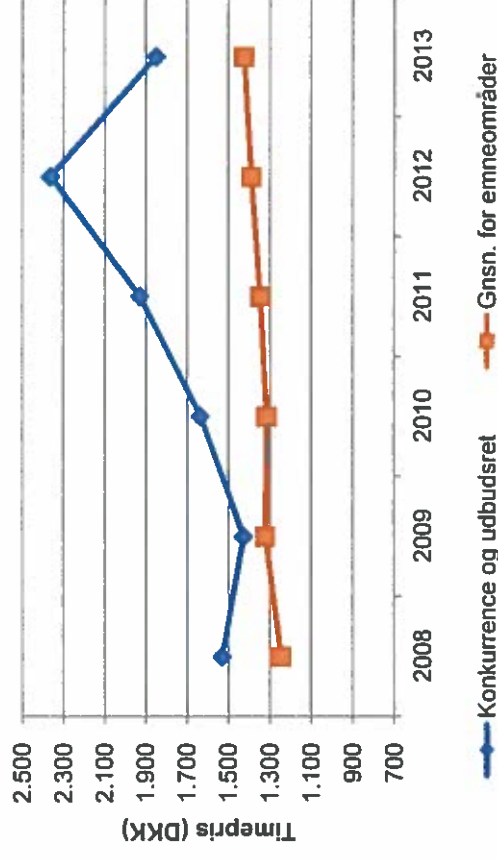
Hovedtendenser

- De typiske ydelser er rådgivning om udbudsret eller konkurrenceret
- Det er et emneområde, som anvendes af hovedparten af alle ressortområder, men med forskellige grad af kompleksitet i opgaverne. De enkelte statslige institutioner, som indkøber Kammeradvokatens ydelser, har dels forskellige forudsætninger og kompetencer i relation til områderne, dels forskellige tolerancetærskler for, hvornår man anvender Kammeradvokaten. Nogle organisationer anvender således Kammeradvokaten til specialiserede opgaver inden for området, mens andre anvender dem til "banale opgaver", der ville blive løst in-house i andre organisationer
- Kammeradvokaten anvendes i stigende grad til udbud af IT-opgaver, da der har været en tendens til, at staten søges af dem, som taber udbuddet

Konkurrence og udbudsret (årligt salg)



Konkurrence og udbudsret (gnsn. timepris)



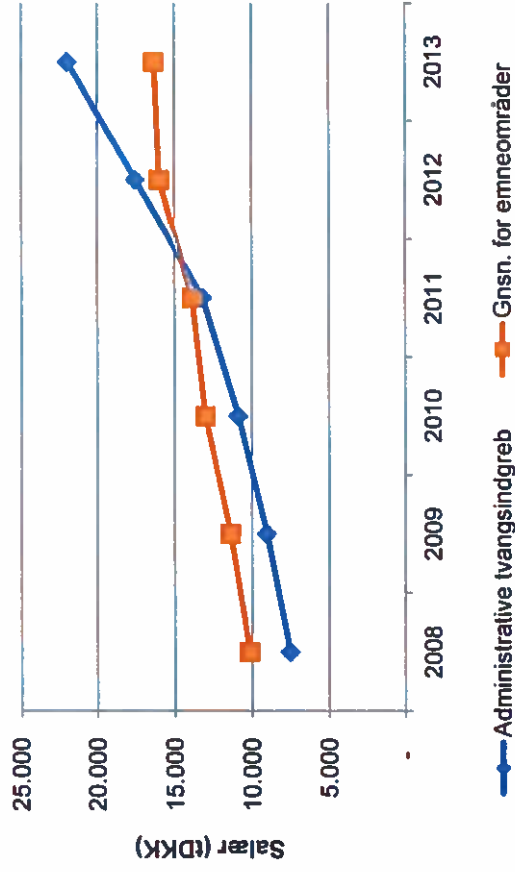
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Administrative tvangsindgreb

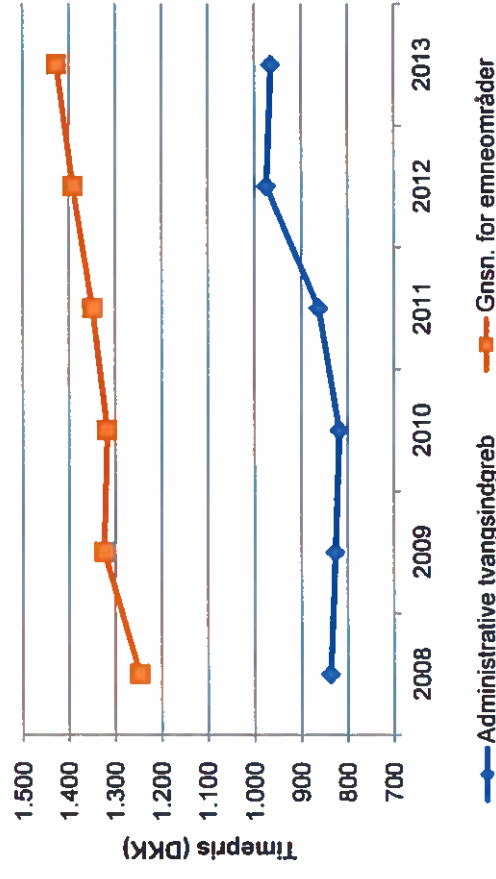
Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for området er administrative tvangsindgreb i forbindelse med børnesager og i mindre omfang voksensager
- Sager inden for dette område bestilles primært af Ankestyrelsen
- Der vurderes at være [REDACTED]
- Det er karakteristisk, at der er relativ høje transportomkostninger inden for området, da sager ofte kan være uden for Hovedstadsområdet.

Administrative tvangsindgreb (årligt salær)



Administrative tvangsindgreb (gnsn. timepris)



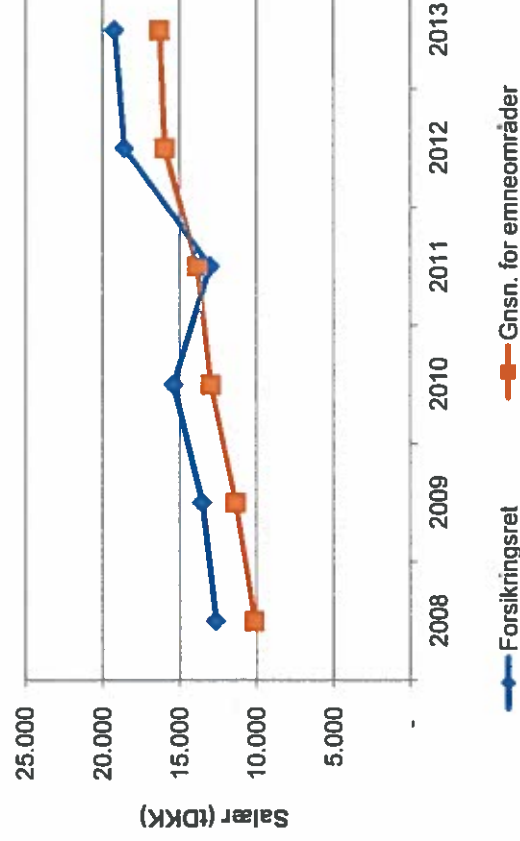
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Forsikringsret

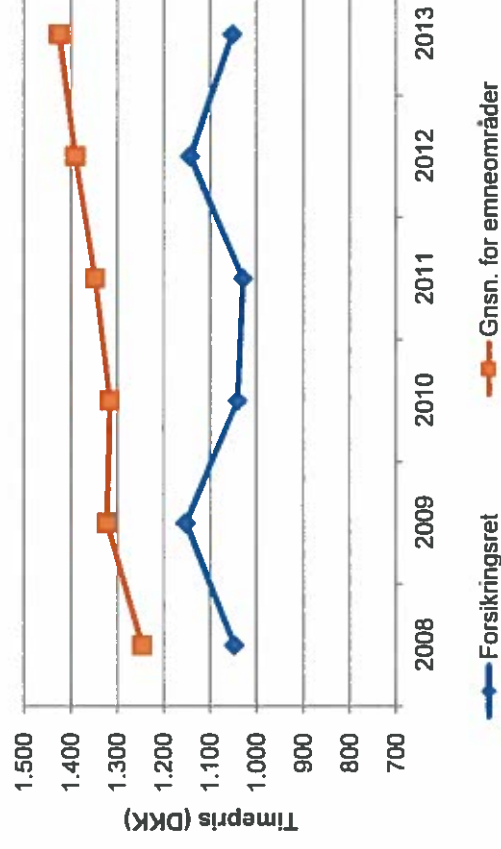
Hovedtendenser

- De typiske ydelser er erstatning som følge af arbejdsskade samt anerkendelse af arbejdsskade
- De talrige offentlige forsikringsordninger - navnlig arbejdsskadesikring, patientforsikring, lægemiddelerstatning, voldsoffererstatning og arbejdsløshedsforsikring
- Der er en høj andel af retssager heriblandt hos Ankestyrelsen, som behandler eksemplvis erstatning som følge af arbejdsskader
- Kendetegnet ved at der er en høj grad af standardisering. Når det er sagt, så vurderer [redacted]

Forsikringsret (årligt salg)



Forsikringsret (gnsn. timepris)

