



Evaluering af konkurrenceudsættelse af Miljø- og Fødevareministeriets forskningsbaserede myndighedsbetjening, 2014-2018

Indhold

Del I - Indledning og konklusioner	2
1. Baggrund og formål	2
2. Sammenfatning	3
Del II - Erfaringsopsamling	4
3. Samfundsøkonomi (2014-2015).....	4
4. Artsforvaltning og jagt- og vildtforvaltning (2016-2017)	6
5. Veterinærområdet (2016-2017)	8
6. Luft og emissioner og natur, herunder skov (2017-)	12

Del I - Indledning og konklusioner

1. Baggrund og formål

Regeringen besluttede den 28. juni 2017 at konkurrenceudsætte Miljø- og Fødevareministeriets bevilling til forskningsbaseret myndighedsbetjening over en 10-årig periode fra 2016-2026. I den forbindelse blev det besluttet, at der i 2018 vil ske en evaluering af de hidtidige konkurrenceudsættelser.

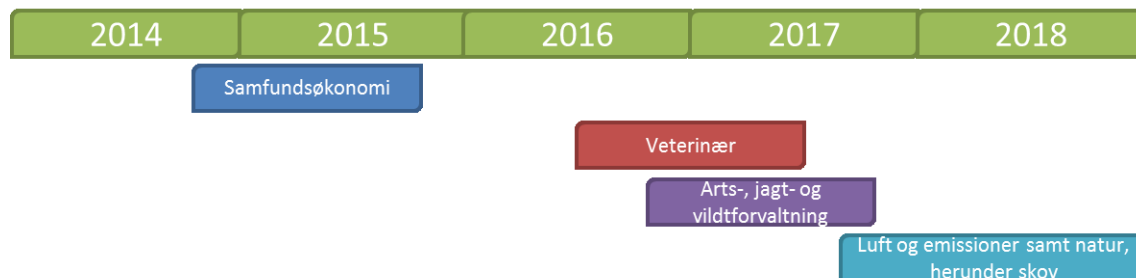
Formålet med nærværende evaluering er:

- at forbedre processen for eventuelle fremtidige konkurrenceudsættelser ved at identificere aspekter ved de indtil videre gennemførte processer, der har fungeret godt eller kan forbedres. Dette inkluderer selve udbudsprocessen samt udarbejdelsen af udbudsmaterialet. For luft og emissioner samt natur, herunder skov, dog kun konsekvensvurderingsprocessen.
- at opsamle generelle erfaringer vedrørende konkurrenceudsættelsen.

Konkurrenceudsættelserne har til hensigt, hvor det er muligt og hensigtsmæssigt, at bidrage til mest kvalitet for Miljø- og Fødevareministeriets bevilling til forskningsbaseret myndighedsbetjening.

De hidtidige konkurrenceudsættelser, der evalueres, fremgår i figur 1 nedenfor i kronologisk opstilling.

Figur 1



Evalueringen har fokus på processerne omkring konkurrenceudsættelsen, da de nye aftaler enten ikke er trådt i kraft endnu eller ikke har været effektueret i en længere periode. En undtagelse er aftalen om samfundsøkonomi, der trådte i kraft i 2017. Da det er muligt her at inddrage erfaringer på effekten af den nye aftale, er denne konkurrenceudsættelse medtaget i evalueringen, så også denne læring kan medtages.

Konkurrenceudsættelsen af luft og emissioner samt natur, herunder skov, er ikke gennemført, hvorfor evalueringen derfor er afgrænset til processen omkring udarbejdelsen af konsekvensvurderinger. Den 21. september 2018 er planlægningsvarslet forlænget med ét år, så opgaverne er opsagt med virkning fra d. 1. januar 2022.

