

## ANEXO 3 – Especificaciones Técnicas

ESTUDIO Y ANÁLISIS DE CONVENIENCIA PARA LA APLICACIÓN DE LAS  
METODOLOGÍAS DEL PROGRAMA GLOBAL DE INFRAESTRUCTURA (GIP) EN EL  
PROYECTO “AEROPUERTO DEL CAFÉ” (AEROCAFE) EN PALESTINA, CALDAS,  
COLOMBIA

Septiembre de 2019

## DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ASPECTOS TÉCNICOS DEL CONTRATO

<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p>	<p>Estudiar y analizar la conveniencia de aplicar las metodologías del Programa Global de Infraestructura (<i>Global Infrastructure Programme – GIP</i>) del Fondo de Prosperidad Británico (FPB) en el proyecto de estructuración del Aeropuerto del Café (Aerocafé) en el municipio de Palestina, en el departamento de Caldas y, recomendar y asesorar la eventual contratación de una consultoría que aplique las metodologías en el proyecto con el propósito de hacer de Aerocafé un caso piloto demostrativo de estas metodologías.</p>
<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir y analizar las tres (3) metodologías del GIP y los beneficios que estas proporcionan para la gestión integral de proyectos de infraestructura, incluyendo beneficios relacionados con el desarrollo económico inclusivo, la reducción de índices de pobreza, y la equidad de género.</li> <li>2. Investigar y analizar el estado actual del proyecto Aerocafé, teniendo en cuenta su historia y contexto actual, desde puntos de vista estratégicos, técnicos y de gobernanza.</li> <li>3. Identificar aspectos en el proceso de maduración del proyecto que pudieron haber sido optimizados con el uso de las metodologías del GIP, y que actualmente representan un reto para el avance del proyecto en general.</li> <li>4. Identificar brechas y/o dificultades actuales que enfrenta el proyecto, y analizar la conveniencia de implementar cada una de las metodologías del GIP para superarlas.</li> <li>5. A partir de dicho análisis, dar un concepto sobre la conveniencia de aplicar todas, algunas y/o una de las metodologías del GIP en la estructuración final del proyecto Aerocafé.</li> <li>6. Asesorar la contratación de una asistencia técnica especializada para aplicar todas, algunas y/o una de las metodologías del GIP en el proyecto Aerocafé.</li> </ol>
<p><b>DESCRIPCIÓN PROYECTO:</b></p>	<p>El proyecto busca determinar la viabilidad de optimizar la estructuración de Aerocafé en general mediante la aplicación de todas, algunas y/o una de las tres metodologías promovidas por el GIP.</p> <p>El GIP promueve la adopción de tres (3) metodologías utilizadas en los principales proyectos y programas de infraestructura en el Reino Unido.</p> <p>Las tres (3) metodologías del GIP son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Modelo de los 5 Casos – 5 Case Model (5CM):</b> el gobierno del Reino Unido, a través de su Ministerio de Hacienda, ha ideado una herramienta de gestión de modelos de negocios llamada "Modelo de los 5 Casos" (<i>5 Case Model</i>) con la cual estructura, valida y aprueba las propuestas de gasto del sector</li> </ol>