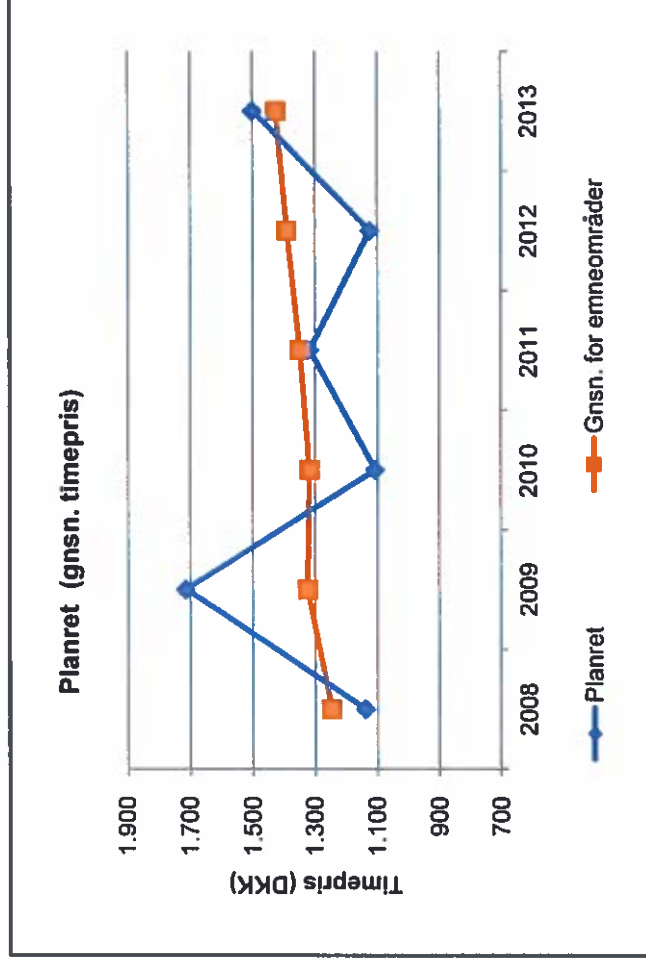
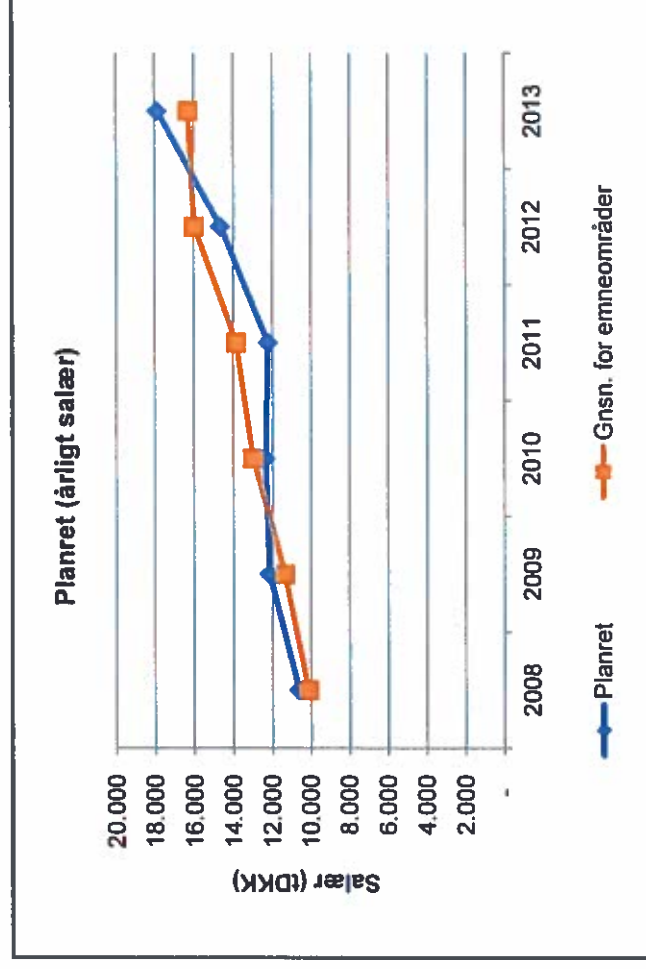


4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Planret

Hovedtendenser

- Kan opdeles i ejendomsret og planret, som adskiller sig fra hinanden
- Planret er f.eks. for Naturstyrelsen et lovområde, de råder over, og derfor har væsentlig ekspertise inden for. Det betyder, at Kammeradvokaten kun anvendes, når noget er meget komplekst juridisk, der er sandsynlighed for en retssag, eller der er brug for ekstra politisk legitimitet
- Kammeradvokaten hjælper kun sjældent med lovarbejdet men kan være inde over lovreformer. Generelt hænger dette arbejde meget tæt sammen med natur- og miljøbeskyttelse.



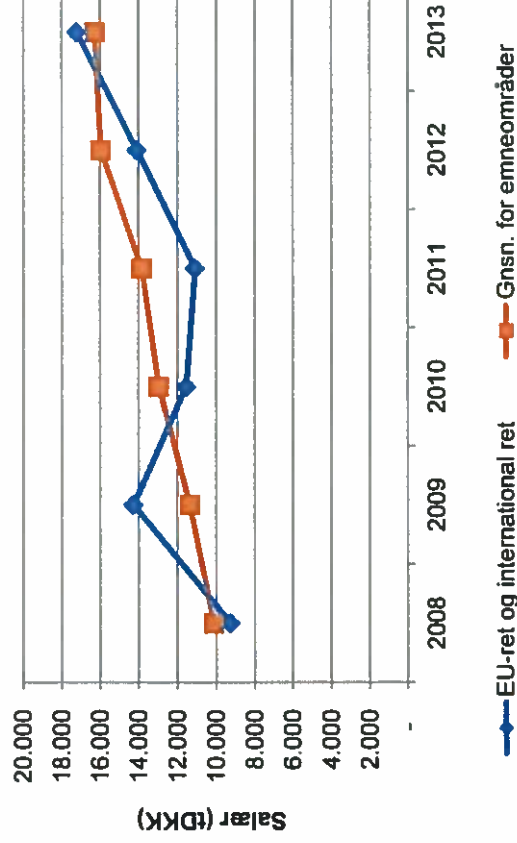
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- EU-ret og international ret

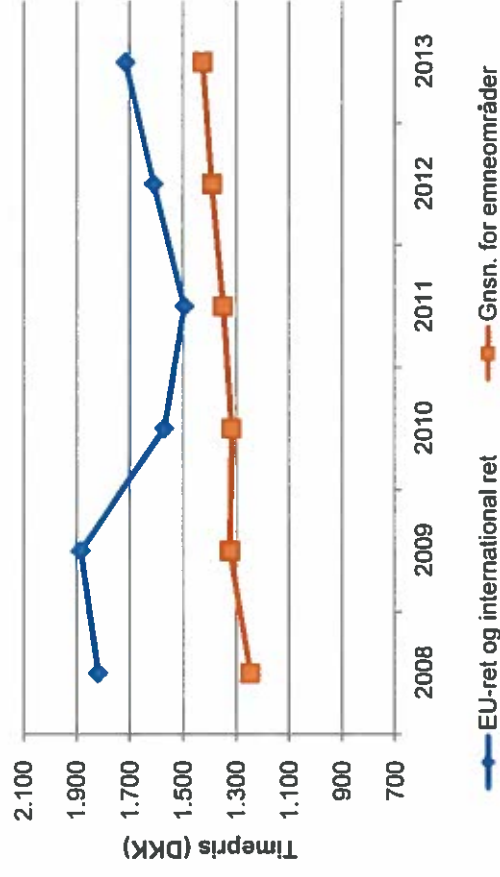
Hovedtendenser

- Sager inden for disse områder vedrører typisk sammenspillet mellem EU-retten, international ret og dansk ret
- Der er tale om retsområder, som typisk sker i sammenhæng med andre områder og ofte inden for konkurrence- og statsstøttered
- Der er ofte tale om større og længerevarende sager som f.eks. sagerne om Maastricht- og Lissabon-traktaterne, Danmarks deltagelse i Irak og Afghanistan, statsstøttesager (f.eks. TV2 og banker), bankbakker mv.
- Kammeradvokaten har [redacted]
- Der er et [redacted]

EU-ret og international ret (årligt salg)



EU-ret og international ret (gnsn. timepris)



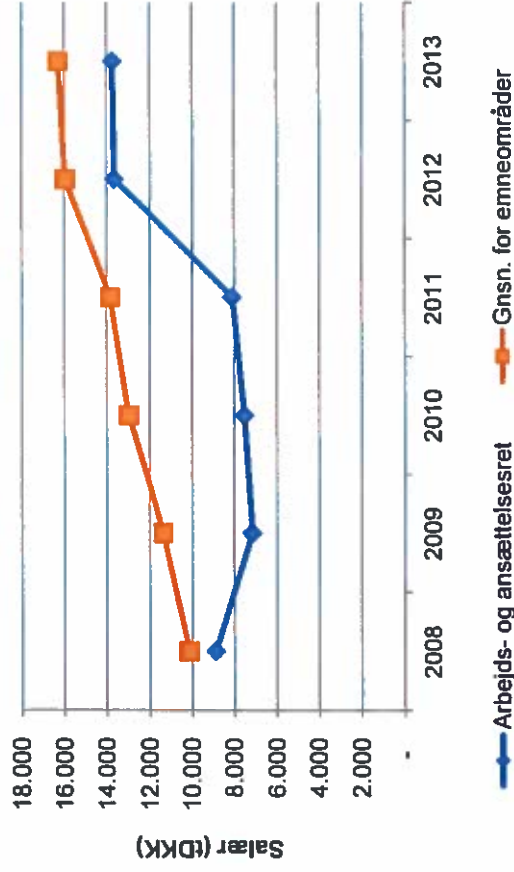
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Arbejds- og ansættelsesret

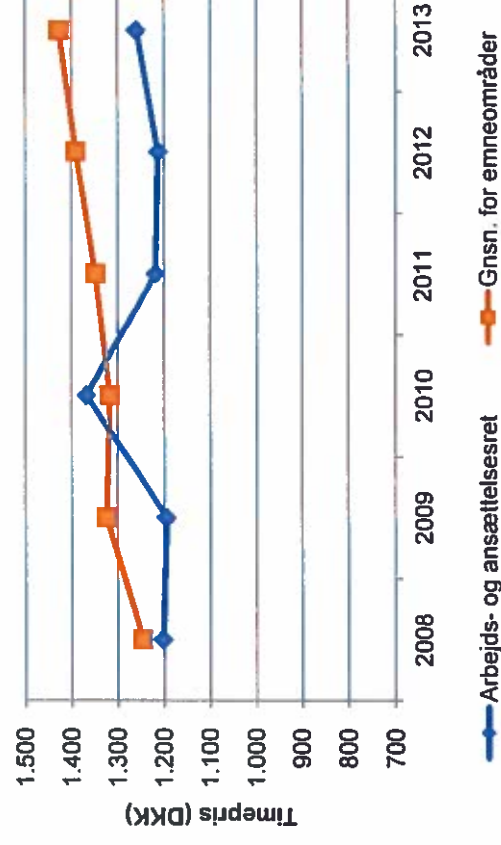
Hovedtendenser

- De typiske ydelser er rådgivning i relation til ansættelser, afskedigelser mv.
- Emneområdet er gennemgående på tværs af staten, men der er forskellige grader af kompleksitet i de opgaver, som Kammeradvokaten løser, idet statens institutioner har [redacted] på området
- Områdets kompleksitet er generelt steget, specielt med nedskæringer i det offentlige i løbet af finanskrisen, hvilket giver hyppigere og vanskeligere sager
- Der er et [redacted] det kræver dog [redacted]
- Der er eksempler på, at staten har [redacted] (f.eks. i Erhvervs- og Vækstministeriet).