2. Sammenfatning

De hidtidige konkurrenceudsættelser har haft forskellige former, forløb og rammer, hvorfor nogle af erfaringerne fra evalueringerne er specifikke for de enkelte konkurrenceudsættelser. Der er dog en række tværgående erfaringer, herunder:

- **Styrket dialog inden for rammerne af retningslinjer for konkurrenceudsættelse**
Der har været tilfredshed med de dialog- og informationsmøder, der er blevet afholdt i konkurrenceudsættelserne, og de er blevet vurderet som brugbare af både tilbudsgivere og ministeriet. Det er derfor en væsentlig erfaring, at der kan lægges vægt på sådanne dialogmøder, særligt i det forberedende arbejde med konkurrenceudsættelsesmateriale, hvor eventuelle uenigheder også tidligt kan klarlægges og behandles.
- **Passende tidsrammer**
Flere af konkurrenceudsættelserne har været underlagt ambitiøse tidsplaner, hvilket bl.a. har givet anledning til kritik om stramme frister for indlevering af materiale. Der kan derfor fremadrettet være større fokus på at tilrettelægge konkurrenceudsættelserne i passende tidsrammer.
- **Ønske om øget klarhed i kravspecifikationer**
I flere af konkurrenceudsættelserne har der været et ønske fra tilbudsgiverne om, at kravene i kravspecifikationerne beskrives tydeligere, så tvivl om fortolkninger imødegås. Ministeriet har fokus herpå. En erfaring er blandt andet, at eksempler i højere grad kan anvendes som et tydeliggørende redskab.
- **Ekstern faglig bistand til bedømmelse af forskningskvalitet**
Ministeriet har i flere tilfælde modtaget tilbagemeldinger om, at det i eventuelle fremtidige konkurrenceudsættelser anbefales, at man benytter sig af ekstern bistand med høj faglig kompetence, gerne international eller med international indsigt, der kan bistå med vurdering af forskningskvalitet. Dette vil være et forhold, der vurderes konkret ift. de ydelser, der konkurrenceudsættes.
- **Juridiske rammer**
I flere af konkurrenceudsættelserne har der endvidere været et ønske om større klarhed om de juridiske rammer for konkurrenceudsættelserne fra starten. Dette vil fortsat være et fokusområde for ministeriet.

Del II - Erfaringsopsamling

I det følgende angives erfaringer og læringspunkter fra de hidtil gennemførte opgaver i relation til konkurrenceudsættelse af forskningsbaseret myndighedsbetjening om hhv. samfundsøkonomi (2014-2015), artsforvaltning og jagt- og vildtforvaltning (2016-2017), veterinær (2016-2017) og luft og emissioner samt natur, herunder skov (2017-).

Afsnittene er opdelt med en beskrivelse af processen for og organiseringen af den gældende konkurrenceudsættelse. Herefter følger konkrete erfaringer og læringspunkter fra konkurrenceudsættelsen.

3. Samfundsøkonomi (2014-2015)

Det daværende Miljøministerium havde sigte på at styrke indsatsen i forhold til samfundsøkonomi, som ministeriet havde en aftale om med Aarhus Universitet (Nationalt Center for Miljø og Energi). Miljøministeriet valgte derfor at opsigte området med henblik på en redefinering af opgaveporteføljen, for at øge muligheden for at få relevant rådgivning inden for området samt at styrke forskningsgrundlaget for ministeriets samfundsøkonomiske analyser.

I december 2014 blev der indledningsvist sendt en invitation til alle otte danske universiteter om dialogmøder om den kommende konkurrenceudsættelse. Danmarks Tekniske Universitet, Københavns Universitet, Aarhus Universitet, Syddansk Universitet og Aalborg Universitet var interesserede og forud for møderne blev der udsendt en spørgeramme, som universiteterne kunne bygge deres præsentation på.

Dialogmøderne blev afholdt i januar 2015 og input fra disse møder var yderst givtige for Miljøministeriet i forhold til udformning af det kommende konkurrenceudsættelsesmateriale, der blev udarbejdet efter møderne med stor hjælp fra Miljøministeriets indkøbs- og udbudsenhed.

