

Principper for brug af eksterne konsulenter i Varde Kommune

Baggrund

Forligspartierne har besluttet, at der i løbet af 2016 gennemføres en analyse af Varde Kommunes forbrug af ekstern konsulentbistand. Det skal herunder belyses, om der med fordel på udvalgte områder f.eks. det tekniske, kan konverteres fra ekstern konsulent bistand til egne medarbejdere evt. i form af ny ansættelser. Forligspartierne har desuden et konkret ønske om, at der fra og med 2016 skal foretages en reduktion af udgiftsposten til eksterne konsulenter

For at understøtte forvaltningerne i opgaven med at reducere udgiftsposten til eksterne konsulenter, er der i indeværende notat beskrevet en række principper, der bør efterleves så vidt muligt, når der foretages overvejelser om anskaffelse af ekstern konsulentbistand i Varde Kommune.

I tillæg er der udarbejdet en tjekliste der tillige kan anvendes i forbindelse med indkøb af ekstern konsulentbistand.

I nærværende notat defineres en ekstern konsulent som *”En person med særlige kompetencer, som er købt til at udføre en specifik opgave.”*

Brug af eksterne konsulenttydelser

Varde Kommune har i udgangspunktet de kompetencer, der skal til for at løse forvaltningernes kerneopgaver. Der vil være opgaver eller områder, der kræver en særlig specifik viden eller kompetence, som ikke findes i kommunen. I disse tilfælde kan det være mest hensigtsmæssigt at indhente bistand hos en ekstern konsulent. Det kan være både ud fra et kvalitetsmæssigt synspunkt, men også ud fra et ressourcemæssigt og effektivitetsmæssigt synspunkt. I de tilfælde hvor man vurderer, at det er mest hensigtsmæssigt, at få en opgave varetaget af eksterne konsulenter, er der en række principper, der så vidt muligt bør efterleves, for at sikre den mest hensigtsmæssige udnyttelse af kommunens ressourcer.

Principper for køb af eksterne konsulenttydelser

Principperne tager afsæt i, at der skal være fokus på forsat at udnytte, udvikle og fastholde medarbejdernes kompetencer i Varde Kommune.

Princip # 1

Der anvendes så vidt muligt fastansatte til at løse udviklingsopgaver

Ved så vidt muligt at anvende fastansatte til at løse udviklingsopgaver, sikres herved at kendskabet til organisationen og dens øvrige opgaveportefølje integreres mere optimalt i de aktuelle projekter. Derudover giver det mulighed for at bygge videre på og udnytte de opnåede kompetencer hos medarbejderne, så kompetencerne i højere grad fastholdes og forankres i organisationen. Mange af kommunens

udviklingsprojekter har desuden en grad af tværgående fokus, hvorfor indgående kendskab til organisationen ofte vil være påkrævet for at løfte opgaven.

Princip # 2

Der anvendes så vidt muligt fastansatte til at løse kerneopgaver

Kommunens kerneopgaver kræver ofte en dyb faglig indsigt og et indgående kendskab til forretningsgange og politikker på et givent område. Kerneopgaverne i kommunen bliver løbende tilpasset og forbedret og det er derfor væsentligt, at opgaverne bestrides af fastansatte, så den viden, der oparbejdes, fastholdes og forankres. Man må desuden formode, at kommunens kerneopgaver danner fundamentet for rekrutteringen, hvorfor udgangspunktet må være, at de varetages af fastansatte.

Princip # 3

Vi anvender kun eksterne konsulenter, når der er behov for en særlig viden i en begrænset periode

Der vil selvsagt være en række opgaver, hvor den påkrævede viden eller kompetence ikke er til stede internt i kommunen og hvor det ikke vil være ressourcemæssigt mest givtigt at foretage rekruttering. Det kan eksempelvis være i forbindelse med at:

- a) Sikre nødvendige spidskompetencer, der ikke er tilgængelige in house. Det kan f.eks. være af særlig teknisk kompleks karakter. I den forbindelse bør det overvejes, om opgaven igennem opkvalificering af en fastansat kan varetages internt. Dette vil desuden understøtte kommunens generelle ønske om løbende kompetenceløft blandt medarbejderne.
- b) Sikre varetagelsen af en opgave i forbindelse med ikke-planlagt eller pludselig opstået ressourceknaphed i forbindelse med tidsafgrænsede opgaver. Hvis en opgave er af tilbagevendende karakter bør en fastansættelse overvejes.
- c) Sikre legitimitet i forbindelse med en konkret opgave, det kan fx være i forbindelse med at sikre det juridiske grundlag eller sikre uvildighed.

Princip # 4

Når der anvendes eksterne konsulenter, er det tydeligt angivet hvorfor opgaven ikke mest hensigtsmæssigt kan løses af fastansatte.

Dokumentation

Såfremt det er blevet besluttet at benytte en ekstern konsulent til at løse en opgave, skal den pågældende bestiller kort beskrive opgavens indhold og begrunde hvorfor opgaven ikke mest hensigtsmæssigt kan løses af fastansatte. Begrundelsen kan anføres på sagen. For at sikre et fortsat fokus på forbruget af eksterne konsulenter, skal det i forbindelse med årsregnskabet udspecificeres på hvilke opgaver der er blevet varetaget af eksterne konsulenter.

Andre anbefalinger ifm indgåelse af konsulentaftaler

Foruden de 4 principper er der en række anbefalinger, man med fordel kan følge i forbindelse med anskaffelse af ekstern konsulentbistand:

- Sikre at opgaven er klart defineret. Hvis der er tale om timebaseret afregning, bør timerne hægtes op på delopgaver. Herved undgår man i højere grad 'klippe-korts-aftaler', som ofte er dyrere, da de er fortløbende og blot hængt op på *timeforbrug* i stedet for *opgaveløsning*.
- Fastprisaftaler er at foretrække.
- Alle konsulentaftaler bør være tidsafgrænset
- Alle konsulentopgaver – herunder delopgaver - bør som udgangspunkt kunne timeestimeres.
- Sikre at den faktiske fakturering flugter med de antal timer der blev estimeret på de enkelte opgaver/delopgaver i tilbuddet.

Tjekliste

Nedenstående tjekliste kan tjene som guideline, når det overvejes om der skal foretages indkøb af eksterne konsulenter, samt ifm gennemførelsen af købet.

Fase 1: Overvejelser før købet	Fase 2: Gennemførelse af selve købet
<ul style="list-style-type: none">• Har kommunens egne medarbejdere kompetencer til selv at løse opgaven?• Er det bedst og billigst at købe en konsulent?• Er der på langt sigt bedre økonomi i at anskaffe kompetencer internt?• Er der klar hjemmel, hvis konsulenten skal varetage f.eks. myndighedsopgaver?• Er der tale om en udviklings- eller kerneopgave?	<ul style="list-style-type: none">• Hvordan forholder man sig ved køb af eksterne konsulenter for beløb under 500.000 kr.? fx indhentning af flere tilbud eller markedsundersøgelse• Sikre at tilbudsloven og EU's udbudsregler overholdes.• Sikre at de gældende indkøbsaftaler benyttes hvis muligt og hensigtsmæssigt.• Følge op på konsulentkøb (fx hvem der samler data om bl.a. pris og erfaringer med konsulenterne, leverancestyring, kvalitetsstyring mv.)

