

VEJLEDNING TIL PROJEKT- KONKURRENCER — 7 GODE RÅD

Det danske samfund forandrer sig. Migration fra land til by, ændrede velfærdsnormer og teknologiske landvindinger skaber ønsker, behov og krav til samfundets fysik – det byggede miljø. Konkurrencen tilbyder kreative og kvalitative svar på udfordringen.

Denne publikation indeholder en vejledning til at bruge projektkonkurrencer som redskab til forandring. Projektkonkurrencen har eksisteret i hundreder af år og er karakteriseret ved, at den indeholder et potentiale til fornyelse. En vel-eksekveret projektkonkurrence kan bane vejen for berigende kreative bygningsværker og planløsninger, der kan skubbe udviklingen og ændre samfundet til det bedre. Men i dag danner dels udbudskrav samt regulativer, bekendtgørelser og juridiske bindinger et svært gennemtrængeligt panser mod den visionære tænkning i konkurrencesituationen, og dels skaber denne udvikling et stigende ressourceforbrug for de konkurrerende, der skal honorere alle krav.

Der findes en enklere vej.

Udarbejdet af Danske Arkitektvirksomheder og
Akademisk Arkitektforening med støtte fra Dreyers Fond

VEJLEDNING TIL PROJEKTKONKURRENCER — 7 GODE RÅD

04	FORORD
06	HVAD ER EN PROJEKTKONKURRENCE?
10	DEN AMBITIØSE BYGHERRE
16	GEVINSTEN VED EN PROJEKTKONKURRENCE
20	7 GODE RÅD
24	HVILKE PROJEKTKONKURRENCEFORMER FINDES?
30	SÅDAN PLANLÆGGES EN PROJEKTKONKURRENCE?
34	SÅDAN UDARBEJDES ET KONKURRENCEPROGRAM
44	SÅDAN EFTERSPØRGES DET RETTE MATERIALE
50	SÅDAN HÅNDBERES BUDGETSIKKERHED I KONKURRENCEFASEN
56	SÅDAN BEDØMMES DE INDKOMNE PROJEKTER OG DEN RIGTIGE VINDER UDVÆLGES
60	HVORDAN SKAL TRANSAKTIONSOMKOSTNINGER FORSTÅS?
64	DET JURIDISKE GRUNDLAG FOR PROJEKT- KONKURRENCER
70	ORDFORKLARINGER

Denne vejledning skal understøtte høj kvalitet i projektkonkurrencerne og samtidig sikre at alle involverede parter bruger deres ressourcer bedst muligt og med et fælles fokus på det, der skaber værdi for alle.

Vejledningen er primært henvendt til bygherrer og bygherrerådgivere, der overvejer eller står overfor at skulle gennemføre en projektkonkurrence. Men alle der er involveret i processen rundt om en projektkonkurrence kan have glæde af at læse vejledningen.

Baggrunden for denne vejledning er, at Danske Arkitektvirksomheder og Akademisk Arkitektforening med støtte fra Dreyers Fond i 2016 udarbejdede analysen "Transaktionsomkostninger ved projektkonkurrencer – en analyse af fire afholdte konkurrencer." *

I forlængelse heraf har der været et ønske om at udarbejde et fleksibelt, operationelt værktøj, der viser en enklere vej til at skabe værdi for alle.

En arbejdsgruppe repræsenterende toneangivende bygherrer og rådgivere har været tilknyttet projektet og har løbende sparret i forbindelse med formulering af vejledningen.

En evaluering af vejledningens første udgave, foretaget af analyse- og rådgivningsfirmaet MEGAFON, har dannet grundlag for denne reviderede udgave.

* Find den her: <https://www.danskeark.dk/content/analyse-af-transaktionsomkostninger-ved-projektkonkurrencer>

HVAD ER EN PROJEKTKONKURRENCE?

Projektkonkurrencen er en særlig form for udbud, der kan bruges i forbindelse med udførelse af planlægnings- eller projekteringsarbejde. Her beder opdragsgiveren om kreative og visionære forslag til løsning af en given problemstilling/opgave, som med fordel kan belyses fra flere sider. Altså i situationer hvor der ikke findes enkle eller entydige svar.

Projektkonkurrencen kan i princippet anvendes ved alle tjenesteydelser, men anvendes hovedsageligt på indkøb af ide-, planlægnings- eller projekteringsydelser.

Konkurrencer kan være egnet til en lang række offentlige og private projekter så som:

- Nye byggerier
- Offentlige institutioner
- Boligbebyggelser og rekreative anlæg
- Restaurering og transformation
- Til- og ombygninger
- Klimasikring og landskabelige opgaver
- Byplanlægning og byrumsdesign
- Trafikale strukturer, cykelbroer og havne

**PROJEKT-
KONKURRENCEN
SKABER VARIG VÆRDI**

Projektkonkurrencen er et redskab, der har potentiale til at skabe meget høj arkitektonisk kvalitet, nytænkning og uventede løsninger til værdi for bygherren, brugerne og for hele samfundet.

**PROJEKT-
KONKURRENCEN ER
EN KREATIV PROCES**

Gode velafstemte rammer og et godt planlagt konkurrenceforløb skaber de bedste betingelser for udviklingen af de bedste løsninger. Det er vigtigt, at konkurrenceprogrammet er professionelt tilrettelagt – at forløbet er fair, at processen er gennemsigtig og afvikles i gensidig respekt for de ressourcer alle parter lægger i sagen.

Trylletromlet er resultatet af en åben projektkonkurrence udskrevet af Arkitektforeningen med støtte fra Dreyers fond. En konkurrence om en Pavillon i Kongens Have kun udført i træ. Dommerkomitéen udpegede Fabric Architecture som vinder af konkurrencen. Konkurrencens resultat blev offentliggjort maj 2013, blev opført og åbnet september 2013. Foto: Walter Herfst.



En succesfuld projektkonkurrence – og et succesfuldt gennemført projekt både arkitektonisk og økonomisk – afhænger af bygherrens ambitioner, kompetencer og professionalisme.

Den verdenskendte finske arkitekt Alvar Aalto (1898-1976) har sagt det meget præcist: “Den største forudsætning for god arkitektur er en krævende bygherre.” Men hvad kendetegner så den krævende eller ambitiøse bygherrer?

Den ambitiøse bygherre er den ansvars-, kvalitets- og ressourcebevidste bygherre, der anerkender egne kompetencer og allierer sig med ekstern rådgivning på de væsentlige områder, hvor bygherre ikke selv har viden.

Specifikt i forhold til afholdelsen af en projektkonkurrence er det kendetegnende for den ambitiøse bygherre, at hun eller han opererer professionelt og har sammensat et stærkt og alsidigt bygherreteam med de rette fagligheder til at udskrive konkurrencen og bedømme de indkomne løsninger på de væsentligste parametre.