Arbejds- og ansættelsesret (årligt salær)



Arbejds- og ansættelsesret (gnsn. timepris)



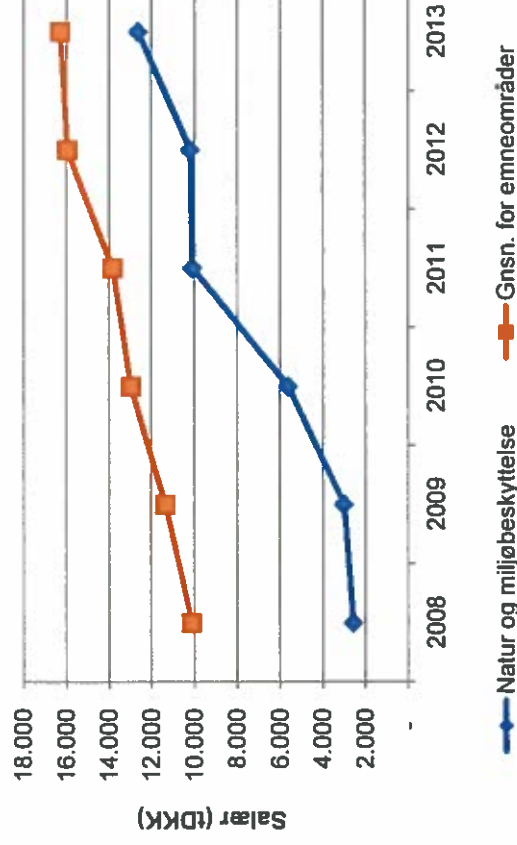
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Natur- og miljøbeskyttelse

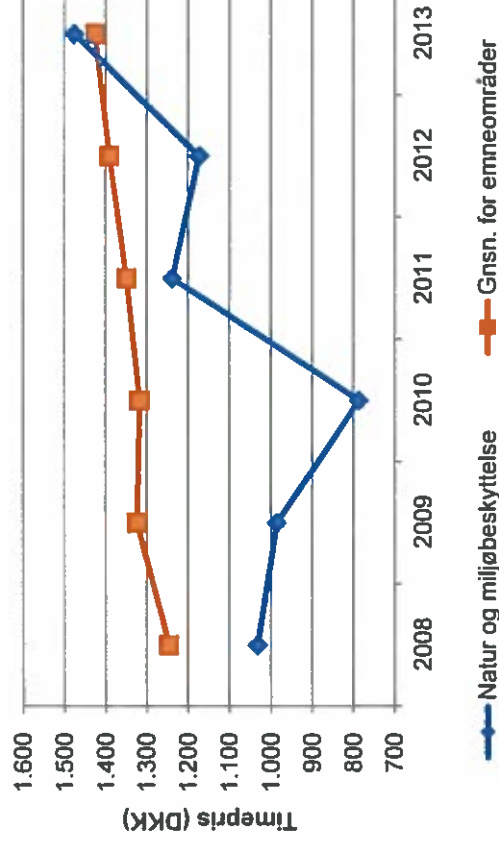
Hovedtendenser

- De typiske ydelser er inden for miljøbeskyttelse, naturbeskyttelse eller råstoffer. Der er typisk tale om enten rådgivning til afgørelser i konkrete sager, lovforberedende arbejder eller håndtering af tvistsager
- Området er præget af et stort antal retssager inden for prøvelse af afgørelse eller erstatning
- Områdets brugere er faglige organisationer inden for området bl.a. NaturErhvervsstyrelsen, Naturstyrelsen, Naturklagenævnet samt Miljøklagenævnet
- Organisationerne har ofte selv mange og specialiserede jurister, hvorfor emneområdet er kendetegnet ved at have forholdsvis komplekse sager
- Det vurderes af brugerne i staten, at [REDACTED]

Natur og miljøbeskyttelse (årligt salg)



Natur og miljøbeskyttelse (gnsn. timepris)



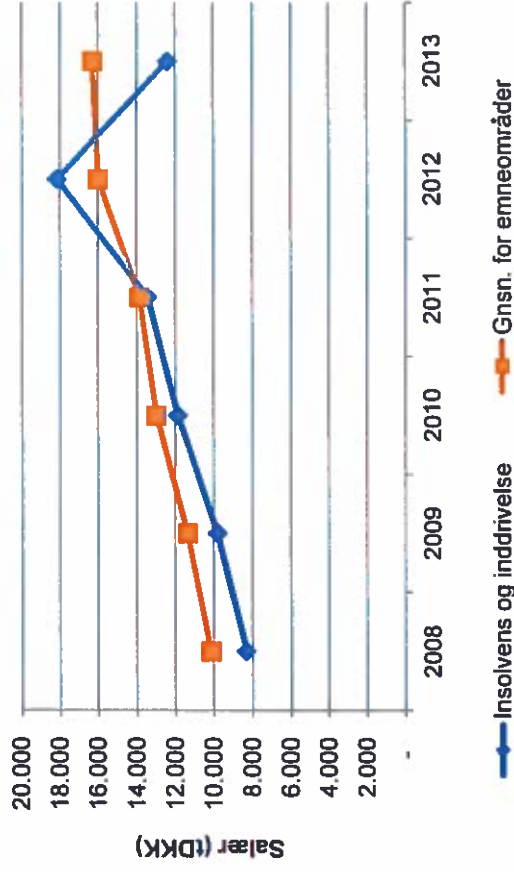
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Insolvens og inddrivelse

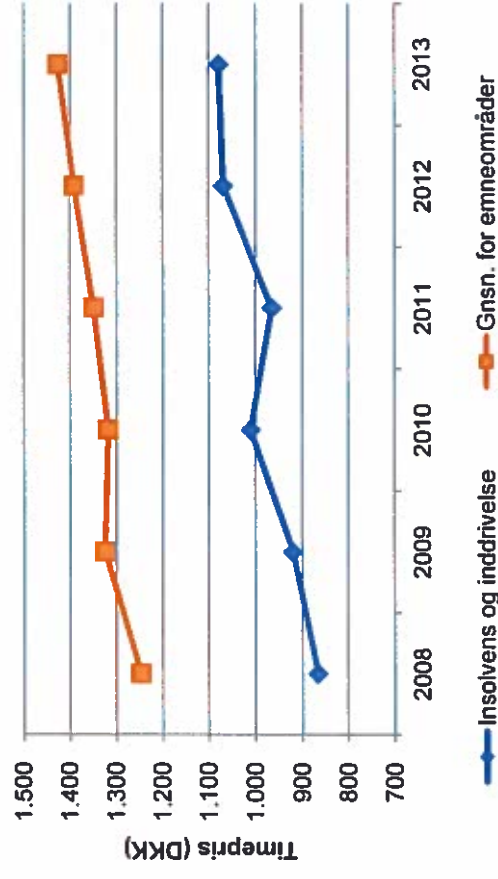
Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for dette område er støtte til at foretage retlige skridt i forhold til at inddrive udeståender (fx p-bøder, børnebidrag, skattegæld mv.)
- SKAT er inddrivelsesmyndighed for alle offentlige organisationer inklusive kommunerne. SKAT møder typisk selv i Fogedretten, men såfremt der er nogen, der skal erklæres konkurs, eller der skal foretages større retlige skridt, anvendes Kammeradvokaten.
- Insolvens er en del af det formueretlige område og er et område, som er forholdsvis statisk med begrænsede ændringer i lovgivningen
- Sagerne er typisk afgrænset til alene at omhandle insolvens og inddrivelse
- Insolvens er et retsområde, som [redacted]
- Oplevelse af betydelig [redacted]

Insolvens og inddrivelse (årligt salg)



Insolvens og inddrivelse (gnsn. timepris)



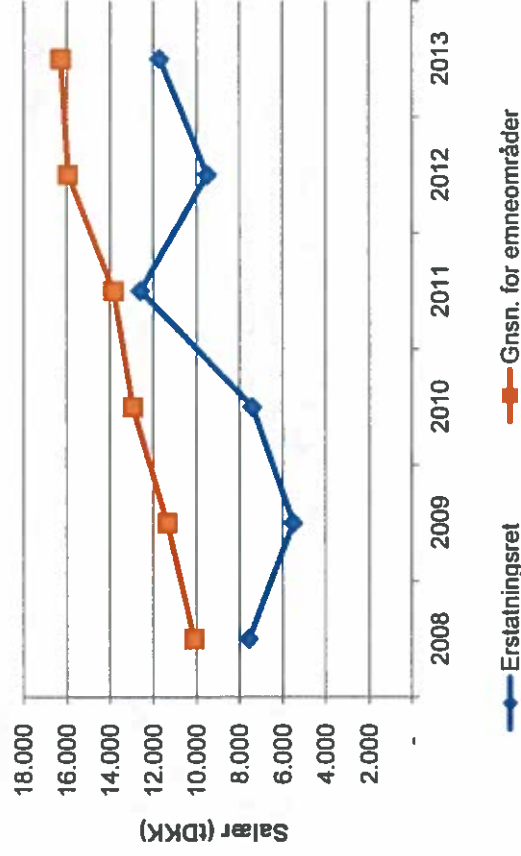
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Erstatningsret