Selve udbudsmaterialet blev udsendt den 15. april 2015 med frist den 20. maj 2015. Ved fristens udløb var der kun kommet ét tilbud fra Københavns Universitet i samarbejde med Aarhus Universitet. Tilbuddet fra Københavns Universitet i samarbejde med Aarhus Universitet levede op til Miljøministeriets krav og ønsker og en aftale blev underskrevet i oktober 2015.

Erfaringer og læringspunkter

Overordnet set havde Miljøministeriet gode erfaringer med organiseringen og processen, der skete med bistand fra Styrelsen for Videregående Uddannelser under Uddannelses- og Forskningsministeriet. Det var erfaringen, at det var en fordel, at Miljøministeriet ved udarbejdelsen af konkurrenceudsættelsesmateriale havde kompetencerne internt i regi af ministeriets daværende indkøbs- og udbuds-rådgivning i forhold til at præcisere den ønskede opgaveportefølje.

Miljø- og Fødevarerministeriet har i sommeren 2018 udsendt spørgeskemaer til alle deltagerne på dialogmøderne i 2015 og har modtaget svar fra Aarhus Universitet, Københavns Universitet og Aalborg Universitet. Alle tre universiteter var overordnet tilfredse med processen.

Mere konkrete læringspunkter er angivet i tabel 1 nedenfor.

Tabel 1 – Læringspunkter – Samfundsøkonomi

Emne	Erfaringer	Læring
Dialogmøder	<p>Input fra disse møder var givtige i forhold til udformningen af konkurrenceudsættelsesmateriale.</p> <p>Herudover har universiteterne udtrykt tilfredshed med dialogmøderne samt de spørgsmål, der fremsendtes før møderne. Det var oplevelsen, at dialogmøderne også gav mulighed for at rejse opmærksomhedspunkter, som kunne adresseres i den efterfølgende konkurrenceudsættelse, fx håndteringen af data fra myndighedsbetjeningen, fortrolighed mv.</p>	<p>Det er et væsentligt læringspunkt, at der afsættes ressourcer til indledende dialogmøder, da de har stor værdi for den videre konkurrenceudsættelse.</p>
Konkurrenceudsættelsesmateriale	<p>Der er tilkendegivet generel tilfredshed med konkurrenceudsættelsesmateriale, men universiteterne oplevede dog, at der var nogle uklarheder omkring budgettekniske aspekter og immaterielle rettigheder.</p>	<p>Ministeriet tager dette til efterretning og vil tilstræbe fokus på større klarhed om disse emner.</p>
Styrket forskningsgrundlag som følge af konkurrenceudsættelsen	<p>Som den eneste af konkurrenceudsættelserne har aftalen om samfundsøkonomi været i kraft i en periode, der giver mulighed for at inddrage resultaterne af konkurrenceudsættelsen. Det er ministeriets vurdering, at forskningsgrundlaget på området er styrket i den nye aftale, og er mere relevant i forhold til ministeriets behov. Endelig har ministeriet fået en øget mængde rådgivningsleverancer for sin bevilling samlet set. Dette bekræftes også af regnskabstal fra årsrapporter.</p>	<p>Konkurrenceudsættelse vurderes i dette tilfælde at være et brugbart redskab til fornuftig anvendelsen af ministeriets midler. I dette tilfælde blev konkurrenceudsættelsens formål om mere rådgivning for bevillingen samt et styrket forskningsgrundlag opfyldt.</p>

4. Artsforvaltning og jagt- og vildtforvaltning (2016-2017)

Aftalen om forskningsbaseret myndighedsbetjening inden for artsforvaltning af fugle og pattedyr og jagt- og vildtforvaltning blev i 2009 besluttet konkurrenceudsat. Aftalen blev sendt i offentligt EU-udbud i 2010 med ikrafttræden af ny aftale pr. 1. januar-2012. Kontrakten var 4-årig med en option på forlængelse i 2 år, hvilket der blev gjort brug af, så kontrakten udløb den 31. december-2017. Da opgaven var blevet vurderet udbudspligtig, skulle opgaven derfor konkurrenceudsættes igen.

