

# Ph.d.-projekt skal give benchmarking det afgørende løft

Lars G. Dietrichson er klar til at begynde sit ph.d.-projekt om benchmarking i fjernvarmesektoren. Det kan skabe positiv opmærksomhed og styrket gennemslagskraft.



## BENCHMARKING

Af journalist Flemming Linnebjerg Rasmussen, Dansk Fjernvarme

Med sin status som en gruppe af naturlige monopoler fungerer de danske fjernvarmeværker ikke ved hjælp af traditionelle markedsmekanismer.

I stedet er sektoren reguleret af en række regler, mest centralt hvile-i-sig-selv princippet. Samtidig er gennemsi g t i g h e d og sammenlignelighed afgørende - ikke mindst for myndighedernes og den øvrige omverdens mulighed for at følge med i, om fjernvarmeværkerne nu også er effektive nok. Lige så afgørende er det dog, at det også handler om fjernvarmeværkerne egen mulighed for at gøre det hele lidt bedre, til gavn for forbrugerne, samfundet og miljøet.

Med andre, og lidt færre, ord: Benchmarking er og forbliver et nøglebegreb i fjernvarmesektoren.

Derfor kan det arbejde, som videnskabelig assistent, Lars G. Dietrichson, snart går i gang med på Aalborg Universitet, få enorm betydning for hele den danske fjernvarmesektor. Han skal således, på vegne af Dansk Fjernvarme, i gang med en erhvervs ph.d.-afhandling med emnet "Benchmarking i fjernvarmesektoren: Fra regulering og styring til udvikling og læring".

### Begejstret for fjernvarme

Lars G. Dietrichson har foreløbig gennemført et forprojekt til det egentlige ph.d.-projekt for blandt andet at skabe klarhed over de problemstillinger, projektet skal tage fat på, og målene med det. På den baggrund



Det er da forhåbningen, at projektet kan skabe positiv opmærksomhed omkring fjernvarmen, blandt andet fordi resultaterne offentliggøres undervejs, siger Lars Dietrichson. Foto: Flemming Rasmussen.

præsenterede han for nylig sit oplæg til projektet på Dansk Fjernvarmes benchmarkingdøgn i Middelfart, og nu glæder han sig til at komme i gang med selve ph.d.-studiet.

- Benchmarking er en af mine store interesser, og jeg har tidligere arbejdet med det i forskellige sammenhænge. Når det gælder dette projekt, består det interessante helt overordnet i spændingsfeltet mellem regulering og styring, der møder viden og læring, forklarer Lars G. Dietrichson.

Lars G. Dietrichson har en varieret uddannelsesbaggrund, der blev indledt som elektroingeniør og skibselektiker ombord på norske tankskibe, og han har i den sammenhæng en tek-

nisk karriere bag sig i en række energiselskaber, hvor han blandt andet har beskæftiget sig med kraftvarme.

Samtidig har han en MBA (Master of Business Administration) fra Handelshøjskolen i Oslo, og endelig er han cand.IT i IT og organisationer med speciale i organisationers vidensdeling ved hjælp af IT.

De sidste fem år har Lars G. Dietrichson boet og arbejdet i Danmark, men han er norsk statsborger. Og netop baggrunden som norsk tilflytter har givet ham et specielt forhold til fjernvarmen.

- Som nordmand er jeg meget fascineret af fjernvarmen, det må jeg sige. Jeg opdagede jo hurtigt, hvor udbredt

fjernvarmen er i Danmark, og jeg er glad for at kunne se, at nordmændene i stigende grad får øjnene op for fjernvarmens muligheder, fortæller han med et smil.

### Indholdet i ph.d.-projektet

Det ph.d.-projekt, Lars G. Dietrichson skal i gang med, er tre-årigt. Det er et overordnet krav for et sådant projekt, at der skal være et eller flere klart definerede problemer, som det er praktisk muligt at forske i. Samtidig skal forskningen munde ud i en nytteværdi, i dette tilfælde eksempelvis i form af en mere effektiv og gennemsigtig fjernvarmesektor.