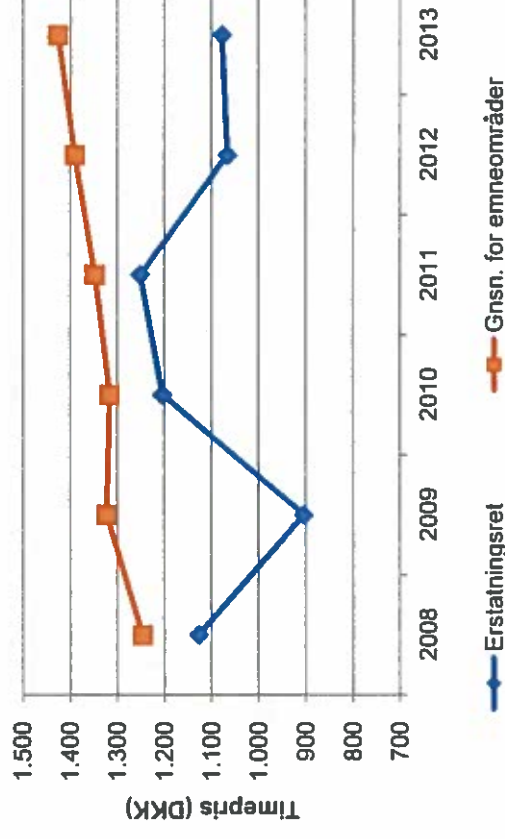
Hovedtendenser

- Erstatningsret er kendetegnet ved at være et sagsområde, som ofte anvendes i kombination med andre sagsområder. Dette gælder f.eks. arbejdsskadesager, som udover arbejdsret i høj grad også indeholder erstatningsret. Ankestyrelsen er statens største indkøber inden for området sammen med Sundhedsstyrelsen
- Sagerne inden for arbejdsskade er kendetegnet ved, at det er en "tvis" mellem borgerens og arbejdsgiverens forsikringselskaber, og Ankestyrelsen bliver stævnet i sin egenskab som øverste myndighed når en sag ankes.
- Inden for arbejdsskadesager () idet vurderingen er, at () nogle sager er Kammeradvokaten inhabil (f.eks. når det er en offentlig myndighed, der stævnes). Erfaringer med at anvende andre advokater er, at de er ()

Erstatningsret (årligt salg)



Erstatningsret (gnsn. timepris)



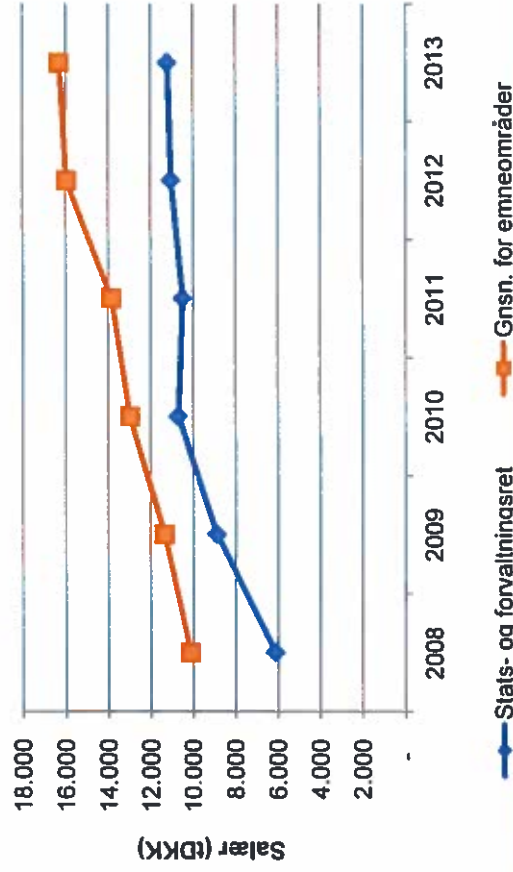
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Stats- og forvaltningsret

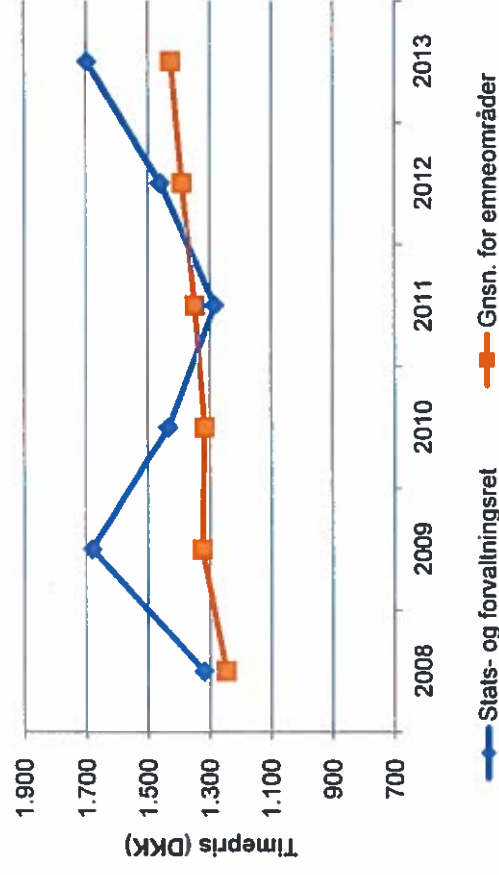
Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for statsret varierer meget. De mest ensartede sagstyper er rådgivning mv. i relation til eksproprieringssager, mens der er en række unikke sager, som vedrører forskellige lovs grundlovmæssighed. Der er ofte tale om komplekse retssager som f.eks. Tvind mv. Ofte er der tæt samarbejde mellem den enkelte statslige institution og Kammeradvokaten
- Det vil formentlig være muligt at [redacted] inden for en række sager inden for statsret, men flere brugere tilkendegiver, at [redacted] inden for statsret er der [redacted]
- Inden for forvaltningsret er der meget forskellige tilgange til, hvordan og hvornår man anvender Kammeradvokaten i staten. Nogle statslige institutioner anvender således Kammeradvokaten til [redacted] Andre derimod har en [redacted] inden for dette område
- Forvaltningsret er typisk et meget bredt område, og en given sag indeholder ofte andre sagsområder, f.eks. miljø- og skattesager. Rene forvaltningsretlige sager handler typisk om overholdelse af sagsbehandlingsfrister, inhabilitet og ugyldighed ud fra generelle betragtninger.
- Inden for forvaltningsret er der forskellige opfattelser af den [redacted]

Stats- og forvaltningsret (årligt salg)



Stats- og forvaltningsret (gnsn. timepris)



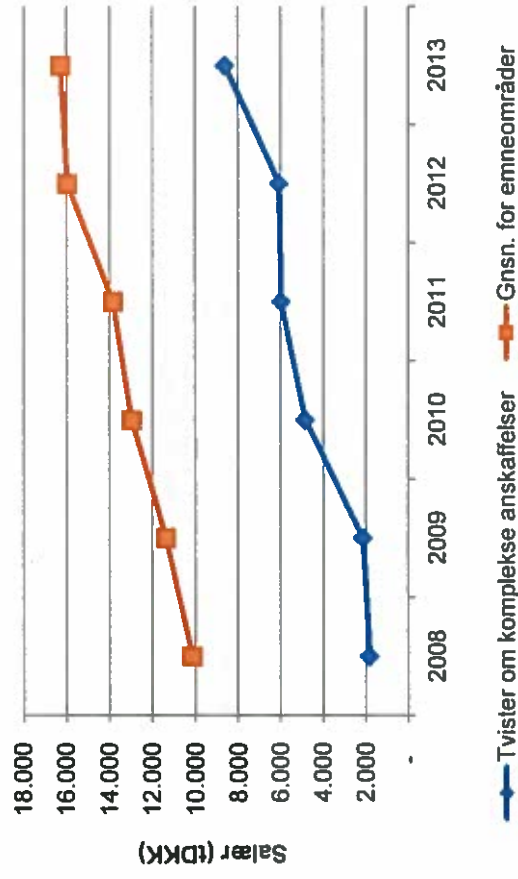
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Tvister om komplekse anskaffelser

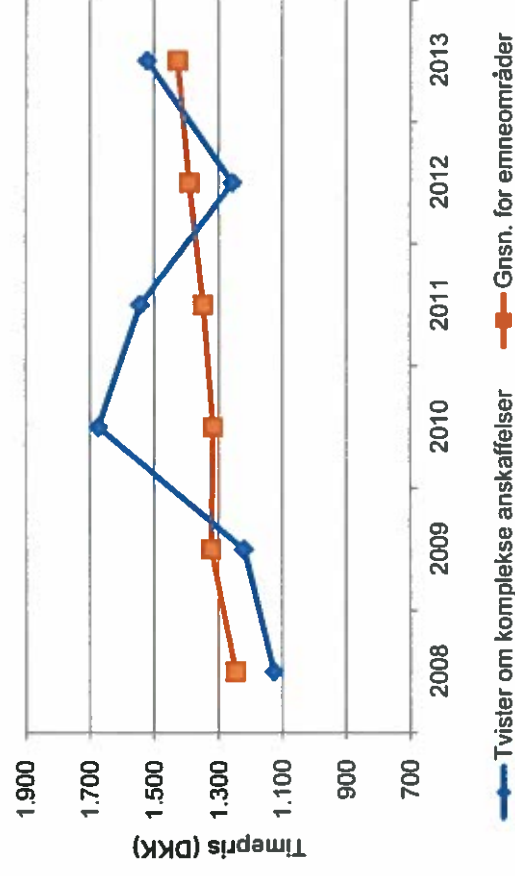
Hovedtendenser

- Sager kan typisk involvere forlokningsopgørmål af særlovgivning. For eksempel kan kammeradvokaten blive bedt om at vurdere om en given sag kan vindes hvis den ender i retten.
- Kammeradvokaten

Tvister om komplekse anskaffelser (årligt salg)



Tvister om komplekse anskaffelser (gnsn. timepris)