Miljøstyrelsen (daværende Styrelsen for Vand- og Naturforvaltning) påbegyndte arbejdet ultimo september 2016 med at indhente bemærkninger og ønsker fra andre dele af styrelsen og Naturstyrelsen i forhold til at identificere de fremadrettede rådgivningsbehov.

Det var oprindeligt forventningen, at materialet kunne offentliggøres medio januar 2017 med tilbudsfrist medio marts og underskrivelse af kontrakt primo juni 2017. Men grundet den interne proces i Miljø- og Fødevarerministeriet og den øvrige konkurrenceudsættelse og behov for fælles ramme herfor, blev dette forsinket.

Udbuddet blev offentliggjort den 8. juni 2017 med en tilbudsfrist til 13. juli 2017, da sommerferien var årsag til en kort frist. Dette gav kortere tid til at udforme tilbuddene end først ønsket fra styrelsens side. Det blev dog vurderet nødvendigt for at kunne have en ny kontrakt klar januar 2018.

Miljøstyrelsen afholdt orienteringsmøde for interesserede tilbudsgivere d. 26. juni 2017, hvor både Københavns Universitet og Aarhus Universitet deltog.

Miljøstyrelsen modtog inden for tilbudsfristen tilbud fra både Københavns Universitet og Aarhus Universitet. På baggrund af evalueringen blev opgaven tildelt Aarhus Universitet. De to universiteter modtog besked om Miljøstyrelsens tildelingsbeslutning d. 19. september 2017. Herefter fulgte 10 dages såkaldt stand still-periode og kontrakterne blev herefter underskrevet med Aarhus Universitet primo oktober 2017.

Erfaringer og læringspunkter

Miljøstyrelsen erfarede i løbet af processen, at det generelt krævede betydeligt flere ressourcer og længere tid end forventet at udarbejde og strukturere udbudsmaterialet.

Universiteterne havde på erfaringsopsamlingsmøder efter konkurrenceudsættelsen mulighed for at afgive deres input til processen.

Nedenstående i tabel 2 findes konkrete læringspunkter fra såvel Miljøstyrelsen som universiteterne:

Tabel 2 – Læringspunkter – Artsforvaltning og jagt- og vildtforvaltning

Emne	Erfaringer	Læring
Fokus på ansvars- og arbejdsdeling internt i ministeriet	Effektiv koordination i ministeriet var vigtig for fremdrift i arbejdet.	At have fokus på ansvars- og arbejdsdeling fra starten af et udbud/konkurrenceudsættelse og løbende herefter.
Tidsfrister	Det var en generel tilbagemelding fra universiteterne, at der var for kort tid til at udarbejde tilbud.	At planlægge processer, der sikrer passende rammer for konkurrenceudsættelse.
Uklarhed i kravspecifikation	På erfaringsopsamlingsmøderne blev det blandt andet påpeget, at det flere steder i kravspecifikation og tilhørende materiale blev oplevet som uklart, hvad der konkret blev evalueret på, og at nogle krav ikke var entydigt formuleret.	Ministeriet vil have større fokus på at specificere og tydeliggøre kravspecifikationer og tilhørende materiale.
Ligebehandling	Københavns Universitet har bemærket, at der var forhold, hvor fokus på ligebehandlingen i forhold til den eksisterende leverandør kunne styrkes, f.eks. i forhold til tidsfrister for udarbejdelse af tilbud og overtagelse af opgaven og beskrivelse af opgaver og krav.	Ministeriet noterer dette og har fokus herpå.
Ekstern bistand til bedømmelse af forskningskvalitet	Universiteterne har fremført, at det ikke fremgik tydeligt, hvordan forskningsdelen i tilbuddene blev evalueret. Universiteterne anbefaler derfor, at ministeriet fremover benytter ekstern bistand til vurdering af forskningskvalitet, samt at det fremgår tydeligt, hvad der menes med forskningskvalitet.	Det er et læringspunkt at tydeliggøre, hvad der menes med forskningskvalitet samt overveje ekstern bistand til evaluering heraf.