	<p>público a mediana y grande escala. Su objetivo general es sintetizar los resultados de todas las investigaciones y análisis necesarios para apoyar la toma de decisiones de forma transparente. Su utilización es obligatoria para la planificación y aprobación del gasto público. El "Modelo de los 5 Casos" es el estándar de mejores prácticas recomendado por el gobierno central para su uso en ministerios y demás entidades que tengan la responsabilidad de decidir cómo invertir los dineros públicos. Su importancia y conveniencia radican en que proporciona:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Un formato estructurado para permitir a una autoridad desarrollar sus propuestas y explicar y justificar cualquier proyecto o programa en particular.</li><li>• Una herramienta para permitir que un organismo de aprobación decida si permite o no que el proyecto o programa avance.</li><li>• Un proceso general para la definición del alcance y la planificación del gasto público.</li><li>• Un seguimiento de auditoría basado en evidencia para facilitar la toma de decisiones de forma transparente.</li></ul> <p>2. <b>Project Initiation Routemap (PIR):</b> esta herramienta se concentra en la forma en que se configuran los proyectos para que se entreguen con éxito. Proporciona asistencia para abordar las dificultades más comunes que patrocinadores y clientes deben afrontar al momento de iniciar un proyecto, como las estructuras de gobierno difusas o la falta de alineación entre los beneficios y los requerimientos del proyecto. Proporciona un enfoque objetivo y sistemático para la iniciación de proyectos basado en un conjunto de herramientas de evaluación que ayudan a determinar:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Complejidad y contexto del entorno de entrega.</li><li>• Capacidad actual y requerida del patrocinador, cliente, administrador de activos (usuario /operador final) y mercado.</li><li>• Consideraciones clave para unir la brecha de capacidad y complejidad.</li><li>• Cómo desarrollar un entorno de proyecto mejorado.</li></ul> <p>3. <b>Building Information Modelling (BIM):</b> esta metodología consiste en el uso de tecnología e información digital para mejorar el costo, la calidad y los resultados de la planeación, el diseño, la construcción y la operación de infraestructura en general. Brinda la misma tecnología y las mismas técnicas que permitieron la digitalización en el sector industrial, al sector de la construcción. BIM es la tendencia actualmente más sobresaliente para mejorar la productividad en el sector de la construcción.</p>
--	---

	<p>Analizando a profundidad cada una de las metodologías, este proyecto busca identificar, describir y resaltar las bondades y limitaciones propias de cada una para así asesorar sobre la pertinencia de aplicarla(s) en el proyecto Aerocafé. Por lo tanto, se requiere también investigar y conocer el proceso de maduración que tenido hasta la actualidad el proyecto Aerocafé, así como las etapas aún pendientes por superar, de tal forma que se logren identificar las oportunidades de mejora que pudieron haberse concretado gracias a la correcta aplicación de la(s) metodología(s), así como también las oportunidades aún previsibles para que su correcta aplicación aumente las probabilidades de hacer de Aerocafé un proyecto exitoso.</p> <p>De acuerdo con las conclusiones de estos análisis, este proyecto generará las recomendaciones pertinentes para la aplicación o no de la(s) metodología(s) en el proyecto Aerocafé.</p> <p>En el evento de que las conclusiones indiquen que no es conveniente aplicar la(s) metodología(s) en el proyecto Aerocafé, se busca entonces contar con los argumentos técnicos suficientes para descartar la consideración del proyecto aeroportuario a través de las metodologías del GIP, sin perjuicio de contar con los respectivos escenarios hipotéticos que se pudieron haber obtenido en fases previas del proyecto en caso de haber usado la(s) metodología(s).</p> <p>En el evento de que las conclusiones indiquen que sí es conveniente y factible aplicar la(s) metodología(s) en el proyecto Aerocafé, esta consultoría proveerá los argumentos técnicos suficientes para justificar este potencial apoyo adicional al proyecto aeroportuario, para tener claro el nivel de optimización que se podría alcanzar. Se espera en este caso obtener las recomendaciones de implementación de la(s) metodología(s) y contar con el acompañamiento suficiente para contratar esa asistencia técnica especializada que se encargará de la correcta implementación de la(s) metodología(s) en el proyecto Aerocafé.</p>
<p><b>ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN:</b></p>	<p>El GIP es un programa del FPB. Este programa busca impulsar la inversión en infraestructura y el desarrollo económico de países elegibles para recibir cooperación bilateral del gobierno británico. El Programa pretende contribuir con una mejor planeación, diseño, financiamiento y desarrollo de proyectos y programas de infraestructura. Su implementación ayudará a alcanzar los objetivos primarios y secundarios del FPB, los cuales apuntan directamente a la prosperidad económica y social de estos países, a la reducción de índices de pobreza, al desarrollo económico inclusivo con equidad de género e, indirectamente, a la generación de nuevas oportunidades comerciales para mercados internacionales, incluido el Reino Unido.</p> <p>La visión del programa es impulsar la prosperidad a través del</p>