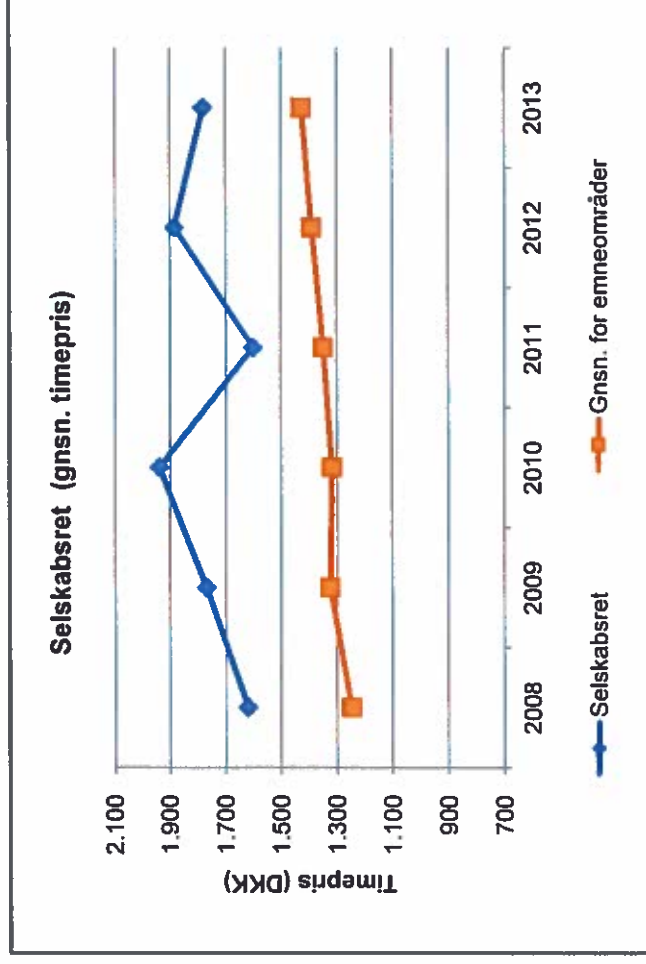
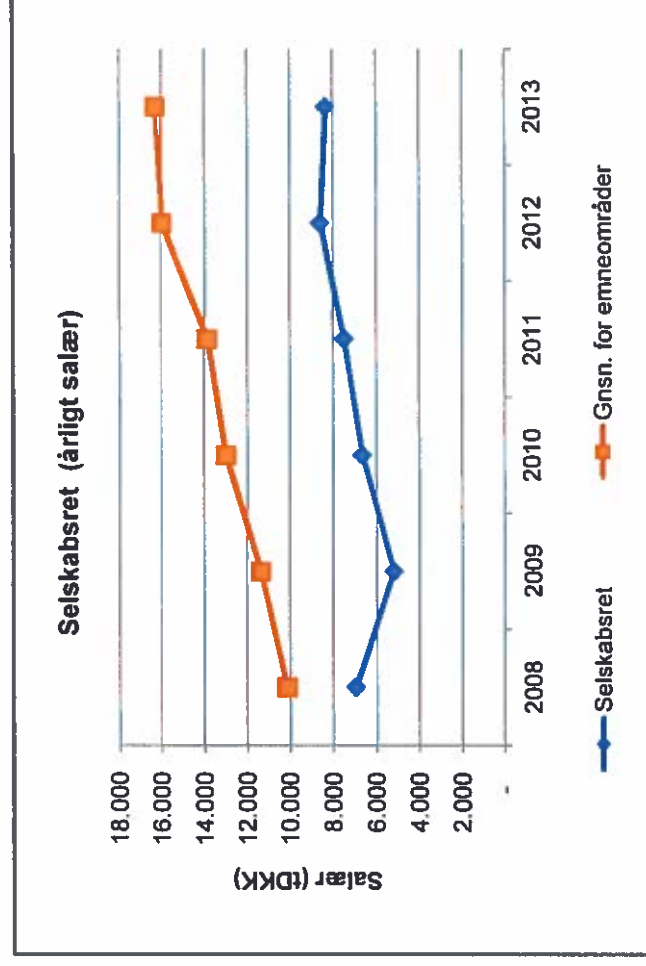


4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Selskabsret (inkl. lov om finansiell virksomhed)

Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for dette område er bistand til retssager, rådgivning i forbindelse med konkrete sager, rådgivning af vanskelige problemstillinger, bistand til at udføre bestemte opgaver (f.eks. udarbejde vejledning mv.)
- Selskabsret var tidligere et forholdsvis statisk retsområde, men tendensen de senere år er, at der har været en del ændringer af lovgivningen
- Sager inden for dette emneområde bygger ofte også på andre emneområder
- Der er et [redacted] dette emneområde
- Der er flere tilkendegivelser af, [redacted] emneområde har [redacted]



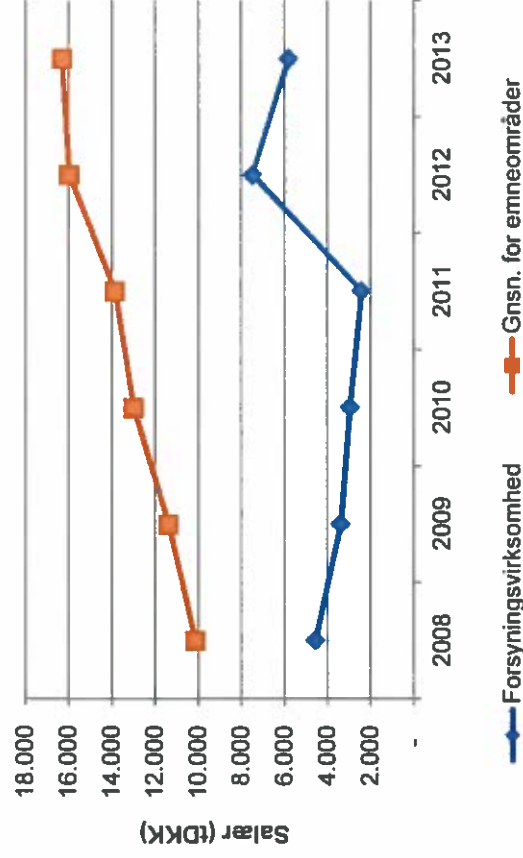
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Forsyningsvirksomhed

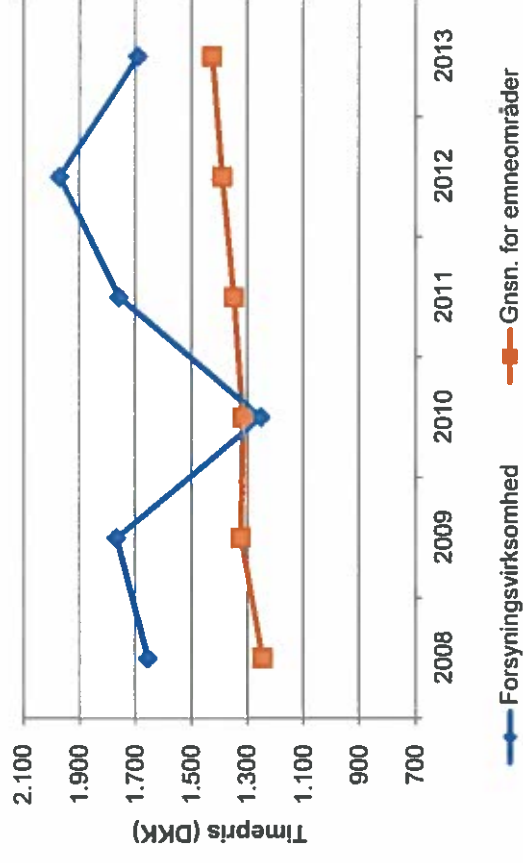
Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for dette område er rådgivning ift. problemstillinger inden for de forskellige lovgivninger i relation til el, gas og varme. Der er få retssager på området
- Det er især inden for rådgivning til el-området, at Kammeradvokaten anvendes. Elforsyningslov karakteriseres ofte som et af de mest komplekse lovområder, og Kammeradvokaten yder f.eks. rådgivning til problematikker omkring statsstøtte, ekspropriation, EU-regulering, konkurrenceret mv.
- Elområdet er et emneområde, som har været under stor forandring som følge af liberaliseringen og omstillingerne i sektoren. Det forventes, at området fortsat vil være præget af ændringer bl.a. i relation til omstillingen til fossilfri energiforsyning
- Sager inden for elområdet inkluderer ofte også andre emneområder f.eks. EU regulering, konkurrenceret mv.
- Der er generelt få sager inden for gas og fjernvarmeområdet, som ikke er så komplekst, idet området ikke er blevet liberaliseret.

Forsyningsvirksomhed (årligt salg)



Forsyningsvirksomhed (gnsn. timepris)