5. Veterinærområdet (2016-2017)

Baggrunden for konkurrenceudsættelse af veterinærområdet var, at den eksisterende leverandør, Danmarks Tekniske Universitet, gennem længere tid havde gjort opmærksom på et underskud på ydelsesaftalen og meddelt, at de enten skulle have tilført flere penge eller reducere i det veterinære beredskab, hvis aftalen skulle fortsætte. Danmarks Tekniske Universitet og Miljø- og Fødevarerministeriet drøftede derfor igennem en periode de økonomiske rammer for opgaveløsningen. Det var ministeriets opfattelse, at den eksisterende ramme var tilstrækkelig til også i fremtiden at kunne løse opgaven. Parterne nåede ikke til enighed herom. Aftalen var i 2016 på 92 mio. kr.

Trods tilfredshed med samarbejdet og opgaveløsningen valgte ministeriet på baggrund af de økonomiske drøftelser at konkurrenceudsætte ydelsesaftalen på veterinærområdet for at opnå balance mellem opgaver og finansiering fremadrettet. Danmarks Tekniske Universitet var indforstået hermed.

Fødevarestyrelsen var ansvarlig for at gennemføre konkurrenceudsættelsen og organisere processen herfor.

Den officielle meddelelse om konkurrenceudsættelsen af aftalen på veterinærområdet blev givet den 24. juni 2016 i form af et brev til hver af rektorerne for de to potentielle bydere (Danmarks Tekniske Universitet og Københavns Universitet). Herefter blev forberedelsesfasen påbegyndt den 24. august 2016 med et indledende møde med hver af de to interesserede bydere (Danmarks Tekniske Universitet og Københavns Universitet i samarbejde med Statens Serum Institut). Derefter blev der i 2016 afholdt to fællesmøder (10. oktober samt 24. november).

Forud for konkurrenceudsættelsen fremsendte Fødevarestyrelsen en vejledende forhåndsmeddelelse til EU, hvor konkurrenceudsættelsen blev annonceret. Der var ingen andre end Danmarks Tekniske Universitet og Københavns Universitet, der tilkendegav interesse for kontrakten.

Konkurrencematerialet blev offentliggjort den 5. januar 2017 med frist for tilbud den 11. april 2017. Der blev afholdt et fælles informationsmøde om konkurrencematerialet den 23. januar 2017 samt givet mulighed for efterfølgende skriftlige spørgsmål og svar vedr. materialet.

Ved fristens udløb den 11. april 2017 var der indkommet to bud fra hhv. Danmarks Tekniske Universitet og Københavns Universitet i samarbejde med Statens Serum Institut. På basis af evalueringen blev det i juni 2017 besluttet at tildele opgaven til Københavns Universitet i samarbejde med Statens Serum Institut.

Erfaringer og læringspunkter

Det er Fødevarestyrelsens overordnede erfaring, at organiseringen af konkurrenceudsættelsen var enkel og fungerede godt. Ansvaret var entydigt placeret og spørgsmål kunne hurtigt behandles, herudover var kommunikation med tilbudsgiver samt presse også entydigt placeret.

Tilbudsgiverne fik i sommeren 2018 tilsendt spørgeskema til at evaluere processen for konkurrenceudsættelsen af veterinærområdet. Begge tilbudsgivere har besvaret disse. Der er overordnet betydelig uenighed mellem universiteterne, hvorfor det er udfordrende at konkludere noget generelt om processen. Universiteterne tilbagemelding på de forskellige faser af konkurrenceudsættelsesprocessen er sammenfattet i nedenstående tabel 3.

