

Projektevaluering og opfølgingsplan

Projekt TOTEX-benchmarkingmodel

1. september 2016

VAND

15/08768

/EBT

Indstilling	Projekt TOTEX-benchmarkingmodel afsluttes og slettes fra porteføljen.
Erfaringer	<p>Udbuddet</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>Det er godt givet ud at bruge kammeradvokaten til at vurdere udbudsmaterialet. SKIs materiale indeholdt nemlig en del fejl, som kammeradvokaten påpegede. Vi fik ikke så meget vejledning fra SKI, så kammeradvokaten var godt som supplement.</i>- <i>Kammeradvokaten var til tider for forsigtige, hvilket vanskeliggjorde fremdrift. Det er derfor en afvejning af at være forsigtige og pragmatisk ift. at komme i mål med projektet.</i>- <i>Vi måtte annullere 1. udbudsrunde, da KA fandt graverende fejl i alle 4 tilbud. Derfor startede vi et nyt udbud. Det er vores indtryk, at tilbudsgivere havde vanskeligt ved at afgive fejlfri og valide tilbud. Noget kunne tyde på, at tilbudsgiverne ikke er bevidste om SKI's regler. Sagt med andre ord, kunne SKI overveje at vejlede bedre i udbudsreglerne.</i>- <i>Vi havde stor gavn af, at få inspiration af udbudsmateriale fra EVM om lignende udbud</i> <p>Opgaveudførelsen</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>Vi fik en lidt sløv start på forløbet, da CE virkede uforberedte til kick-off møde. Vi kunne have gjort det mere klart i udbudsmaterialet, hvilke krav vi havde til kick-off mødet. Den sløve start forsinkede dataindsamlingen.</i>- <i>Vi kunne konstatere, at kun få af den tilbudte organisation faktisk arbejdede projektet</i>- <i>Peter Bogetoft var en faglig styrke i projektet, men vi erfarede hurtigt, at inddragelsen af en ekstern kapacitet besværliggjorde kommunikationen mellem 'os' og konsulenten. Det havde været en mere agil proces, hvis Peter Bogetoft havde været mere tilgængelig.</i>- <i>Konsulenten var til tider meget stædige på deres holdninger, hvilke vanskeliggjorde fremdrift i projektet, fx vedr. WACC.</i>- <i>Konsulentens skriftlige niveau var generelt for dårligt, og kunne føre til egentlige fejl og misforståelse.</i>- <i>Konsulentens arbejde på projektet kunne til tider være svært at gennemskue. De kunne med fordel have været tættere fysisk på os, fx ved at arbejde hele dage i Valby.</i>- <i>Dataindsamling og vejledning hertil gik rigtig godt.</i>- <i>CE og Peter Bogetoft holdt generelt nogle gode intro-workshops, arbejdsgruppemøder og præsentationer af den</i>

**KONKURRENCE- OG
FORBRUGERSTYRELSEN**

**ERHVERVS- OG
VÆKSTMINISTERIET**

<ul style="list-style-type: none"> - <i>endelige model.</i> - <i>Vi havde generelt en god og konstruktiv dialog med konsulenterne. Denne var bedst og mest konstruktiv, når vi mødtes ansigt til ansigt, fremfor dialog over mail.</i> - <i>Vi kunne have været bedre til at tage notater fra møder med konsulenten, som kunne have sikret en tættere opfølgning ift. det aftalte.</i> - <i>Vi kunne have efterspurgt flere konkrete delleverancer (rapporter) løbende i projektet for at monitorere og tydeliggøre fremdriften i projektet. Dette kunne aftales fra starten af i projektet for at sikre en forståelse herfor.</i> - <i>Vi kunne i højere grad have tydeliggjort, hvad fx en analyse indebærer. Vi oplevede, at vi efterspurgt fx analyser, som konsulenten kun havde udarbejdet overfladisk og ikke dokumenteret tilstrækkeligt.</i> - <i>Konsulenten har været god til at tage sig tid til at overdrage projektet til os. De har udvist fleksibilitet i forbindelse hermed.</i>

Evaluering	
Formål med projektet og ønsket effekt	Projektet havde til formål at få udviklet en totaløkonomisk benchmarkingmodel, som var kompatibel med den nuværende benchmarkingmodel på driftsomkostninger.
Succeskriterier og leverancer	Projektet har i udgangspunktet leveret det ønskede resultat. Vi kan dog konstatere nu (6 måneder senere), at modellen ikke er robust overfor det nye data.
Fremdrift	Opstarten blev forsinket, da konsulenterne ikke var oppe i gear, og vi ikke var opmærksomme nok på at presse dem til at levere hurtigere.
Ressourcer	Konsulenten benyttede sig ikke af hele det tilbudte team. Hvis det var sket kunne arbejdet være udført hurtigere og af højere kvalitet. Vi brugte en del ressourcer til at monitorere og kvalitetssikre delleverancerne. Vi havde dog sat en del ressourcer af til dette på forhånd.
Erfaringer	Til denne form for tekniske udbud kan det være en god idé at bruge kammeradvokaten til at kvalitetssikre udbudsmaterialet samt de modtagne tilbud. Vi skulle i højere grad have forventningsafstemt med konsulenten løbende omkring kvaliteten i leverancerne.

Vi kunne have overvejet at organisere os anderledes for at opnå en bedre monitorering af fremdrift og sparring på de teknisk svære problemstillinger.

Opfølgingsplan	
Opfølgning 1	Hvilke fejl og mangler viste sig først efter, vi havde fået overdraget benchmarkingmodellen? Hvordan kunne vi have undgået det?
Opfølgning 2	Hvordan har det styrket vores arbejde at benytte en konsulent til at udarbejde et forslag til benchmarkingmodellen for os?
Opfølgning 3	Kan det samlet set betale sig at benytte en konsulent til at udarbejde benchmarkingmodellen for os? Eller er det bedre givet ud mht. kvalitet og ressourceforbrug at udarbejde den selv?
Opfølgning 4	Kunne man tænke sig en anden måde at organisere projektet på for at opnå et bedre udbytte på kvaliteten, samtidigt med at vi selv i højere får et fagligt udbytte af at samarbejde med fx Peter Bogetoft? Kan en sådan organisering ske med den rette armlængde til konsulenten?