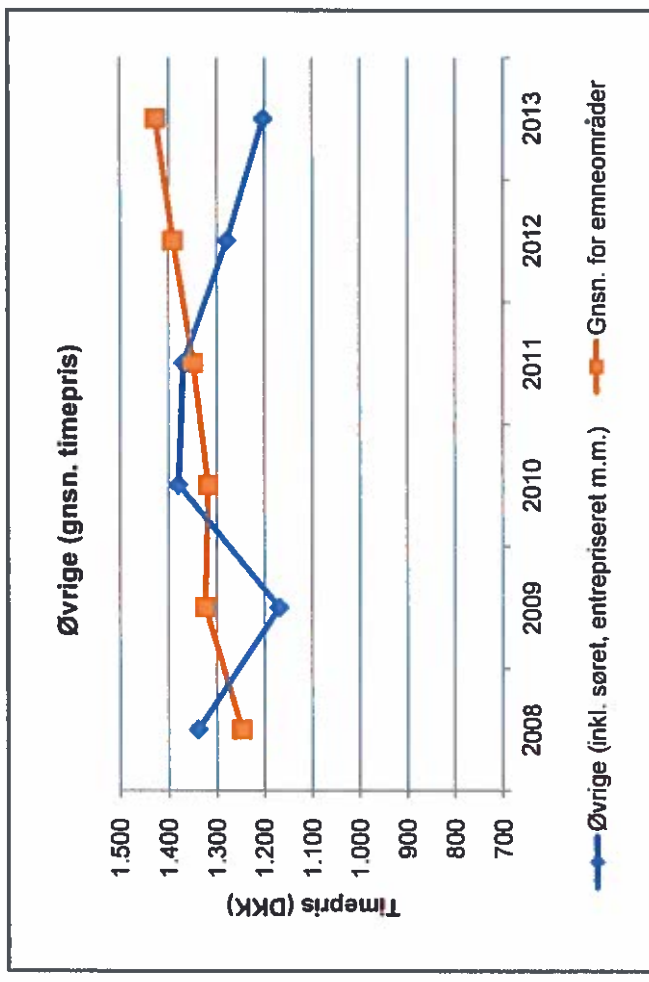
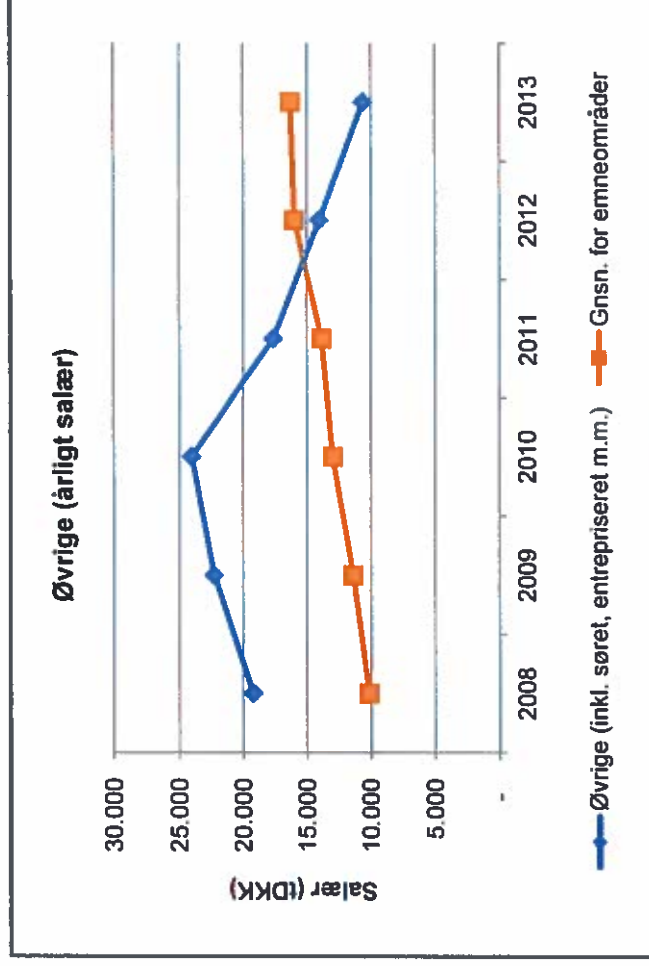


4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Øvrige (inkl. Søret, Entrepriseret m.m.)

Hovedtendenser

- De typiske ydelser: Håndtering af refusionskrav, som ikke umiddelbart imødekommes af statens udgifter f.eks i forbindelse med grundstødning. Sker typisk som forligssags eller en retssag
- Typiske brugere: Søværnets operative kommando



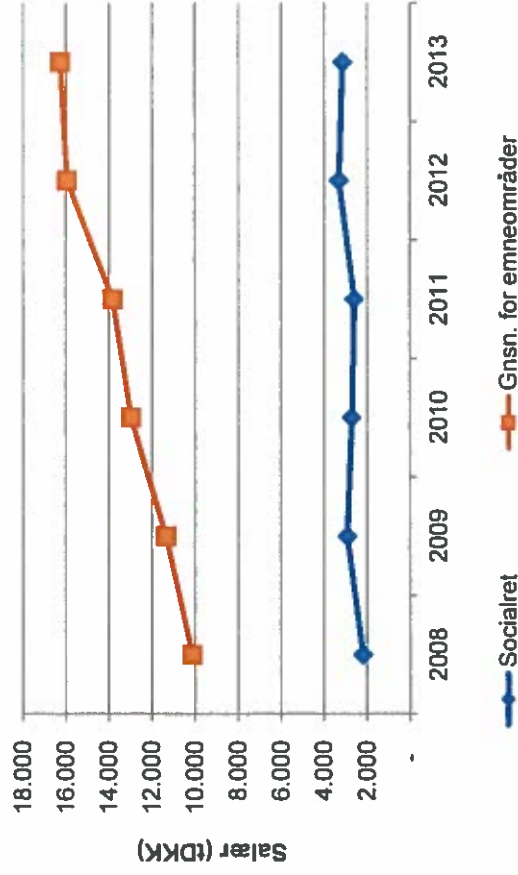
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Socialret

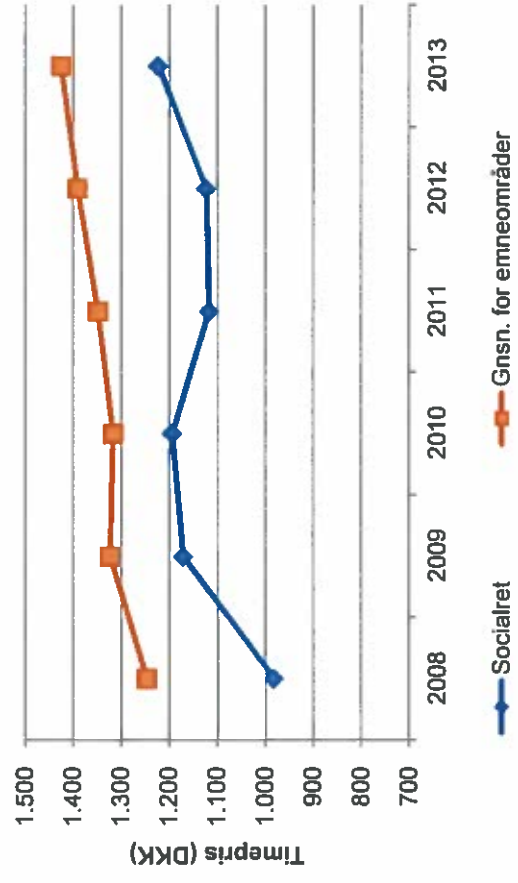
Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for socialret er håndtering af retssager, hvor kommuner har truffet afgørelser om socialservice. Ankestyrelsen bliver støvnet af borgerne i sin egenskab af øverste, administrative niveau
- Der er ofte tale om meget specialiserede sager med forskelligt indhold. Nogle af sagerne kan give principielle afgørelser. Det er vurderingen, at sagerne kræver en specialiseret indsigt og en god viden om, hvad der sker på det sociale område
- Der er under 100 sager om året. Det er ikke vurderingen, at omfanget af sager har været stigende, men Ankestyrelsens behov inden for dette område har været stigende som følge af, at en ankeinstans for nylig er blevet nedlagt
- Sagerne inden for området er forholdsvis afgrænset til et enkelt ministerområde
- Det er vurderingen, at [redacted]

Socialret (årligt salg)



Socialret (gnsn. timepris)

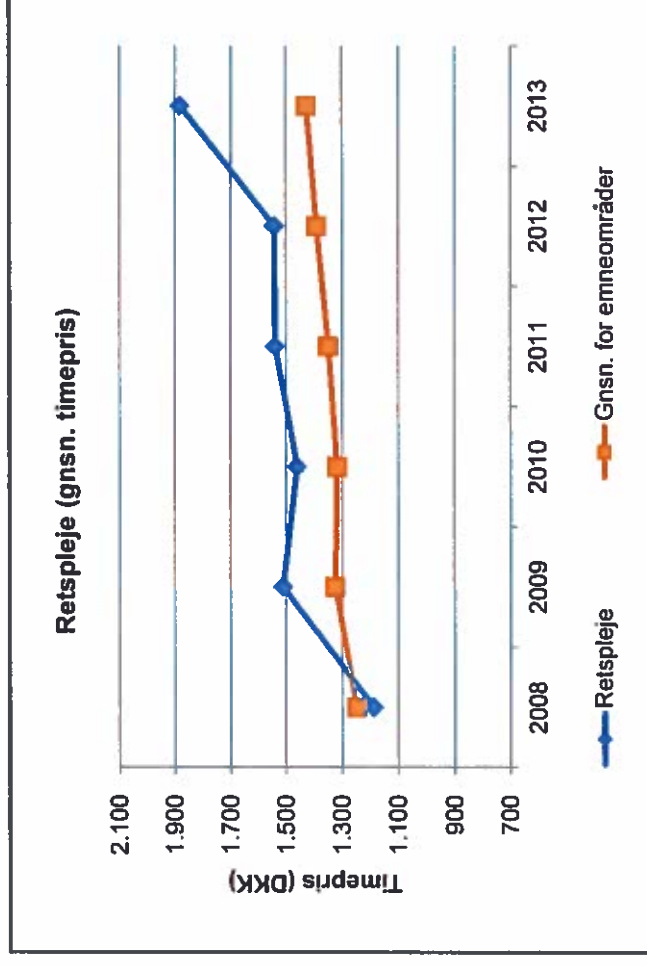
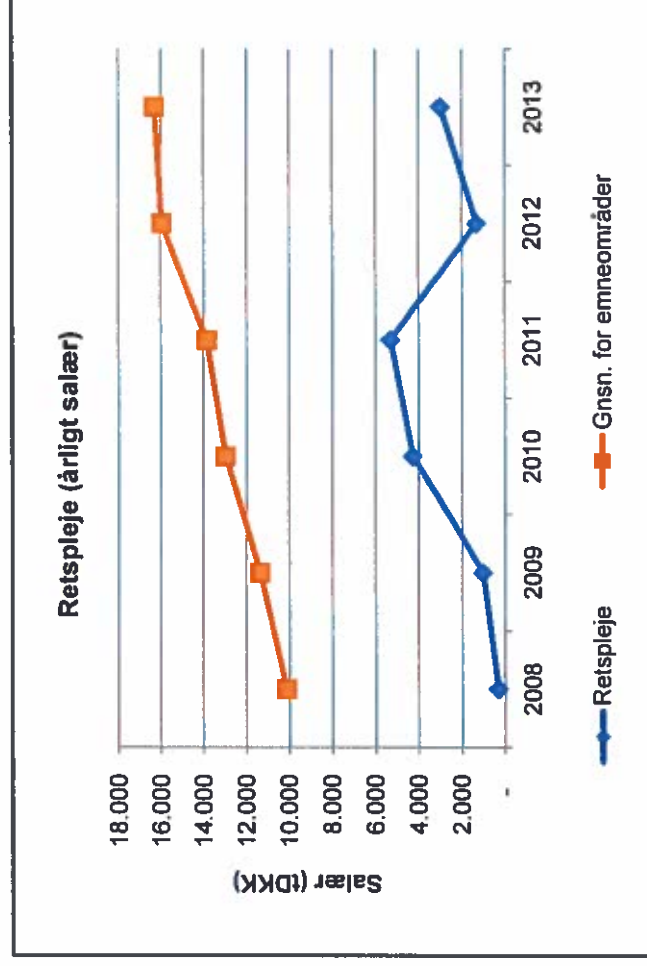


4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Retspleje

Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for dette område er bistand til at gennemføre retssager inden for retsplejeområdet samt rådgivning i relation til fortolkning af processuelle spørgsmål
- Det er generelt et emneområde, der er forholdsvis statisk og med få lovændringer
- Der er ikke en klar til tendens i relation til, om sager inden for dette emneområde er afgrænsede eller også inkluderer andre emneområder. Dette varierer fra sag til sag
- Ikke umiddelbart muligt at vurdere, [redacted] inden for dette emneområde.