Som udgangspunkt for opgaven har Lars G. Dietrichson formuleret en tese, som han ved hjælp af projektet vil søge at bevise. Han kalder det også "den historie, jeg gerne vil fortælle", og ved benchmarkingdøgnet i Middelfart beskrev Lars G. Dietrichson sin historie således:

- Myndighederne kan gå for langt i deres iver efter at kontrollere og regulere. En branche med egnede rammebetingelser, som får lov til at passe sig selv, kan sagtens yde en service, som kunderne er tilfredse med, hvad angår pris, service og leveringssikkerhed.

Den tese var der ingen i salen, der erklærede sig uenig i eller følte trang til at argumentere imod.

### Problemstillinger og mål

Forprojektet har rejst en række problemstillinger, som Lars Dietrichson vil fokusere på i sit projekt. De relaterer sig blandt andet til brugen af nøgletal. Spørgsmålene i den sammenhæng er eksempelvis, hvordan egnede nøgletal kan udvikles, hvordan de kan bruges i styring og regulering, hvordan de kan indgå i værkernes ledelsesgrundlag, og hvilke konsekvenser målingerne kan have.

Andre problemstillinger handler om udvekslingen af viden med udgangs-

punkt i, at benchmarking kan foregå mellem fjernvarmeværkerne, og så vil Lars Dietrichson også beskæftige sig med problematikken omkring, hvordan omkostningsbaserede nøgletal til benchmarking kan defineres på baggrund af regnskabsdata, der samtidig skal indberettes til myndighederne på grund af lovkrav, og som dermed også er med til at regulere sektoren.

Med udgangspunkt i disse og flere problemstillinger har Lars Dietrichson defineret ni mål for sit ph.d.-projekt. De inkluderer blandt andet:

- At indsamle viden og erfaringer med benchmarking og regulering af forsyningsvirksomheder i andre lande, så en sektorbaseret sammenligningsmodel i Danmark kan baseres på et bredt fundament af erfaringer.
- At kunne analysere konsekvenserne af en eventuel sektorbaseret sammenligningsmodel, hvis der bliver etable-

(Fortsættes næste side)

(Fortsat fra forrige side)

ret sådan en, mens projektet står på

- At opbygge et højt kompetenceni-veau i fjernvarmesektoren omkring benchmarking
- At opsamle viden om, hvordan læring mellem fjernvarmeværkerne bedst kan fremmes og organiseres, og hvordan brugen af benchmarking og nøgletal kan bruges til det arbejde
- At klarlægge i hvilket omfang, der er problemer i at bruge benchmarking til regulering og styring af fjernvarmesektoren
- At fremme det løbende arbejde for effektivisering ved at sætte fokus på benchmarking som et redskab til effektivisering

Lars Dietrichsons projektbeskrivelse var ved benchmarkingdøgnet stadig foreløbig, og det er på baggrund heraf, at ovenstående er skitseret. Materiale omkring ph.d.-projektet vil komme til at ligge på Dansk Fjernvarmes hjemmeside.

### Fordele ved et ph.d.-projekt

En af de helt store styrker ved ph.d.-projektets form er, at det på en og samme tid er støttet af Dansk Fjernvarme og alligevel er et uvildigt forskningsprojekt.

Det første indebærer, at det er fjernvarmebranchen, via Dansk Fjernvarme, der er med til at forme rammerne for projektet, målene for det og den samlede mission med hele arbejdet. Det sidste betyder blandt andet, at resultaterne fra ph.d.-projektet skal publiceres i videnskabelige tidsskrifter og verificeres af forskningsverdenen, der derigennem giver projektet sit blå stempel som godt og grundigt videnskabeligt arbejde.

- Projektet er forskning og dermed absolut ikke det samme som lobbyisme eller en konsulentopgave. Men alligevel er jeg så at sige fjernvarmens mand, fastslår Lars G. Dietrichson.

Det er ligeledes Lars G. Dietrichsons opfattelse, at projektet kan skabe flere fordele for den samlede danske fjernvarmesektor.