desarrollo de infraestructura, mediante la promulgación de mejores prácticas internacionales que han sido exitosamente implementadas y probadas en la industria de la ingeniería y la construcción del Reino Unido. La adopción de estas buenas prácticas aumentará el número de proyectos de infraestructura que se planifican, financian y ejecutan exitosamente, ayudando así a cerrar la brecha global de infraestructura y a su vez creando oportunidades de empleo y reduciendo los índices de pobreza en estos países.

El GIP tiene como objetivo mejorar la capacidad de estos países para desarrollar grandes proyectos de infraestructura mediante la promoción, adaptación, entrenamiento y adopción de las mejores prácticas del Reino Unido en la planificación, preparación y ejecución de proyectos.

Colombia ha sido priorizado como país pionero para la implementación de estas metodologías de gestión de proyectos y, por ende, recibirá asistencia técnica distribuida en 3 fases. La primera fase, que se encuentra actualmente en desarrollo, consiste en la adaptación de las versiones británicas e internacionales de estas buenas prácticas al contexto colombiano. La segunda fase se encargará del entrenamiento y la capacitación de funcionarios colombianos principalmente para la correcta adopción y el buen uso de estas metodologías. Por último, la tercera fase estará enfocada en el desarrollo de uno o varios “proyectos demostrativos” donde se validarán las bondades de estas metodologías.

En junio de 2018 inició oficialmente la implementación del GIP en Colombia y desde entonces se han realizado varios talleres con organizaciones tanto del sector público como del sector privado que han mostrado interés en la adaptación y adopción de las metodologías. Mayor información sobre las metodologías se puede encontrar en:

1. **5 Case Model:**

<https://www.gov.uk/government/publications/the-green-book-appraisal-and-evaluation-in-central-government>

2. **Project Initiation Routemap:**

<https://www.gov.uk/government/publications/improving-infrastructure-delivery-project-initiation-routemap>

3. **Building Information Modelling:**

<https://www.cdbb.cam.ac.uk/BIMLevels>

Si bien el GIP se encuentra actualmente en su Fase 1 de implementación, se ha identificado la oportunidad de adelantar el efecto demostrativo de sus metodologías, aprovechando el nivel de avance de otro programa del FPB. El FPB en Colombia ha puesto

	<p>en marcha su actividad de “Fortalecimiento de la Competitividad Regional” a través de CAF como uno de sus socios implementadores, y en el marco de esa actividad, llevará a cabo la estructuración integral del proyecto Aerocafé. Por eso ambos programas (GIP y FPB en Colombia) buscan aunar esfuerzos que permitan, por un lado, demostrar los beneficios de mejores prácticas internacionales en la gestión de proyectos de infraestructura, y por otro financiar la estructuración de un proyecto que favorecerá el desarrollo económico inclusivo del Departamento de Caldas.</p> <p>Es entonces en el marco de esta oportunidad que nace la necesidad de analizar la conveniencia de aplicar las metodologías del GIP en el proyecto Aerocafé.</p>
<b>PLAZO ESTIMADO DE EJECUCION (EN MESES):</b>	Tres (3) meses.
<b>PRESUPUESTO ESTIMADO:</b>	USD 60,000
<b>DESCRIPCION DE LOS COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO:</b> Para el desarrollo de este estudio se han planteado los siguientes componentes; con el ánimo de sintetizar las cualidades de las tres (3) metodologías del GIP, de identificar las oportunidades de mejora en el proceso de maduración y ciclo de vida y en el entorno del proyecto Aerocafé, de definir si es posible y cómo se podrían aprovechar esas oportunidades de mejora al implementar la(s) metodología(s) en el proyecto aeroportuario, y de eventualmente estructurar una segunda fase de acompañamiento a la entidad para hacer una aplicación exitosa de la(s) metodología(s).	
<b>1. Componente 1: Análisis de las metodologías GIP (5 Case Model, Project Initiation Routemap y BIM)</b>	
Descripción:	Describir y analizar las tres (3) metodologías del GIP y los beneficios que éstas proporcionan para la gestión integral de proyectos de infraestructura, incluyendo beneficios relacionados con el desarrollo económico inclusivo, la reducción de índices de pobreza y la equidad de género.
Actividades del Componente:	<p><b>1.a</b> Descripción de cada una de las tres metodologías que promueve el GIP.</p> <p><b>1.b</b> Análisis de casos de estudio de proyectos relevantes en los que se utilizaron la(s) metodología(s), y que puedan servir como referencia para demostrar su aplicabilidad, beneficios y limitantes.</p>
Resultados Esperados:	<b>1.</b> Un documento y una presentación en Power Point (o similar), en español y en inglés, que contengan la descripción de las tres (3) metodologías del GIP, reflejen sus beneficios para proyectos de infraestructura en el país y hagan alusión a los casos de éxito.
<b>2. Componente 2: Estado actual del proyecto Aerocafé</b>	
Descripción:	Investigación y análisis de historia, contexto y estado actual del proyecto Aerocafé.