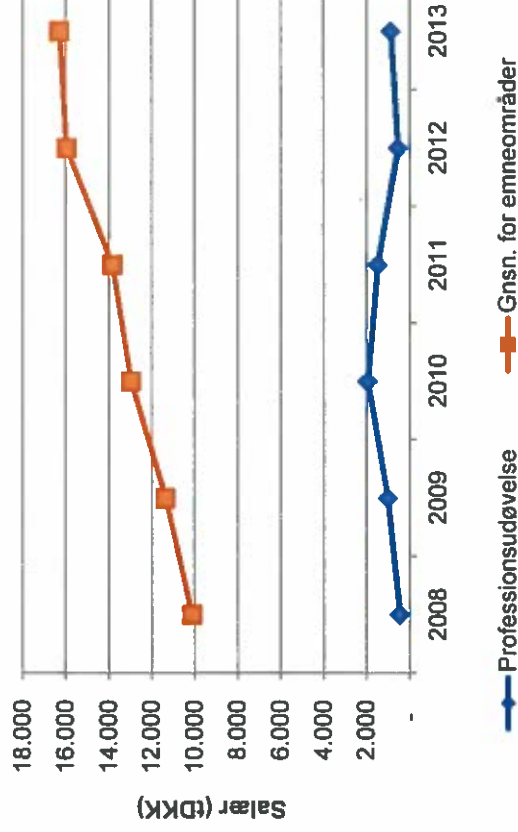
4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Professionsudøvelse

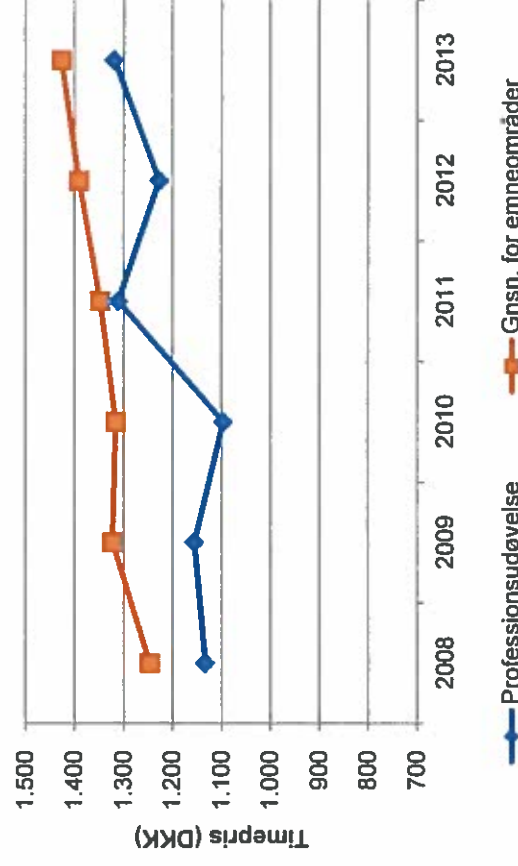
Hovedtendenser

- De typiske ydelser inden for dette område er gennemførelse af retssager omkring autoriseret sundhedspersonale - fratagelse af autorisation skal afgøres ved en retssag
- Det er generelt et område, hvor der kommer flere sager, bl.a. fordi kravene til sundhedspersonale er stigende, og at der er en større politisk bevågenhed på området end tidligere
- Det er karakteristisk for sagerne, at de er ret komplekse og løber over en længere periode. Det er kendetegnende, at man ofte er oppe imod en stærk modpart
- Sundhedsstyrelsen laver [redacted]
- Sundhedsstyrelsen vurderer, at området [redacted]

Professionsudøvelse (årligt beløb)



Professionsudøvelse (gnsn. timepris)

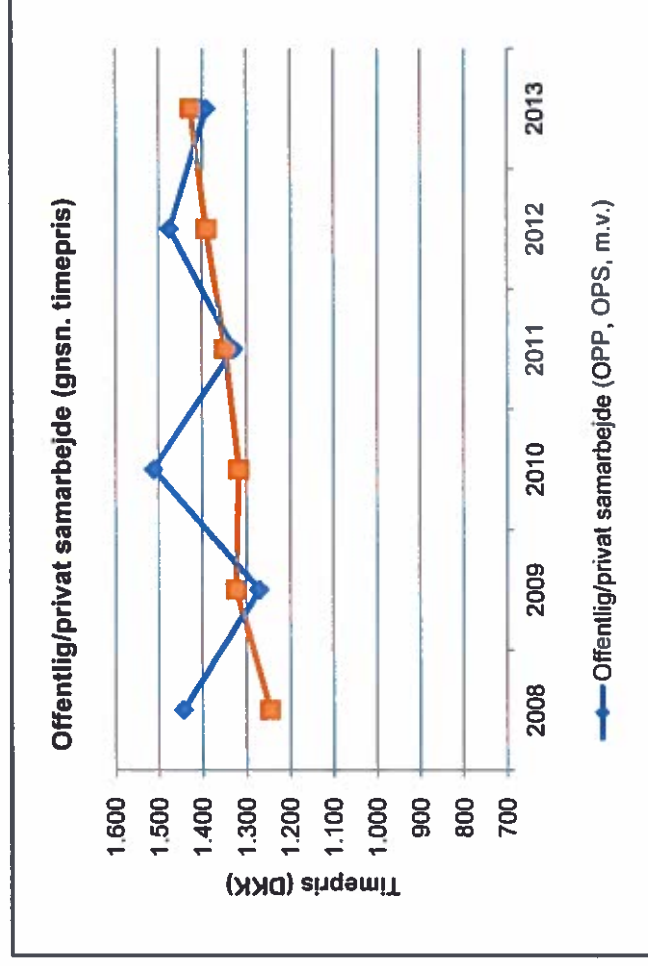
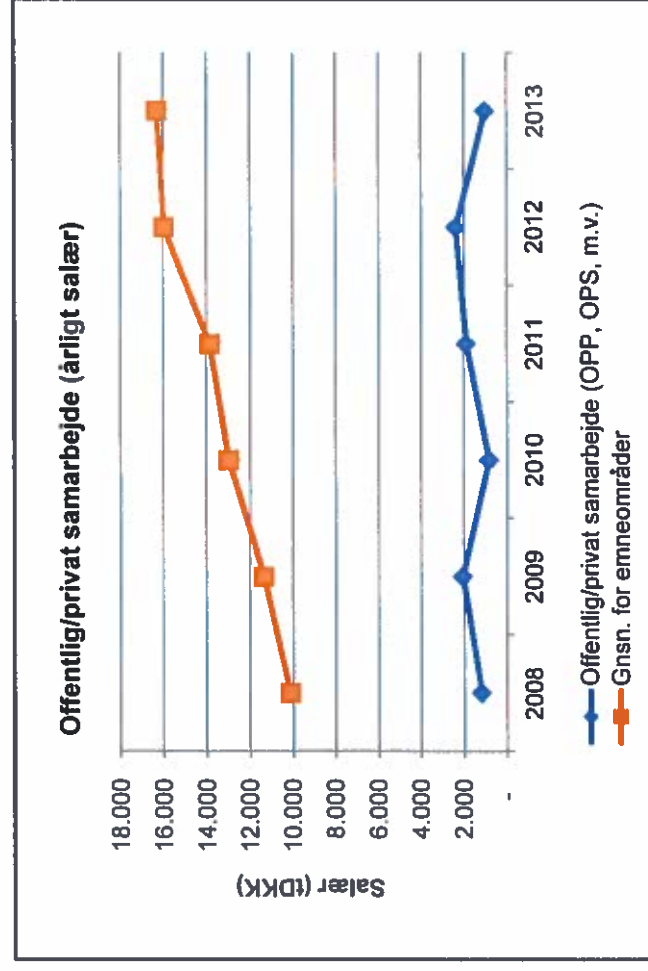


4a. Detaljerede analyser: Tendenser inden for de enkelte sagsområder

- Offentlig/privat samarbejde (OPP, OPS, m.v.)

Hovedtendenser

- Ingen overordnede tendenser da det typisk drejer sig om enkeltstående sager.