Vadehavscenteret i Ribe er resultatet af en projektkonkurrence udskrevet af Esbjerg Kommune og Vadehavscentret i samarbejde med Realdania, A.P. Møller Fonden og Arbejdsmarkedets Feriefond. 41 teams søgte prækvalifikation, hvoraf fem teams blev inviteret. Praxis Arkitekter og Dorte Mandrup Arkitekter blev kåret som delte vindere af fase 1. Dorte Mandrup vandt fase 2 og blev den endelige vinder. Dørene blev åbnet for publikum den 3. februar 2017.
Arkitekt: Dorte Mandrup.
Foto: Adam Mørk.



Med Vadehavscenteret stod vi i den situation, at vi reelt ikke vidste, hvad vi ville have. Vi vidste hvilke funktioner “huset” skulle rumme, vi kendte temaerne, der skulle formidles og vi vidste, hvor vigtigt det var, at flowet i formidlingscentret kunne håndtere de mange skoleklasser, der ville være i huset på én gang. Derfor udbød vi projektkonkurrencen med et funktionsbaseret byggeprogram.

Undervejs i projektkonkurrencen blev udstillingsdesigneren koblet til processen, der med gode input til bl.a. udformningen af udstillingslokalerne både inspirerede konkurrencedeltagerne og sikrede at den ønskede udstilling og bygningens udformning gik op i en højere enhed.

Hele processen var en øjenåbner. Det lykkedes og vi fik et fantastisk byggeri, der lå udenfor vores vildeste fantasi.

— Lilli Lindberg, projektleder i Esbjerg Kommune og projektleder på Vadehavscenteret

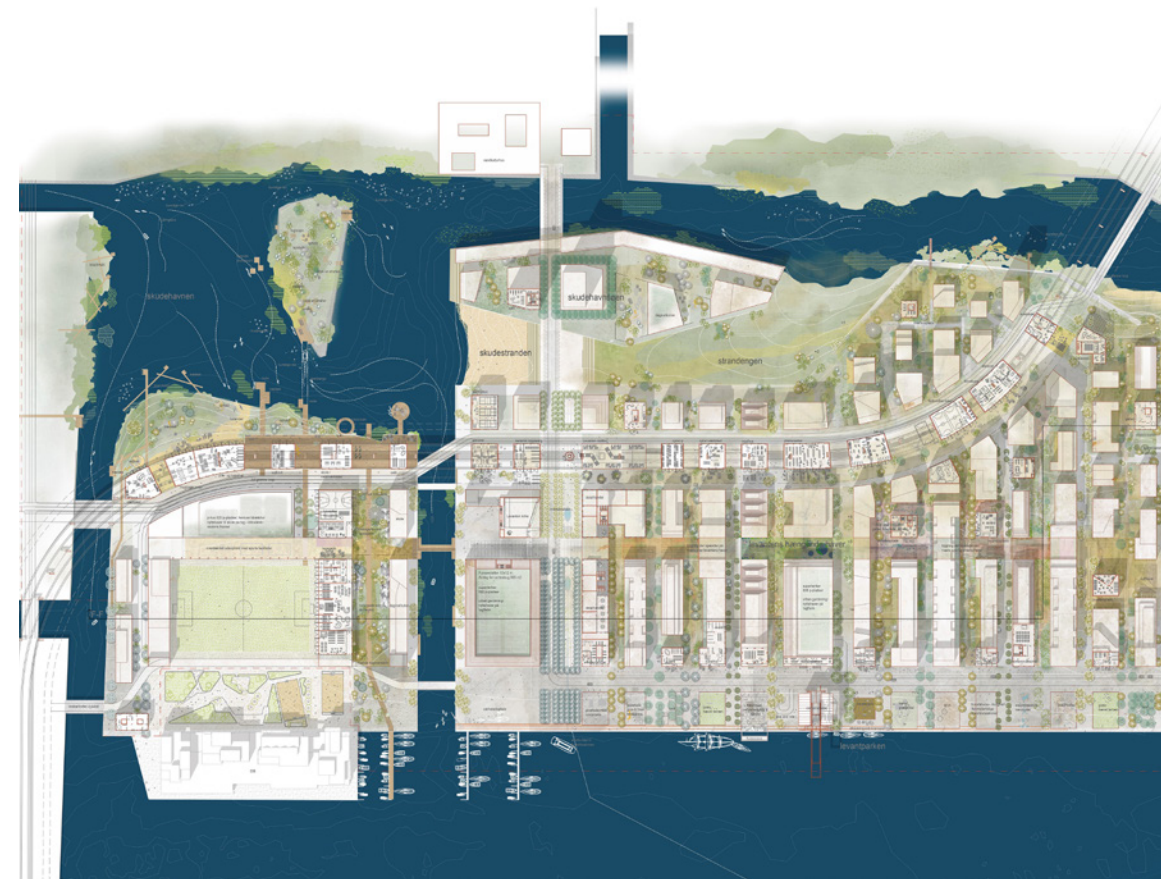


“

Hos By og Havn har vi særdeles gode erfaringer med projektkonkurrencen som procedure har den indbyggede fordel, at man som bygherre kan måle de forskellige løsningsforslag op mod hinanden og vælge det hovedgreb eller den hovedidé som løser den konkrete problemstilling på den mest hensigtsmæssige og kvalificerede måde. Man bliver klogere på potentialerne i sit projekt, får udvidet sin horisont og bliver tvunget til at tage stilling til, hvad det helt essentielle og det vigtigste er ved projektet.

— Rita Justesen, Chef for Planlægning & Arkitektur i By og Havn

Levantkaj er resultatet af en indbudt projektkonkurrence udskrevet af By & Havn. Dommerkomitéen udpegede Entasis og SLETH, SLA og MOE som vindere til at kvalificere deres forslag i et forhandlingsforløb. Der blev nedsat et forhandlingsudvalg, der var identisk med dommerkomitéen og dennes rådgivere. Igennem forløbet har forhandlingsudvalget afholdt tre møder med de to vindere inden aflevering af de endelige forslag. Entasis blev den endelige vinder. Konkurrencens resultat blev offentliggjort januar 2018
Illustration: Entasis.



EJERSKAB TIL BÅDE PROCES OG PROJEKT

Projektkonkurrencen er en værdiskabende og inkluderende proces, der giver ejerskab i fx direktionen, kommunalbestyrelsen, byrådet eller lokalsamfundet. Formen genererer stort ejerskab til de trufne beslutninger, og giver legitimitet til valget af rådgiver. Igennem hele konkurrenceforløbet helt frem til afgørelsen, skærpes bevidstheden om bygherrens ønsker og behov. En velplanlagt inddragelsesproces har derfor også stor værdi for den realiseringsproces, der kommer efter konkurrencen.