Actividades del Componente:	<p><b>2.a</b> Contextualización del proceso de maduración del proyecto y descripción de su estado actual, teniendo en cuenta, entre otros (pero sin limitarse a):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios y diseños existentes</li> <li>• Estudios y diseños pendientes</li> <li>• Avances de obra</li> <li>• Aprobaciones existentes y/o en trámite</li> <li>• Etapas de maduración/aprobación pendientes</li> </ul> <p><b>2.b</b> Identificación y descripción de partes interesadas (<i>stakeholders</i>) y análisis de gobernanza alrededor del proyecto.</p>
Resultados Esperados:	<p><b>2.a</b> Un documento descriptivo que haga un recuento detallado del proceso de maduración del proyecto y su estado actual, teniendo en cuenta las diversas actividades que se han realizado hasta el momento. De igual manera, el documento deberá contener un análisis de los costos y montos invertidos en el proyecto.</p> <p><b>2.b</b> Un documento que contenga la descripción, resumen y representación gráfica de las estructuras de gobernanza y relaciones entre partes interesadas del proyecto.</p>
<b>3. Componente 3: Análisis retrospectivo</b>	
Descripción:	Identificar aspectos en el proceso de maduración del proyecto que pudieron haber sido optimizados con el uso de las metodologías del GIP y que actualmente representan un reto para el avance del proyecto en general.
Actividades del Componente:	<p><b>3.a</b> Análisis retrospectivo del proceso de planeación, evaluación, formulación y aprobación del proyecto.</p> <p><b>3.b</b> Identificación y descripción de brechas o debilidades en el proceso de maduración del proyecto, que se traducen actualmente en retos para el correcto avance del proyecto en general.</p> <p><b>3.c</b> Descripción de escenarios en los que aquellos retos identificados pudieron ser evitados parcial o completamente con la correcta aplicación de la(s) metodología(s).</p>
Resultados Esperados:	<b>3.</b> Un documento y una presentación en Power Point (o similar), en español y en inglés, que contengan el análisis retrospectivo, la identificación de brechas y dificultades, y la descripción de los escenarios en los que las metodologías pudieron haber ayudado.
<b>4. Componente 4: Oportunidades de mejora gracias a la implementación de las metodologías GIP</b>	
Descripción:	Identificar dificultades que enfrenta el proyecto actualmente y analizar la conveniencia de implementar la(s) metodología(s) del GIP para superarlas.