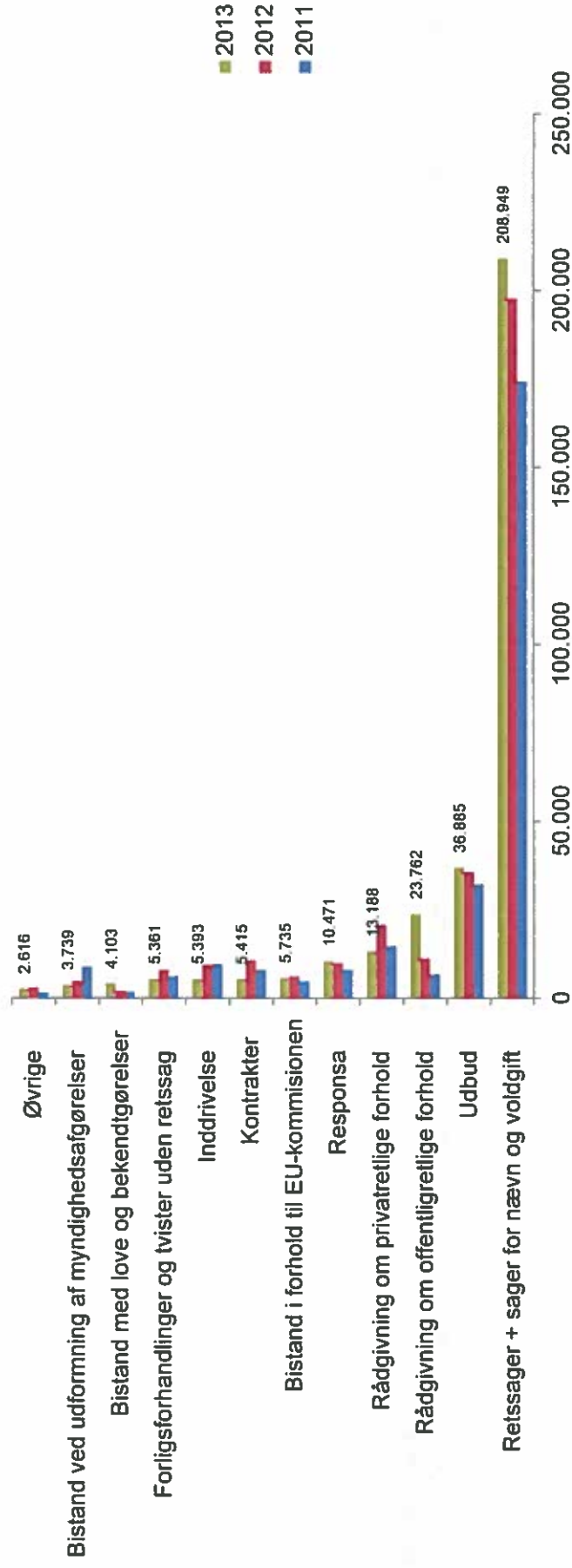


4b. Detaljerede analyser: Sammenligning af de enkelte sagsområder - Årligt forbrug fordelt på sagstyper

Konklusion

- Der er sket en væsentlig stigning i retssager samt sager for nævn og voldgift over de seneste år (en 20% stigning fra 2011 til 2013)

Forbrug pr. sagstype (tDKK)



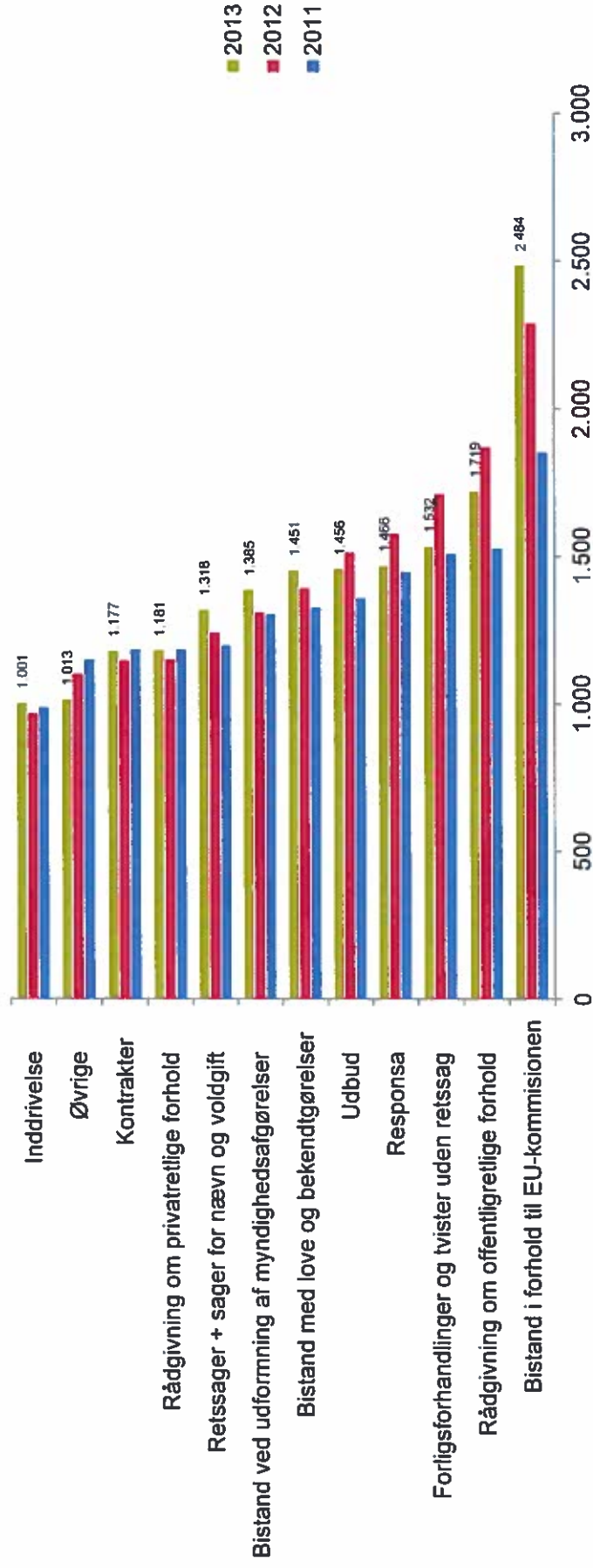
4b. Detaljerede analyser: Sammenligning af de enkelte sagsområder

- Gennemsnitlige timepriser pr. sagstype

Konklusion

- Der er stor variation mellem de gennemsnitlige timepriser afhængig af, hvilken sagstype det drejer sig om (spænd på 1.383 kr. mellem billigste og dyreste i 2013)
- Ved [REDACTED]
- Gennemsnitsprisen for 2013 var på 1.335 kr. i timen.

Gennemsnitlige timepriser pr. sagstype (DKK)



BILAG

Delanalyse A

Bilag

Bilag A – Opdeling af emneområder i delområder (2011 tal)

Bilag B – Eksempel på spørgeskema anvendt til undersøgelse

Bilag A

- Opdeling af emneområder i delområder (2011 tal)

Emneområder (2011 tal)	Ydelser	Omsætning 2011	Antal timer 2011
Skatter og Afgifter		75.247.900	50.540
	Skat af avance		
	Driftsomkostninger		
	Skattepligtigt indkomst		
	Nationalt baserede afgifter		
	Moms		
	International beskæftning generelt		
	Transfer Pricing		
	Skatteansættelse		
	Skatteopkrævning generelt		
	Andre fradrag		
	Skat af erhvervsudbytte		
	Skat- virksomhedsophør/ændring		
	Renter		
	Ansættelsesfrister		
	Offentlig ejendomsvurdering		
	Genopbyggelse		
	Skattepligt for personer		
	Omgrøntning		
	Skatteproces og kontrol generelt		
	Øvrige		
Kontrakter		36.137.733	27.100
	Udbud og indgåelse af kontrakt		
	Klagesager om udbud		
	Rådgivning om kontraktfortolning, herunder udenretlige tvister		
	Facility management		
	Indgåelse (uden udbud) - udbudsudvalgte/indgåelse/forhandling		
Konkurrence- og udbudsret		15.744.500	8.169
	Rådgivning om udbudsret		
	Rådgivning om konkurrenceret		
Forsikringsret		13.331.122	13.488
	Patientforsikring		
	Erstatning som følge af arbejdsskaden		
	Anerkendelse af arbejdsskaden		
	Volddofferrettigheder		
	Administration af arbejdsskadeerstatningsordningen		
Insolvens og inddrivelse		13.289.493	13.731
	Toldseger		
	Fugtret		
	Anden rådgivning om inddrivelse		
	Insolvens		
	Øvrige		
Administrative Tværgående EU-ret og international ret		13.156.500	13.731
	Øvrige	11.077.000	7.402

Emneområder	Ydelser	Omsætning 2011	Antal timer 2011
Natur- og miljøbeskyttelse		11.046.000	8.604
	Miljøbeskyttelse		
	Naturbeskyttelse		
	Råstoffer		
Erstatningsret		10.886.000	8.001
Stats- og Forvaltningsret		10.493.000	8.133
	Forvaltning generelt		
	Statsret		
	Hjemmelsgeringsret		
	Tilbagesegnning (II og fra del offentlige)		
	Kommunalret		
Arbejds- og Ansættelsesret		7.987.000	6.549
	Tjenestemænd		
	Diskrimination		
	Årskedige og borthytning		
	Ansættelse og ansættelsesvilkår		
	Kollektiv arbejdsret		
	Øvrige		
Selskabsret		7.481.000	4.855
	Selskabsret andet		
	Lov om fransket virksomhed		
	Selvejende institutioner		
	Aktie- og anpartsselskaber		
Planret		7.259.000	4.479
	Ejendomsret (fast ejendom)		
	Planret		
Familiesammenføring og opholdsstilleelse		6.482.400	4.529
	Opholdsstilleelse i øvrigt		
	Familiesammenføring		
Tvister om komplekse anskaffelser		5.953.842	3.852
	Byggeri og anlæg		
	IT		
	Rådgivnings- og serviceydelser		
Retsspleje		5.310.000	3.446
Entrepriseret		3.179.000	2.448
	Udbud og indgåelse af kontrakt		
	Indgåelse uden udbud - udbudsudvalgte/indgåelse/forhandling		
	Øvrige		
Societret		2.436.500	2.240
Forsyningsvirksomhed		2.402.500	1.370
Særet		2.155.000	1.330
Offentlig/privat samarbejde (OPP, OPS, m.v.)		1.894.000	1.424
Professionsudøvelse		1.479.000	1.120
Øvrige		12.479.185	11.822

Bilag B

- Eksempel på spørgeskema anvendt til undersøgelsen

	1 I lav grad	2	3	4 I høj grad
Er opgaverne inden for emneområdet egnede til udbud?				
I hvilken grad vurderer I, at der [redacted] området?				
I hvilken grad oplever I, at [redacted]				
I hvilken grad vurderer I, at [redacted] inden for emneområdet?				
Vigtighed af, at [redacted]				
I hvilken grad [redacted] inden for emneområdet?				
I hvilken grad kan der [redacted] såfremt [redacted] inden for emneområdet?				
I hvilken grad vurderer I, at der er [redacted] inden for emneområdet?				
Kan opgaverne [redacted]				
I hvilken grad løser [redacted] på nuværende tidspunkt?				
I hvilken grad [redacted]				
I hvilken grad er det et område, hvor I vurderer, at [redacted] fremtiden?				
I hvilken grad anvendes Kammeradvokaten til opgaver, som [redacted] [redacted]				