UVENTEDE LØS- NINGER OG GODE IDEER

Projektkonkurrencen, giver mulighed for overraskende og innovative løsningsforslag, på problemstillinger af varierende kompleksitet, formgivet i design af høj kvalitet. Projektkonkurrencen er særligt velegnet, når bygherren har åbne spørgsmål, ønsker at blive positivt overrasket og har behov for flere forskellige løsningsforslag på samme problemstilling.

STØRRE FRIHED VED PROJEKT- KONKURRENCER

I projektkonkurrencen stilles der færre formelle krav end ved andre konkurrencer, hvilket gør processen mere fleksibel. Fx skal deltagerantallet blot sikre reel konkurrence. Bygherren har mulighed for at invitere nogle af deltagerne direkte uden prækvalifikation. Ved bedømmelse af projektkonkurrencer behøver man ikke i samme grad at operere med de tre kendte tildelingskriterier – pris, omkostninger, bedste forhold mellem pris og kvalitet – som anvendes ved de almindelige udbudsprocedurer. Og der er ikke noget krav om anvendelse af komplicerede matematiske evalueringsmodeller. De almindelige EU-retlige grundprincipper som fx ligebehandlings- og proportionalitetsprincippet skal selvfølgelig altid overholdes.

FAGLIG STØTTE

Som en del af dommerkomite sidder der typisk to-tre fagdommere. De skal bidrage med faglig ekspertise til bedømmelsen af de indkomne forslag. Denne sparring mellem bygherrers repræsentanter og fagdommerne er en enestående mulighed for at få sit projekt kvalificeret på et højt fagligt niveau, og ofte meget berigende for alle parter.

Fagdommeren er en person udenfor bygherrekredsen, som indtager en objektiv rolle og vurderer bygherrens ønsker og krav op mod de deltagendes besvarelsers evner og muligheder.

EN FAIR OG GENNEMSIGTIG PROCES

En projektkonkurrence, der er velplanlagt – ofte ved hjælp af en konkurrencerådgiver – udgør en enkel, gennemsigtig og retfærdig måde at bedømme et projekt på, så den bedste idé og det bedste forslag vinder.

SAMFUNDSNYTTE

En projektkonkurrence har potentialet til at forandre og udvikler vores samfund til det bedre. I kraft af det konkurrencemæssige aspekt, vil de deltagende rådgivere skærpe indsatsen og aflevere det ypperste. Konkurrenceelementet understøtter udviklingen af faglige kompetencer og bidrager på den måde til innovative løsninger i vores samfund.

Vi har her 7 gode råd til afholdelse af en projektkonkurrence, som er med til at give et optimalt resultat for alle involverede parter. Nogle af rådene er uddybet senere i vejledningen.

1

SØG GOD RÅDGIVNING

Sørg for god rådgivning til gennemførelse af konkurrencen og at få formuleret et gennearbejdet og indbydende konkurrenceprogram. Der findes specialiserede konkurrencerådgivere, som kan bistå med både program og proces, så alle elementer hænger godt sammen.

2

HOLD KONKURRENCEMATERIALET SLANKT

Selvom opgaven er kompleks, behøver konkurrenceprogrammet ikke være det. Hold konkurrenceprogrammet så slankt som muligt. Det frigiver ressourcer på begge sider af bordet, og skaber større råderum for udviklingen af den rigtige idé.

3

BRUG FAGDOMMERE

Brug altid fagdommere i bedømmelsen. De er bygherrens faglige støtte igennem hele processen, de formidler det arkitektoniske indhold og klæder dommerkomiteen på til at træffe de rigtige beslutninger.

4

STIL SKARPT PÅ IDÉEN

Resultatet af projektkonkurrencen bør være en klar arkitektonisk ide der kan dokumentere opfyldelse af konkurrenceprogrammets krav.

Hold fokus på det nødvendige afleveringsmateriale. Bed kun om tilstrækkelige illustrationer, tegninger, beskrivelser og/eller modeller til at belyse opgaven. Et begrænset afleveringsmateriale skærper rådgivernes besvarelser og letter bedømmelsesprocessen. Afvis materiale der overskrider afleveringskravene, så alle deltagere stilles lige i bedømmelsen. Afleveringen af plancher og mapper bør være digital for at lette håndteringen og ressourceforbruget.

5

VÆLG DET ROBUSTE PROJEKT

Vinderprojektet bør vurderes på idéens eller hovedgrebets originalitet og robusthed. Dvs. at projektets realiseringspotentiale afvejes i forhold til funktionelle ønsker og det økonomiske råderum. En robust idé er en idé, der kan skaleres både op og ned uden at projektets kvaliteter går tabt. Hold fokus på idéen og undgå fortabelse i detaljer, der alligevel udvikles og tilpasses i processen efter konkurrencen.

6

SØG BUDGETMÆSSIG RAMMESIKKERHED

På tidspunktet for afleveringen af en projektkonkurrence bør der efterspørges en overordnet budgetmæssig rammesikkerhed for projektets realisering, mens det er uhensigtsmæssigt at efterspørge sikkerhed i form af detaljerede beregninger, der alligevel vil ændre sig i takt med den videre projektering.

7

VÆR EN AMBITIØS BYGHERRE

Projektkonkurrencen skaber et betydeligt fundament for det videre forløb. Succesen afhænger af den velforberedte og ambitiøse bygherre, der sammensætter et stærkt og alsidigt bygherreteam med de rette kompetencer til at rådgive om konkurrencen og bedømme de indkomne løsningsforslag.

HVILKE PROJEKT- KONKURRENCEFORMER FINDES?

Der er to former for projektkonkurrencer. Fælles for dem begge er, at deltagerne forbliver anonyme, indtil vinderprojektet eller vinderprojekterne er endelig udpeget.

ÅBEN PROJEKT- KONKURRENCE

Åbne projektkonkurrencer er et godt værktøj, når man ønsker at invitere hele verden ind, række ud over landets grænser og modtage mange og forskelligartede løsningsforslag fra erfarne og mindre erfarne tegnestuer. Den åbne projektkonkurrence giver en meget bred belysning af opgavens muligheder og kan i kraft af sin åbenhed skabe stor opmærksomhed i omverdenen.

Den åbne projektkonkurrence anvendes med fordel, når bygherren ønsker at nå bredt ud og derigennem få mange kreative idéer til løsninger, ligesom der er mulighed for, at helt ukendte rådgivere får chancen for at vise deres talenter.

INDBUDT PROJEKT- KONKURRENCE

Den indbudte projektkonkurrence er særlig egnet, når bygherren allerede har en god idé om, hvilke kompetencer, der ville være de rigtige til at løse opgaven.