Actividades del Componente:	<p><b>4.a</b> Identificación y descripción de oportunidades de mejora para el desarrollo del proyecto Aerocafé que puedan ser consolidadas mediante la aplicación de la(s) metodología(s).</p> <p><b>4.b</b> Priorización de estrategias para materializar las oportunidades de mejora identificadas, teniendo en cuenta aspectos como el mayor efecto demostrativo de los beneficios de la(s) metodología(s) y el mayor aporte hacia los objetivos primarios y secundarios del Fondo de Prosperidad.</p>
Resultados Esperados:	<p><b>4.</b> Un documento y una presentación en Power Point (o similar), en español y en inglés, que contengan la identificación y descripción de oportunidades de mejora y la priorización de estrategias para materializarlas.</p>
<b>5. Componente 5: Análisis de conveniencia</b>	
Descripción:	<p>Dar concepto y asesorar sobre la conveniencia de aplicar todas, algunas y/o una de las metodologías del GIP en el proyecto Aerocafé.</p>
Actividades del Componente:	<p><b>5.a</b> Teniendo en cuenta los resultados de las actividades anteriores, y en especial, aquellos de los componentes 2 y 3, realizar un <i>SWOT Analysis</i> (o similar) sobre la aplicación de la(s) metodología(s) al proyecto aeroportuario, incluyendo una priorización argumentada de estrategias aplicables a la iniciativa.</p> <p><b>5.b</b> Sugerir fases del ciclo de vida del proyecto a optimizar con la aplicación de la(s) metodología(s).</p> <p><b>5. c</b> Identificar la(s) metodología(s) con mayor potencial para contribuir en la optimización de las fases del ciclo de vida identificadas.</p> <p><b>5.d</b> Estimar costos y recursos asociados a dicha implementación.</p>
Resultados Esperados:	<p><b>5.a.b.c.</b> Un documento y una presentación en Power Point (o similar), en español y en inglés, que contengan el <i>SWOT Analysis</i> (o similar), las fases propuestas para la optimización y la(s) metodologías con mayor potencial.</p> <p><b>5.d</b> Un documento y su respectivo soporte en una hoja de cálculo que contengan la estimación de costos asociados a la implementación sugerida.</p>
<b>6. Componente 6: Incorporación de metodologías GIP en la estructuración de Aerocafé</b>	
Descripción:	<p>Acompañar y asesorar a CAF en la contratación de una asistencia técnica especializada para aplicar todas, algunas y/o una de las metodologías del Programa Global de Infraestructura (GIP) en el proyecto Aerocafé, de acuerdo con las conclusiones alcanzadas en los demás componentes de este estudio.</p>



<p>Actividades del Componente:</p>	<p><b>6.a</b> Proponer estrategias para la aplicación más eficiente y efectiva de la(s) metodología(s) en el proyecto Aerocafé.</p> <p><b>6.b</b> Apoyar a CAF con la contratación de la asistencia técnica especializada que se encargará de aplicar la(s) metodología(s) en Aerocafé, de acuerdo con las recomendaciones obtenidas del presente estudio.</p>
<p>Resultados Esperados:</p>	<p><b>6.a</b> Un documento y una presentación en Power Point (o similar), en español y en inglés, que contengan las principales conclusiones de este análisis y propuesta de estrategia para aplicación de metodología(s) del GIP al proyecto Aerocafé.</p> <p><b>6.b</b> Propuesta de términos de referencia para la contratación de la asistencia técnica especializada que se encargaría de aplicar la(s) metodología(s) en Aerocafé, de acuerdo con el resultado del análisis y propuesta de estrategia para aplicación.</p>

## **Anexo 3A – 5 Case Model**

### **What is the UK's 'Five Case Model'?**

For large and medium scale public sector spending proposals the UK government, through HM Treasury, has devised a business case management tool called the 'Five Case Model'. The Five Case Model is a 'business case' management tool which is developed over time as a living document as a programme or project proposal is developed. The aim of the Business Case is to keep together and summarise the results of all necessary research and analysis needed to support the decision-making in a transparent way. In its final form it becomes the key document of record for the proposal, also summarising objectives, the key features of implementation management and arrangements for post implementation evaluation. Production of business cases is a mandatory part of planning a public sector spending proposal and preparing it for approval within the UK Public Sector. The 'Five Case Model' is the Best Practice standard recommended by HM Treasury for use in central Government by Departments and other Government bodies, and by all those with responsibility for deciding how public money should best be spent (see website [here](#)).