Tabel 3 – Tilbage melding fra univ. i. t. e. af Veterinærområdet

Tema	Danmarks Tekniske Universitet	Københavns Universitet i samarbejde med Statens Serum Institut
Forberedelsesfasen	Mindre tilfredsstillende	Tilfredsstillende
Iværksættelsen	Ikke tilfredsstillende	Tilfredsstillende
Valg og tildeling af leverandør	Ikke tilfredsstillende	Meget tilfredsstillende
Hovedprincipper	Ikke tilfredsstillende	Tilfredsstillende

Danmarks Tekniske Universitet har angivet utilfredshed ved konkurrenceudsættelsen, herunder at universitetet finder evalueringen vilkårlig, at der var en uklar proces, at deres lovlige konkurrencefordel ikke blev medtaget i vurderingen, uklarhed om betingelserne for konsortiedannelse og økonomisk robusthed, manglende gennemsigtighed, og at de ikke mener, at princippet om ligebehandling blev efterfulgt i et par tilfælde. Miljø- og Fødevareministeriet har noteret denne kritik, men har en anden opfattelse på en række væsentlige punkter. Konkurrenceudsættelsen af dette samfundsmæssigt vigtige område har omfattet komplicerede forhold, der har gjort det til en vanskelig proces for både tilbudsgivere og ordregiver.

Københavns Universitet har angivet tilfredshed med processen, heriblandt dialogmøderne, samt at universitetet fandt konkurrencematerialet forståeligt og overskueligt og evalueringsrapporten tilfredsstillende.

Det kan oplyses, at Rigsrevisionen har iværksat en undersøgelse hos Uddannelses- og Forskningsministeriet og Miljø- og Fødevareministeriet af forvaltningen af den veterinære ydelsesaftale, herunder konkurrenceudsættelsen af denne. Statsrevisorernes beretning er planlagt offentliggjort i februar 2019.

Der kan drages følgende konkrete læringspunkter fra Fødevarestyrelsen og universiteterne:

Tabel 4 – Læringspunkter – Veterinærområdet

Emne	Erfaringer	Læring
Dialogmøder (forberedelsesfasen)	Dialogmøderne blev oplevet som tilfredsstillende og var med til at sikre ensartet information med hurtige og præcise svar fra Fødevarestyrelsen. Der var dog også et ønske fra Danmarks Tekniske Universitet om, at den enkelte tilbudsgiver også får lejlighed til at drøfte deres særegne forhold.	Ministeriet noterer, at der var tilfredshed om dialogmøderne. Det er et læringspunkt at have fokus på at afholde disse. Herudover vil det være et væsentligt fokuspunkt, at der skabes klarhed om kommunikationen under en konkurrenceudsættelse.
Det juridiske grundlag (forberedelsesfasen)	Danmarks Tekniske Universitet oplevede diskussionen om det juridiske grundlag som utilstrækkelig og mener, at Fødevarestyrelsen ikke fulgte udbudsreglerne i videst muligt omfang.	Ministeriet har fokus på, at der skal sikres en tydelig kommunikation om det juridiske grundlag for konkurrenceudsættelsen, samt at der skal afsættes tid og ressourcer til, at der kan finde en grundig dialog om grundlaget sted.
Informationsmøde om konkurrencematerialet og efterfølgende spørgsmål (konkurrencematerialet)	Danmarks Tekniske Universitet var tilfreds med formatet af mødet, men fremhævede, at de havde vanskeligt ved at få svar på visse spørgsmål, herunder kravet til klassificerede laboratorier og staldfaciliteter. Københavns Universitet fandt processen informationsmøde og efterfølgende spørgsmål og svar ganske tilfredsstillende.	Ministeriet kan konkludere, at formatet for informationsmødet var tilfredsstillende og vil have fokus på afholdelsen af disse møder.
Uklarhed i kravspecifikationen (konkurrencematerialet)	Der var et ønske om, at nogle krav havde været mere præcist formuleret og tilbuddene dermed mere direkte sammenlignelige.	Det er en læring, at der skal ekstra fokus på at tydeliggøre kravene i kravspecifikationen og at kommunikere dette til potentielle tilbudsgivere. Der kan dog også være behov for åbne krav, således at kravet giver mulighed for flere løsningsmuligheder.
Vilkår for overdragelse (konkurrencematerialet)	Københavns Universitet udtrykte et ønske om større fokus på afklaring af vilkår for en evt. overdragelse.	Ministeriet noterer sig dette og tager det som læring, at der skal sættes større fokus på afklaring af vilkår for en eventuel overdragelse.