Den indbudte projektkonkurrence giver mulighed for at invitere rådgivere med de nødvendige økonomiske og faglige kvalifikationer til at gennemføre den færdige projektering og udfærdigelsen af forslaget.

Indenfor proceduren projektkonkurrence anvendes forskellige termer om den konkrete konkurrence. Det kan fx være idékonkurrence, totalrådgivningskonkurrence, en international arkitektkonkurrence osv. Uanset termen er der tale om proceduren projektkonkurrence, og reglerne herfor skal følges.

Buddinge Byport er resultatet af en indbudt idékonkurrence udskrevet af Gladsaxe kommune. AART Architects blev udpeget som vindere. Konkurrencens resultat blev offentliggjort maj 2019. Illustration: AART.



Vinderforslaget har formået at samle alle vores mange idéer i et projekt, som vi glæder os til at vise frem, når det står færdigt. Hele processen har været spændende og lærerig. Den har bragt os tættere sammen og gjort os klogere på, hvad vi gerne vil opnå.

Det startede med, at Gladsaxe Kommune skulle udvikle området ved den gamle politistation, hvor vi selv skulle have nogle kommunale funktioner, men også noget mere, som kunne bringe liv til området efter lukketid. Det var en særdeles god placering i byen, og projektet kunne naturligt blive en form for vartegn for kommunen, så vi tænkte, at vi havde brug for nye øjne til at løfte idéerne og skubbe til vores forestillingsevne. Derfor besluttede vi at afholde en indbudt arkitektkonkurrence med hjælp fra en konkurrencerådgiver.

— Borgmester Trine Græse, Gladsaxe kommune

YNGRE KRÆFTER GIVER VISIONÆRE SVAR

I udvælgelsen af indbudte teams bør bygherrer overveje om det er hensigtsmæssigt kun at invitere de oplagte erfarne rådgivere, som bygherrer skønner, kan løse opgaven. Ved at vælge yngre, men mindre erfarne kræfter, øges chancerne for overraskende og visionære svar.

IDÉKONKURRENCEN

Ønsker man en kortere proces med fokus på idéudvikling og løsninger på et mere overordnet plan kan man med fordel benytte idékonkurrencen, der er en variant af projektkonkurrencen. Idékonkurrencen kan være særlig nyttig, når bygherren står overfor en problemstilling, hvor det kan være vanskeligt at overskue de planmæssige og arkitektoniske konsekvenser. Idékonkurrencen har de fordele, at den kan udskrives på et meget enkelt konkurrencegrundlag og selve konkurrencen kan gennemføres inden for en relativ kort tidshorisont.

Idékonkurrencer kan udskrives som åbne konkurrencer eller konkurrencer med et begrænset antal deltagere – her præmieres de bedste forslag eller de inviterede honoreres og fungerer evt. som udgangspunkt for en reel projektkonkurrence. Idékonkurrencen kan således indeholde udvælgelsen af et antal deltagere i en projektkonkurrence.

ANDRE MULIGHEDER

Der findes en vifte af andre procedurer og udbudsformer man som bygherre kan vælge mellem, og det er vigtigt at pointere, at projektkonkurrencen ikke altid er den bedst mulige procedure, når et projekt skal udvikles. Som hovedregel kan man sige, at projektkonkurrencer er et oplagt valg, når der er et stort mulighedsrum og når bygherre ønsker forskellige løsningsforslag på en given problemstilling.



Projektkonkurrencer er også et eksperiment med forskellige måder at angribe et komplekst, forhekset designproblem. Det er en kollektiv udforskning af et løsningsrum, som er ukendt fra starten, og som er mere (men fortsat kun delvist) udforsket, når konkurrencen er slut. På den måde er en projektkonkurrence også et forsøg på at give bygherren både noget forskelligt og noget, der alt sammen er "godt", men på hver sin måde.

Projektkonkurrencen tilbyder byggeriet en udforskning af det komplekse løsningsrum i en kreativ proces, som unddrager sig den rationelle logik om, at man skal kende slutresultatet på forhånd.

— Kristian Kreiner, Professor Emeritus,
CBS, Department of Organization

SÅDAN PLANLÆGGES EN PROJEKTKONKURRENCE?

Fælles for de fleste projektkonkurrencer er, at de følger en procedure på seks trin: Planlægning. Prækvalifikation (indbudt konkurrence). Programmet. Konkurrencen. Bedømmelse. Og slutteligt Offentliggørelse.

Konkurrencefasen efterfølges af et syvende trin, der udgør Forhandlings- og kontraktfasen.

Herunder anskueliggøres de syv faser og de væsentligste forhold, der skal håndteres i processen.

Faserne er baseret på *best practice* og står som vejledende for afholdelsen af en projektkonkurrence. Det anbefales af man altid kontakter en konkurrencerådgiver før forløbet går i gang.

PLANLÆGNING	I planlægningsfasen definerer bygherren sine ønsker, visioner og behov samt fastlægger rammerne for hvorfor, hvordan, hvornår og hvilken type konkurrence der skal afholdes. Planlægningen kan blandt andet indeholde politisk vedtagelse, lokalisering af grund, markedsundersøgelser, behovsanalyser, budgetramme – herunder forventningsafstemning af, hvad der er et realistisk kvalitetsniveau indenfor den afsatte økonomi.
PRÆKVALIFIKATION (VED INDBUDT KONKURRENCE)	Bygherren udvælger, hvem der kan deltage i konkurrencen. Det kan være ud fra et ønske om at vælge nogle deltagere, der har helt særlige erfaring og kvalifikationer til at byde på en ganske særlig type opgave.
PROGRAMMET	Kravene i konkurrenceprogrammet bør defineres så de konkurrerende har størst mulig arkitektonisk frihed til at løse opgaven inden for de fastlagte rammer. Konkurrenceprogrammet og bilagsmaterialet bør være godkendt af alle dommerkomiteens medlemmer, inden det udsendes til konkurrencedeltagerne.
KONKURRENCEN	Konkurrencen fastlægges, så konkurrencedeltagerne får de rette arbejdsbetingelser. Tiden for udarbejdelse af forslaget og vederlagets størrelse bør altid stå i et fornuftigt forhold til den stillede opgave og afleveringskravene. Forslagene afleveres og det kontrolleres, at de er konditionsmæssigt acceptable.
BEDØMMELSE	Dommerkomiteen gennemgår de indkomne projekter i henhold til krav, ønsker og de beskrevne bedømmelseskriterier. Vinderen eller vinderne udpeges. vinderen skal altid findes efter de kriterier, deltagerne er blevet oplyst om, da de meldte sig til konkurrencen .