### **Why is it Important?**

Policies, strategies, programmes and projects will only achieve their spending objectives and deliver benefits if they have been scoped robustly and planned realistically from the outset and the associated risks taken into account. This methodology provides a framework for thinking around 3 issues:

- Where are we now
- Where do we want to get to, and
- How are we going to get there?

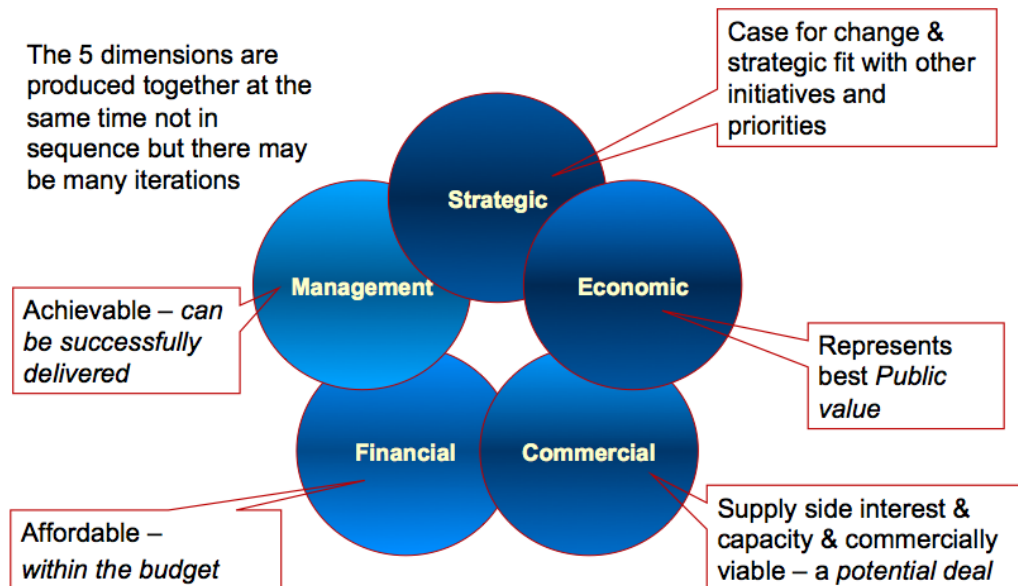
and provides:

- a structured format to allow an Authority to develop its proposals and explain and justify any particular project or programme
- a tool to enable an approving body to decide whether or not to allow the project or programme to go forward
- an overall process for the scoping and planning of government spend and
- an evidence-based audit trail to facilitate transparent decision making.

### **What is the Five Case Model Approach to Business Case Development?**

In the UK each business case is developed around 5 separate but inter-related cases as illustrated below:

## The 5 Case Model



- **Strategic Case (the case for change and strategic fit):** this should cover the rationale for the project, its scope and objectives and should place it within an overall strategic and policy context and make the case for change.
- **Economic Case (choosing the best option):** this should demonstrate that a wide range (a long list) of options has been considered, and rigorous cost benefit analysis conducted on a further short list (derived from the long list) in order to determine the option that offers best value for money. In addition, for a PPP, it should demonstrate that using private finance offers best value for money for the public sector. In the UK two tests, a qualitative evaluation and a numerical quantitative evaluation are used to test this.
- **Commercial Case (the commercial proposition):** this should demonstrate that the project is sufficiently developed to be commercially viable and bankable, what the expected commercial deal is, that the supplier market has been tested, and that the contract is well developed with an appropriate risk allocation. It should also set out the procurement strategy.
- **Financial Case (affordability):** this should demonstrate that the project is affordable for the procuring authority, taking account of public funding allocated to the project and allowing for contingencies for unexpected occurrences. It should also explain what amounts the Authority itself funds, and what amounts are sought by way of central funding or are payable by users of the facility.
- **Management Case (to manage delivery of the project):** this should demonstrate that the project is appropriately resourced, has appropriate governance arrangements in place, has been properly planned, has a realistic timetable, has appropriate advisers and has a risk register showing what primary risks face the procurement and how these are mitigated. There should also be a benefits realisation plan explaining how the project