Emne	Erfaringer	Læring
Forståeligheden af tildelingskriterier og vægtning (konkurrencematerialet)	Danmarks Tekniske Universitet fandt ikke, at tildelingskriterier og vægtning var intuitivt forståelige og foreslår, at der rettes op på dette i kommende konkurrenceudsættelser. Københavns Universitet fandt herudover, at afgrænsningen af de faglige ydelsesområder var uklar ved opgørelsen af robustheden inden for disse.	Ministeriet tager til efterretning, at tildelingskriterier og vægtning ikke blev opfattet som intuitivt forståelige. Eksempler, der tydeliggjorde det, kunne være indarbejdet tidligere i konkurrencematerialet. Ministeriet noterer sig behovet for klarhed om den faglige afgrænsning af ydelsesområderne.
Ekstern bistand til bedømmelse af forskningskvalitet (Valg og tildeling af leverandør)	Universiteterne anbefaler, at evalueringen foretages med assistance fra deltagere med forskningsfaglig indsigt på et internationalt niveau.	Ministeriet noterer ønsket om et evalueringsteam med assistance fra et internationalt panel og vil overveje ekstern bistand til evaluering af forskningskvalitet

6. Luft og emissioner og natur, herunder skov (2017-)

Regeringen besluttede den 28. juni 2017 at konkurrenceudsætte Miljø- og Fødevarerministeriets forskningsbaserede myndighedsbetjening over en 10-årig periode fra 2016-2026.

Luft og emissioner og natur, herunder skov, blev udvalgt som emner efter denne beslutning. I september 2017 blev der igangsat en intern konsekvensvurderingsproces af området, hvor det blev besluttet, at gå videre med at konkurrenceudsætte disse emner. Dette blev offentliggjort den 3. november 2017, hvorefter de nuværende leverandører (Aarhus Universitet og Københavns Universitet) bidrog til en konsekvensvurdering af opgaverne inden for aftalerne om natur, herunder skov samt luft og emissioner. Dette arbejde fandt sted i november-december 2017. Aftalerne blev opsagt den 21. december 2017 med henblik på konkurrenceudsættelse.

Da processen for konkurrenceudsættelsen af luft og emissioner samt natur, herunder skov, ikke er afsluttet, omhandler denne evaluering kun den del af processen, der er afsluttet; dvs. udarbejdelsen af konsekvensvurderingsnotater fra september-december 2017, som beslutningen om endeligt at varsle aftalerne opsagt kunne træffes på baggrund af.

For at sikre en effektiv organisatorisk proces og klare rammer for styring og ansvarsfordeling, blev der oprettet en særlig myndighed for konkurrenceudsættelsen af luft og emissioner samt natur, herunder skov.

Den interne proces inden for ministeriet var organiseret med fælles møder mellem arbejdsgrupper ca. en gang ugentlig samt ligeledes næsten ugentlige møder i styregruppen for konkurrenceudsættelsen (i alt 11 møder) i perioden fra 4. september til 13. december. I processen indgik udarbejdelse af opgavebeskrivelser og intern konsekvensvurdering.

Den eksterne proces omfattede bilaterale møder med Aarhus Universitet om henholdsvis luft og natur, der var varslet konkurrenceudsat, og Københavns Universitet om skov, der ligeledes var varslet konkurrenceudsat, heraf tre faglige møder på chefniveau og desuden to møder på vicedirektør/prodekan niveau med cirka en måneds mellemrum. Herudover modtog ministeriet skriftlige bidrag til ministeriets konsekvensvurdering fra universiteterne, universiteternes egne konsekvensvurderinger samt kortlægning over infrastruktur og databaser, systemer m.v. Den eksterne proces blev igangsat i november og afsluttet med varslingen i december 2017.

Den 21. september 2018 er planlægningsvarslet forlænget med ét år, så opgaverne er opsagt med virkning fra d. 1. januar 2022.