OFFENTLIGGØRELSE	Offentliggørelse af vinderforslaget og dommerbetænkningen sker samtidig.
FORHANDLINGSFASEN	Udbudslovens § 82 indeholder en hjemmel for ordregiver til at indgå en kontrakt med en af vinderne af konkurrencen efter udbudsproceduren “udbud med forhandling uden forudgående offentliggørelse.” Hvis der er en klar vinder, og konkurrencematerialet indeholder en kontrakt, som parterne skal underskrive, typisk med kendingstal pga. anonymitetskravet, er der i princippet ikke krav om, at forhandlingen skal gennemføres. Forhandling efter konkurrencen skal følge de almindelige EU-retlige principper, herunder ligebehandlings-, proportionalitets- og gennemsigtighedsprincippet. Der forhandles indenfor rammerne af det enkelte forslag, og der må ikke afsløres detaljer fra de øvrige vinderes forslag eller forhandling. Forhandlingen kan vedrøre kontraktuelle forhold eller forståelsen af projektet. Det kan være nødvendigt, at vinderne i denne fase detaljerer konkurrenceforslagets løsningsforslag. Vinderne bør have et vederlag for denne yderligere bearbejdning af forslaget. Omfattende detaljering i forhandlingsfasen bør dog undgås. Ordregiver bør således nøje gennemtænke forløbet og overveje, hvordan forhandlingen foregår på en konstruktiv måde uden at der forlanges unødvendig detaljering. Ofte vil dialogen mellem bygherre, brugere og rådgivere efter kontraktfasen udløse ændringer og nye forbedrede løsninger. Omfattende detaljering i selve forhandlingsfasen kan derfor være spildt arbejde for rådgiverne og for udbyderen. Den videre proces Når forhandlingen er afsluttet, indgås der kontrakt mellem bygherre og den udpegede rådgiver, og det egentlige arbejde kan begynde med tilretning af konkurrenceforslaget, forslagsfase, projektering, udbud og udførelse.

SÅDAN UDARBEJDES ET KONKURRENCEPROGRAM

Bygherre får de bedste opgavebesvarelser ved at opstille klare og enkle krav i deres konkurrenceprogrammer. "Nice to have" og "Need to have." Det gør det kreative mulighedsrum tydeligt for de deltagende rådgivere, så de kan komme med nye og originale løsninger på de spørgsmål bygherren ikke selv kender svaret på.

Det er vigtigt at pointere, at det altid er den enkelte opgave, der definerer konkurrencens krav og ønsker. Størrelse og kompleksitet m.v. bestemmer opgavens karakter, og det kan derfor blive nødvendigt at opdele konkurrenceforløbet i flere faser.

“

Vi brugte projektkonkurrencen i forbindelse med opførelse af et parkeringshus i vores nye sydhavnskvarter. Her var det centralt, at vi bød så mange idéer ind som muligt – og vi valgte derfor en idékonkurrence uden prækvalifikation. Og det lykkedes at få et bredt og meget kreativt input.

— Bente Lykke Sørensen, chef for Bystrategi, Arealudvikling og Almene Boliger, Aarhus Kommune



Parkeringshus i Sydhavns-
kvarteret. Konkurrence-
program for åben idékon-
kurrence. September 2019.
Layout: TRANSFORM.

**KONKURRENCE-
PROGRAMMETS
INDHOLD**

Ofte følger konkurrenceprogrammet denne indholdsfortegnelse:

- Invitation, vision og forudsætninger
- Opgavebeskrivelse
- Konkurrencebetingelser
- Afleveringskrav.

**KONKURRENCE-
PROGRAMMETS
OMFANG**

- Hold konkurrenceprogrammet så slankt som muligt. Det frigiver ressourcer på begge sider af bordet, og skaber større råderum for udviklingen af den gode idé.
- Hold informationsniveauet nede på det nødvendige, og begræns antallet af vedlagte bilag og dokumentation.

LÆSEHASTIGHED PÅ FAGLITTERATUR

Læsehastigheden på faglitteratur er fem til seks minutter per side i gennemsnit. Der er enkelte eksempler på store offentlige konkurrencer, hvor konkurrenceprogrammer har fyldt op til 800 sider. Det vil derved tage en konkurrence-deltager 2,5 uge at gennemlæse materialet bare én gang.

**KONKURRENCE-
PROGRAMMETS
FORMULERING**

- Formulér konkurrenceprogrammet klart således at der tydelig skelnes mellem absolutte krav og ønsker/muligheder.
- Begræns afleveringsomfanget til det materiale, som reelt vil indgå i bedømmelsen og indsæt udbuddets øvrige krav, som grundlag for rådgiverkontrakten. Afstem evt. dette med dine fagdommere i forbindelse med godkendelsen af programmet.
- Fokusér konkurrenceprogrammet, så det er tydeligt, at bedømmelseskriterierne i en konkurrence altid udgøres af de væsentligste værdiskabende parametre, der i reglen udgøres af følgende:
 - Idéens styrke og originalitet
 - Hoveddisponering, brugbarhed, holdbarhed og æstetik
 - Sikkerhed for overholdelse af rammebudget og realiserbarhed

- Projektets økonomiske, miljømæssige og sociale bæredygtighed.

- Er der yderligere specifikke afleveringskrav, så anbefales det at strukturere disse som hovedoverskrifter, der svarer til bedømmelseskriterierne, så konkurrencedeltagerne kan bruge programmet som en tjekliste.

**KONKURRENCE-
PROGRAMMETS
KOMPLEKSITET**

- Konkurrenceprogrammet bør altid skræddersyes til det pågældende projekt, og de specifikke problemstillinger og potentialer, der foreligger.
- Konkurrenceprogrammet skal gøre det entydigt for de deltagende teams, hvilke parametre deres besvarelser bliver bedømt på.
- Det krævede tegningsmateriale og målestoksforhold skal relateres til opgavens karakter.
- Begræns kravet til visualiseringer.
- Definér det præcise afleveringsformat i størrelser, antal plancher, mapper og/eller model.
- Stil maksimum krav og anfør, at der vil blive set bort fra afleveret materiale ud over det maksimalt tilladte. En overudførsel kan potentielt gøre forslaget ukonditions-mæssigt.
- Som tommelfingerregel anbefales en konkurrencetid på mellem 8-12 uger (fraregnet ferier) afhængigt af opgavens kompleksitet og omfang.

**KONKURRENCE-
PROGRAMMETS
KRAV TIL BUDGET-
SIKKERHED**

- Stil utvetydige krav til, at løsningen skal være realiserbar indenfor projektets overordnede økonomiske ramme, men undgå at stille urealistiske krav om detaljerede beregninger af forhold som hverken bygherre, rådgivere eller projektet på dette stadie har viden om.
- Sørg for, at der er god overensstemmelse mellem den økonomiske ramme og ambitionsniveauet for byggeriet. Et realistisk forhold mellem budget og ambitioner underbygger økonomisk realiserbare konkurrenceforslag og høj budgetsikkerhed.