- Det er da forhåbningen, at det kan skabe noget positiv opmærksomhed

omkring fjernvarmen, blandt andet fordi resultaterne offentliggøres undervejs. Projektet kan også skabe noget gennemslagskraft for fjernvarmesektoren og være samlende for fjernvarmesektoren, siger han.

Lars G. Dietrichson tilføjer, at det også meget vel kan tænkes, at myndighederne med interesse vil følge projektet og af samme årsag vil tøve med at foretage indgreb over for fjernvarmesektorens benchmarkarbejde i projektperioden. Som Lars Dietrichson stille bemærker, er det i hvert fald umiddelbart svært at forestille sig et indgreb, der går i den modsatte retning af ph.d.-projektet. Flere deltagere ved Dansk Fjernvarmes benchmarkingdøgn konstaterede, at der er meget, der tyder på, at der i det næste stykke tid er mulighed for, at fjernvarmesektoren i høj grad selv kan være en aktiv part, når det gælder om at forme det benchmarkingarbejde, der i en eller anden form helt sikkert bliver et element i fremtidens fjernvarmesektor. I dette arbejde spiller ph.d.-projektet i sagens natur en afgørende rolle.

### God dialog er afgørende

Baggrunden for, at det netop er Lars G. Dietrichson, der skal stå for et ph.d.-projekt om fjernvarme og benchmarking, er, at Dansk Fjernvarme tidligere har haft kontakt til nordmandens kollega på Aalborg Universitet, professor Per Nikolaj Bukh.

Allerede i arbejdet med forprojektet har Lars G. Dietrichson været en hel del i kontakt med både myndigheder og fjernvarmeværker. Og han

#### FAKTA

#### FAKTA

- Lars G. Dietrichson er videnskabelig assistent ved Aalborg Universitet.
- Han skal de næste tre år arbejde med et ph.d.-projekt om fjernvarme og benchmarking, vejledt af professor Per Nikolaj Bukh.
- Et ph.d.-projekt er et uvildigt forskningsprojekt og derfor vil resultaterne løbende offentliggøres.

er meget glad for den velkomst, han har fået.

- Per Nikolaj Bukh sagde til mig: Nu skal du bare se – her er en branche fyldt med flinke folk, som rent faktisk vil det her. Og jeg kan kun give ham ret. Det er faktisk helt usædvanligt at møde sådan en opbakning. Folk har virkelig taget godt imod mig fra dag et. Det er jeg også afhængig af, hvis projektet skal blive virkelig godt, så derfor er jeg meget glad for den velvilje jeg har mødt, fastslår Lars Dietrichson.

Hvis det står til forskeren, kommer han også fortsat til at være en synlig del af den danske fjernvarmesektor i de kommende år, mens arbejdet med ph.d.-afhandlingen står på.

- Jeg vil løbende offentliggøre resultater fra projektet, og arbejdet kommer også til at betyde en masse kontakt med både fjernvarmeværker, myndigheder og organisationer på området. Desuden vil jeg holde indlæg og tale om emnet alle de steder, jeg kan få lov til det, siger Lars G. Dietrichson.

### Fjernvarmen er godt i gang

Dette års benchmarkingdøgn i regi af Dansk Fjernvarme var det tredje af slagsen. Det grundlæggende arbejde, der er gjort siden starten, betyder ifølge Lars G. Dietrichson, at den danske fjernvarmesektor rent faktisk står ret godt rustet til det fremtidige arbejde med benchmarking.

- Som branche betragtet er den danske fjernvarmesektor faktisk ret langt fremme i skoene. Processen er i fuld gang, og så langt er der rent faktisk mange sektorer, der slet ikke er kommet. Samtidig gøres der et stort arbejde for at komme videre i fjernvarmebranchen, mener han.

Det overordnede mål med benchmarking er samtidig ifølge Lars G. Dietrichson helt tydeligt:

- I sidste ende handler det om, at fjernvarmeværkerne skal blive mere effektive. Det bliver de ikke af, at sende nogle tal til myndighederne. Det er det, de gør bagefter, der tæller.

fr@danskfjernvarme.dk