Erfaringer og læringspunkter

Universiteterne har haft mulighed for at afgive input til evalueringen ved at besvare enslydende spørgeskemaer, der blev udsendt før sommeren 2018. De omfatter universiteternes kvalitative vurdering af dialogen og samarbejdet med ministeriet, vurdering af ressourceforbruget samt generelle erfaring med konsekvensvurderingsfasen. Ud fra dette kan udtrages nedenstående læringspunkter:

Tabel 5 – Læringspunkter – Luft og emissioner og natur, herunder skov

Emne	Erfaringer	Læring
Tidsfrister	Processen for udarbejdelse af konsekvensvurderingsnotater var meget ressourcetung og tidsmæssigt presset, både for myndigheden og for universiteterne.	At planlægge processer, der sikrer passende rammer for konkurrenceudsættelse.
Bilaterale dialoger	Den bilaterale dialog med universiteterne om de faktuelle forhold og faglige spørgsmål samt universiteternes vurderinger var præget af, at det er vanskelige juridiske problemstillinger, som der kan være forskellige synspunkter på blandt universiteter og myndigheder. Dialogen var afgørende for at kunne vurdere risici og potentialer.	<p>Det er en læring, at der skal være fokus på, hvordan de juridiske problemstillinger kan afklares tidligt i forløbet samt på bilateral dialog mellem parternes faglige medarbejdere i forhold til selve konsekvensvurderingsnotaterne. Behovet for at involvere topledelsen i konsekvensvurderingsfasen skal således vurderes nøjere.</p> <p>Herudover er det væsentligt, at ministeriet overfor universiteterne tydeligt signalerer, at konsekvensvurderingsfasen har flere formål. Dels at få udbygget den faglige viden om opgaverne, dels for at få input til en vurdering af muligheder og risici, og endelig for universiteterne at få synliggjort deres vurdering af opmærksomhedspunkter og risici.</p>
Anvendelse af oplysninger fra konsekvensvurderingsnotater til udarbejdelse af udbudsmateriale	Det var erfaringen, at oplysningerne fra udarbejdelsen af konsekvensvurderingsnotater også kunne være nyttige i den efterfølgende fase, hvor udbudsmaterialet skulle udarbejdes.	Man kan med fordel gøre sig dette klart fra starten af og anvende mere tid på det i konsekvensvurderingsfasen.

<p>Forskellige opfattelser hos ministeriet og universiteter</p>	<p>Processen afdækkede bl.a. forskellige grundlæggende opfattelser vedrørende rettigheder.</p>	<p>En tæt dialog med universiteterne om behovet og begrundelser for bidrag samt afklaring af, hvor der er eventuelle uenigheder, er en vigtig del af processen. Det er derfor vigtigt, at ministeriet i dialogen med universiteterne tydeliggør, hvilke leverancer der er brug for fra universiteterne og afsætter tilstrækkelig tid til udarbejdelsen heraf.</p>
<p>Beslutningskompetencer i de tekniske møder</p>	<p>Det var Aarhus Universitets oplevelse, at der på de tekniske møder var en mangel på beslutningskompetence, der betød, at visse spørgsmål forblev uafklarede, og at møder blev oplevet som cirkulære.</p>	<p>Ministeriet vurderer, at dette formentlig dækker over spørgsmål om rettigheder, men noterer dette og er opmærksom på sagsgange i relevante fora fremadrettet.</p>
<p>Rammerne for konkurrenceudsættelsen</p>	<p>Det bemærkes fra universiteternes side, at de oplevede tvivl fra ministeriet om rammerne for konkurrenceudsættelsen, herunder de juridiske.</p>	<p>I takt med, at ministeriet opbygger erfaring med konkurrenceudsættelser, bliver ministeriet også bedre til at etablere rammerne herfor.</p> <p>Ministeriet vil løbende inddrage erfaringer fra konkurrenceudsættelser i forhold til dette og redegøre tydeligt for rammerne for konkurrenceudsættelse, herunder ikke mindst de juridiske rammer.</p>