- Krav til kalkulationer bør holdes på et helt overordnet plan, og skal i bedømmelsesfasen kontrolleres af bygherren, som har ansvaret for budgettet.

KONKURRENCE- VEDERLAG

- Vederlag for deltagelse skal afstemmes i forhold til projektkonkurrencens afleveringskrav, projektets størrelse og kompleksitet samt det fremtidige økonomiske potentiale for den konkurrerende. Et rimeligt vederlag sikrer deltagelse og engagement som udgangspunkt for en seriøs besvarelse, der efterfølgende kan realiseres.
- Gør rede for forholdene omkring compensation, hvis projektet ikke realiseres.
- Ved åbne projektkonkurrencer udbetales en præmiesum til de præmierede og vinderen. Ved indbudte projektkonkurrencer udbetales et vederlag til alle deltagere.
- Undlad bestemmelser om at vindere konkurrencevederlag fratrækkes kontrakthonoraret. Vinderen har leveret arbejde for sit konkurrencevederlag, og kontrakten regulerer rådgivers ydelser og honorar fremadrettet.



Når bygherren vælger konkurrenceform, er det vigtigt at gøre sig klart, hvad formålet er, stille skarpt på indholdet og være tydelig på, hvad der skal afleveres. En åben idékonkurrence kan være et godt valg, hvis bygherren har behov for hjælp til at afklare sit behov eller definere potentialet i en opgave, mens projektkonkurrencen i højere grad giver svar på en konkret opgave. I begge tilfælde vil jeg anbefale et slankt konkurrenceprogram med en tydelig vision, hvor man tør stille åbne, ubesvarede spørgsmål og bede om hjælp i stedet for blot at kræve ind. Få, præcise krav, hvor bygherren har prioriteret sine ønsker, indbyder til, at idérigdommen kan flyde.

— Lisa Sørensen, teamleder og projektchef, civilingeniør i arkitektur, BYGST – i forbindelse med konkurrencen om den nye arkitektskole i Aarhus

Det Kongelige Skuespilhus på Kvæsthusbroen i København er resultatet af en åben, international arkitekt-konkurrence udskrevet i 2001 af kulturministeriet. Juryen modtog 333 forslag fra arkitekter over hele verden, og konkurrencen blev vundet af den danske tegnestue Lundgaard & Tranberg Arkitekter, der blev tildelt en førstepræmie på 1 mio. kroner. Interiørbillede fra den store scene, der udgør hjertet og banker rødt midt i bygningen.

Arkitekt: Lundgaard & Tranberg Arkitekter
Foto: Adam Mørk.



SÅDAN EFTERSPØRGES DET RETTE MATERIALE

For høje krav til omfanget af konkurrencemateriale resulterer i for et højt ressourceforbrug. Bygherren bliver klogere på sin egen problemstilling og projektets løsning undervejs i konkurrenceforløbet. Der vil naturligt være en fortsat udvikling og detaljering af projektet efter vinderen er fundet. Det er derfor tidsbesparende at fokusere på konceptet, ideens originalitet og projektets robusthed fremfor sekundært materiale.

Kravet til omfanget af konkurrencematerialet bør udelukkende omhandle materiale, der reelt vil indgå i bedømmelsen af projekterne. Ligeledes er det vigtigt, at udbyderen fastlægger en øvre grænse for aflevering af materiale, således at det indkommende projektmateriale er sammenligneligt, og at transaktionsomkostningerne begrænses hos både udbyderen og konkurrencedeltagerne.

**MATERIALE, DER
EFTERSPØRGES
I EN PROJEKT-
KONKURRENCE,
KUNNE FX BESTÅ AF**

- Analyse- og konceptdiagrammer
- Situationsplan
- Etageplaner (efterspørg i nogle tilfælde planer eller alternativt planudsnit)
- Facadetegning (efterspørg i nogle tilfælde facader eller alternativt facadeudsnit)
- Snittegninger
- Et begrænset antal visualiseringer/rumlige afbildninger
- Overordnet økonomisk kalkulation.

**MATERIALE, DER
UDGØRTYPISKE
KONTRAKTUELLE
YDELSER, BØR IKKE
EFTERSPØRGES I
KONKURRENCEFASEN.
DET KUNNE FX VÆRE**

- Rumskemaer
- Indeklimaberegninger
- Energiberegninger
- Mængdeudtræk.

Vejledende eksempler på timeforbrug for udarbejdelse af diverse beregninger. Timeforbruget er naturligvis afhængigt af den pågældende opgave.

Rumskemaer

Fra otte til 48 timer (fra enfamiliehus over kontorbygning til et plejehjem)*

Indeklimasimuleringer

Fra 25 til 90 timer (fra et enkelt lokale til hel en kontorbygning)*

Energiberegning

Fra syv til 22 timer (fra enfamiliehus til en kontorbygning)*

Mængdeudtræk

40 timer for kontorbygning (fordrer 3D model i Revit)*

**(kontorbygning 4.000 m²)*



I forbindelse med Parkeringshuset ønskede vi at få mange forslag, men samtidig med respekt for at både rådgivere og bygherre ikke skulle have høje transaktionsomkostninger. Derfor valgte vi et fast format til aflevering og har søgt at minimere konkurrenceprogrammet til det absolut mest nødvendige. Det har givet mange spændende forslag, og vores oplevelse er, at rådgiverne har anerkendt det mindre tidsforbrug pga. det stramme afleveringsformat.

— Lars Bendrup, indehaver af Transform, Arkitekt MAA. Konkurrencerådgiver, Parkeringshus, Sydhavns kvarteret, Aarhus

I januar 2009 udskrev Københavns Kommune en indbudt projektkonkurrence om forslag til en helhedsløsning for Nørreport under titlen "Nørreport – Meget mere end en station". Formålet var at tilvejebringe en række visionære bud på, hvordan trafik, byrum, bygninger og cykelparkering kunne udvikles sammen til en vel fungerede helhed, der ville gøre fremtidens Nørreport til meget mere end en station. Dommerkomiteen valgte at udpege ét forslag som det bedste med en præmie på kr. 150.000 til vinderholdet der bestod af Gottlieb Paludan Architects, COBE og Grontmij/Carl Bro. Dommerkomiteen valgte derudover at præmiere to andre forslag for henholdsvis et klart og stringent hovedgreb og for visionsplan og originale arkitektoniske link til byens historiske spor. Nørreport blev indviet den 10. januar 2015. Arkitekt: COBE og Gottlieb Paludan Architects
Foto: Rasmus Hjortshøj – COAST.