will be evaluated and how benefits will be captured and monitored in the on-going operational phase of the project.

The UK believes that through the Five Case Model, it has been able to develop, a practical and effective methodology for choosing the best solutions in terms of Value for Money, to deliver specific policy, strategy and programmes and that this methodology is transportable around the world.

## Anexo 3B – *Project Initiation Routemap*

Please go to <https://www.gov.uk/government/publications/improving-infrastructure-delivery-project-initiation-routemap> for:

- A fact sheet, to introduce the Routemap
- The Routemap handbook – the process we follow in applying it
- The 7 Plan for Success modules that we use to help us remedy the findings and close any complexity-capability gaps.

Alongside the Five Case Model Methodology we have developed the Project Initiation Routemap to focus on how we set projects up to deliver successfully. It targets the initiation phase of the project lifecycle and is a practical tool to:

- Apply learning and best practice to address many of the common challenges faced by projects before they advance too far into development thus minimising cost overruns and programme challenges later in the project lifecycle
- Provide material to feed in to the business case.
- Suggests practical solutions for a project to move forward, improving delivery confidence;
- It also serves to build up a database of benchmark project information. It has been used on the UK's most important infrastructure programmes worth over £200 billion.

### **What is the Routemap?**

The Routemap is a tool that takes project teams through key considerations when initiating a major project. It helps align government (sponsor) and its delivery agent's (client's) capability to meet the challenges of initiating and delivering the project. It provides an objective and systemic approach to project initiation founded on a set of assessment tools that help determine:

- Complexity and context of the delivery environment
- Capability of current and required sponsor, client, asset manager (end user/operator) and market
- Key considerations to enhance capability where complexity-capability gaps are identified

### **How does it work?**

The Routemap provides assistance on addressing the most common capability gaps that sponsors and clients need to enhance, such as blurred governance structures, or lack of alignment between benefits and requirements.

It is not intended to be prescriptive; rather it is a reflective process. It does not lead to a single solution, but ensures that the 'right' questions are asked and that the key risks and opportunities are identified. The intention is to address issues as early as possible in the

project life cycle to support the development of the robust business case.

### **Why is it important?**

Projects that enhance and expand infrastructure are critical to a nation's success. Various studies into the causes of project weakness have clearly shown that a greater focus on creating the appropriate delivery environment could have prevented poor performance and led to success.

### **Who is it for?**

The Routemap is aimed primarily at public sector sponsor and client organisations that deliver infrastructure projects. It provides particular value where a proposed project is either new in its nature to the participating organisations, is being delivered in a different way, or is on a significantly bigger scale than those previously undertaken. It is also an educational tool for the project team helping build up a cadre of people who can, in turn, review other projects – thus transferring expertise across government.

### **What does it contain?**

#### **Capability Assessments and Modules**

- Sponsor - strengthens understanding of the requirements for the sponsor's capability during the investment and delivery planning process
- Asset manager - highlights key operational constraints and requirements to be considered
- Client - considers the ability of the client organisation to engage effectively with an appropriately selected supply chain, and to manage the delivery outcomes.
- Market – reviews the market's ability and appetite to respond to the requirements.
- There are currently seven 'Align for Success' modules that provide organisations (predominantly clients) with advice on enhancing capability in the following areas:
  - Requirements
  - Governance
  - Execution Strategy
  - Organisational Design and Development
  - Procurement
  - Risk Management
  - Asset Management