SÅDAN HÅNDTERES BUDGETSIKKERHED I KONKURRENCEFASEN

For bygherren er budgetsikkerhed naturligvis af største vigtighed i udvælgelsen af et vinderprojekt.

Denne budgetsikkerhed bør på tidspunktet for afholdelsen af en projektkonkurrence efterspørges af konkurrenceudbyderen som rammesikkerhed baseret på velafprøvede standarder og erfaringer, og ikke som detaljeret budgetsikkerhed.

Dette skyldes at projektet på tidspunktet for afholdelsen af en projektkonkurrence i reglen kun er modnet nok til at love overordnet rammesikkerhed, hvormed det er spild af kræfter og i værste fald udtryk for en falsk sikkerhed at begynde at regne på en detaljeret sikkerhed.

RAMMESIKKERHED FREM FOR DETALJE- REDE BEREKNINGER

På tidspunktet for afholdelsen af en projektkonkurrence er væsentlige beslutninger om byggeriet endnu ikke truffet og et detaljeret teknisk vidensniveau er ikke til stede. Dette vidensniveau tilegnes først senere i projekteringen. Derfor er det uhensigtsmæssigt at efterspørge en detaljeret dokumentation for overholdelse af specifikke kravspecifikationer, medmindre dokumentationen direkte understøtter projektets hovedgreb. I værste fald kan sådanne detaljerede beregninger foretaget for tidligt i processen skabe en falsk økonomisk sikkerhed i projektet. De detaljerede beregninger om budget bør foretages i forhandlingsfasen.

Fra rådgivernes side er det på tidspunktet for udarbejdelsen af projektkonkurrencen ikke muligt at udarbejde detaljerede beregninger på økonomien, da vidensniveauet om tekniske detaljer, konkrete materialevalg og antal fodlister, fortsat er lavt. Derfor bør konkurrenceprogrammet og rådgivernes besvarelse fokusere på at sikre den budgetmæssige rammesikkerhed.

I faserne efter projektkonkurrencen vil niveauet mellem den budgetmæssige rammesikkerhed og den detaljerede sikkerhed skifte i takt med, at der tilføjes viden til projektet. Her er det meningsfuldt og værdiskabende at søge detaljeret sikkerhed.



I vores projektkonkurrencer arbejder vi altid med en skabelon, hvor deltagerne skal udfylde nogle budgetmæssige overslag. Det giver mulighed for sammenligninger på tværs, da skabelonen er ens for alle – men naturligvis ikke for detaljeret, og forslagene kan være så forskellige, at budgetska-belonerne kan være vanskelige at sammenligne. Det siger alligevel en del om forslagsstillernes tilgang til projekternes økonomi. Vi afsætter også en mindre sum til kontrolberegninger inden valg af vinder, og vi gør tydeligt opmærksom på det – og på at vi også har fokus på økonomi – i konkurrenceprogrammer. Men vi er samtidig meget bevidste om, at det ikke er muligt at sikre et budget så tidligt i processen; der må være tale om overordnede rammer. Den egentlige og detaljerede budgetstyring finder sted, når vi går i gang med projekteringen. Man kan gøre bygherrens risiko mindre, men helt fjernes kan den ikke.



Det er det rene galimatias, at fem-seks arkitektteams skal sidde og lave detaljerede tegninger over, hvordan rørene skal føres – eller præcise beregninger af energiforbruget. Og det er spild af penge. Som skatteyder kan man godt blive lidt forarget, når man ser det indefra. Der bliver spildt mange millioner kroner på det... Når man senere i forløbet inddrager brugerne, skal mange af detaljerne tegnes om. Så skal rørene alligevel trækkes på en anden måde. Det viser erfaringen... Hvis der ikke var så store krav til detaljer, men det i stedet var de mere overordnede idéer, man konkurrerede på, så ville man kunne gøre det langt billigere. Og resultatet ville ikke blive dårligere. Tværtimod.

— Lars Juel Thiis, Arkitekt og indehaver af CUBO
Arkitekter, citeret fra Information, 8. maj 2012

SÅDAN BEDØMMES DE INDKOMNE PROJEKTER OG DEN RIGTIGE VINDER UDVÆLGES

DOMMERKOMITENS SAMMENSÆTNING

Det er vigtigt, at dommerkomiteen er sammensat, så den er i stand til at bedømme kompleksiteten i projektet. Der anbefales en dommerkomité, sammensat af repræsentanter for bygherren, der er uafhængige af konkurrencedeltagerne. Der bør være et ulige antal og højst ni personer i dommerkomiteen, hvoraf en tredjedel skal have samme faglige baggrund som det konkurrencen bydes ud til. Hertil kan man invitere særlige rådgivere, som ikke har stemmeret, men relevant fagspecifik viden. En repræsentant for bygherren bør altid være formand for dommerkomiteen.

SAMARBEJDE I DOMMERKOMITEEN

Samarbejde mellem de forskellige medlemmer af dommerkomiteen er nødvendig. De forskellige medlemmer af dommerkomiteen ser på projektet med hver deres unikke baggrund og faglighed. Fagdommerne formidler og vurderer på det arkitektfaglige og bygherren på opgavens visioner, ambitioner og bedømmelseskriterier. Rådgiverne for dommerkomiteen supplerer med den nødvendige specialviden. Det er i samarbejdet mellem de forskellige fagligheder, at projektets robusthed vurderes i forhold til i den stillede opgave i konkurrenceprogrammet og den rigtige vinder udpeges. Derudover er det vigtigt, at bedømmelsesprocessen går retfærdigt til og faciliteres på saglig vis.

FAGDOMMERE

Brug fagdommerne til at formidle og vurderer de arkitektoniske og funktionelle kvaliteter samt hovedideens styrke i forhold til prioriteringen i den fremtidige detaljering af projektet. Brug helst mindst to uvildige fagdommere, hvis kompetencer svarer til projektets karakter.

ANSVAR FOR ØKONOMIEN

Det er de deltagende teams ansvar at sikre, at deres besvarelse ligger indenfor projektets økonomiske ramme, men det er bygherres eget ansvar at vurdere projektets samlede økonomi.

KONTROLBEREGNING

Bygherren kan evt. benytte en ekstern rådgiver, til at foretage kontrolberegninger af forslagernes overordnede budget – dog altid i samarbejde med resten af dommerkomiteen.

BETÆNKNING OG BEDØMMELSE

Dommerkomitéen bør udarbejde en detaljeret betænkning med generelle bemærkninger, begrundelse for valg af vinder og ved indbudte projektkonkurrencer en mere indgående bedømmelse af hvert enkelt forslag. I åbne konkurrencer bør vinderen og de præmierede begrundes, og de generelle bemærkninger rumme en kommentering af det samlede felt.

DET ROBUSTE PROJEKT

Arkitektonisk robusthed bør vægtes højt i udvælgelsen af vinderprojektet. Robusthed forstået som en stærk hovedide, der kan tilpasses til tilretningen i det efterfølgende projekteringsforløbs.

Skæring Bæk, etape II er resultatet af en åben idékonkurrence udskrevet af Arbejdernes Andels Boligforening AAB, Aarhus.

Dommerkomitéen udpegede Everyday Studio, ALL – Atelier Lorentzen Langkilde og Sted som det vindende team af konkurrencen. Konkurrencens resultat blev offentliggjort januar 2020
Illustration: Everyday Studio, ALL – Atelier Lorentzen Langkilde og Sted.



Arbejdernes Andels Boligforening i Aarhus gennemførte i forbindelse med foreningens 100-års jubilæum i 2019 en åben idékonkurrence om en plan for et nyt boligområde med ca. 100 almene familieboliger i Skæring nord for Aarhus.

En konkurrencerådgiver bistod og rådgav med udvikling af konkurrenceforudsætninger, program, gennemførelse og bedømmelse, og varetog igennem hele forløbet funktionen som konkurrencesekretær.

Det har været en spændende og givende proces, hvor vi i alt fik 56 forslag til bedømmelse, og hvor der blev uddelt præmier til de tre bedste forslag og desuden foretaget indkøb af yderligere fire forslag.

Det har været et stort og spændende arbejde at deltage i bedømmelsesprocessen, hvor de tre kyndige fagdommere har været en uvurderlig hjælp for AABs politiske og administrative medlemmer af dommerkomitéen.

Samtidig har konkurrencen vist vigtigheden af, at vi som bygherre har været i stand til, i samarbejde med konkurrencerådgiveren, at definere vores krav og ønsker til den kommende bebyggelse. Det har betydet, at stort set alle de indkomne forslag har ramt indenfor skiven, så vi virkelig har fået kvalitet for pengene."

— Dan Christensen, Bestyrelsesformand AAB Aarhus

HVORDAN SKAL TRANS-AKTIONSOMKOSTNINGER FORSTÅS?

TRANSAKTIONS-OMKOSTNINGER

Prisen på en vare eller tjenesteydelse består af en direkte omkostning til produktion af ydelsen og en indirekte omkostning til at gennemføre indkøbet. Den direkte omkostning udgør produktionsomkostningen, som fx i denne kontekst er den pris, det koster at tegne et byggeri eller formulere en idé. Den indirekte omkostning til at gennemføre indkøbet udgør transaktionsomkostningen, der omfatter brugen af tid og ressourcer på at forberede, gennemføre og følge op på købet. I denne kontekst primært at svare på de krav, der stilles i udbuddet.

EX ANTE OG EX POST

Ex ante transaktionsomkostninger er de omkostninger, virksomhederne afholder fra den indledende dialog med ordregiver indtil tilbudsafgivelse og eventuel kontraktunderskrift, hvis virksomheden vinder udbuddet.

Ex post transaktionsomkostninger er de omkostninger på virksomhedens side, der opstår efter kontraktunderskrivelse til fx kontraktopfølgning, kvalitetskontrol, genforhandling, kontraktudløb m.v. Transaktions-omkostningerne (både ex ante og ex post) gælder naturligvis også for den offentlige sektors udbud af opgaver.

NYTTEN AF OFFENTLIGE UDBUD

Transaktionsomkostninger er en uundgåelig del af udvekslingen af varer og tjenesteydelser på et marked, og gælder også indkøb af offentlige varer og tjenesteydelser. Den danske, offentlige sektor indkøber årligt varer og tjenesteydelser fra private virksomheder til en værdi af cirka 300 mia. kr. Når den offentlige sektor gennemfører disse køb, er det i samfundets interesse, at det foregår på en måde, som skaber størst mulig samfundsmæssig værdi, herunder at der opnås den bedst mulige sammenhæng mellem den betalte pris og den leverede kvalitet. Offentlige udbud kan bruges som en metode til at skabe konkurrence mellem relevante leverandører af varer og serviceydelser til den offentlige sektor, ligesom udbud er med til at sikre virksomhederne lige adgang til at deltage i konkurrencen om de offentligt finansierede opgaver, som udbydes på det private marked.

Udbud spiller derfor en central rolle i samspillet mellem den offentlige og private sektor, og udbudsprocessen kan være afgørende for, at der skabes størst mulig samfundsmæssig nytte, når det offentlige indkøber varer og tjenester.

STIGENDE TRANSAKTIONS- OMKOSTNINGER

Offentlige udbud er altså forbundet med transaktionsomkostninger. Men stiger transaktionsomkostningerne uforholdsmæssigt, udgør det et problem både for udbyderen (den offentlige sektor) og for de deltagende rådgivere. Ved offentlige udbud i det byggede miljø er der i de seneste år opstået en tendens til, at konkurrenceprogrammer vokser i omfang og informationstyngde, ligesom kravene til konkurrenceafleveringen er steget. Med denne udvikling stiger transaktionsomkostningerne ved deltagelse i projektkonkurrencer.

I 2017 udgav Center for forskning i offentligt-privat samspil (COPS) analysen "Private virksomheders transaktionsomkostninger ved offentlige udbud – en survey-undersøgelse på tværs af brancher." Her kan man læse, at overslagsberegninger viser, at de samlede transaktionsomkostninger i procent af kontraktværdi for typisk udbud ligger i lejet 5-10 % af kontraktværdien for brancherne sundhed/ældrepleje, byggeentreprenører, Facility Management/rengøring og murere. For anlægsentreprenører, tømrere og IT-branchen ligger virksomhedernes samlede transaktionsomkostninger ifølge virksomhederne selv typisk i lejet 12-16 % af kontraktværdien, mens de for vidensrådgiverne typisk ligger i lejet 45 % af kontraktværdien.

Arkitekter falder i sidstnævnte kategori, men analysen omhandler ikke specifikt arkitekters arbejde. Det gør til gengæld analysen "Transaktionsomkostninger ved projektkonkurrencer – en analyse af fire afholdte konkurrencer" fra 2016, der understreger problemstillingen:

En af analysens vigtigste konklusioner er, at der stilles stadigt større krav til detaljeringsniveauet i konkurrencematerialet. Disse detailbeskrivelser kræver enorme ressourcer både at levere for rådgivere og formulere og behandle for bygherrer. Dette til trods for, at de mange data aldrig bliver brugt i selve byggeriet.

Opsummerende kan man sige, at de stigende transaktionsomkostninger ved afholdelse af projektkonkurrencer udgør et alvorligt problem for både bygherrer, rådgivere og samfundet.

Denne vejledning opstiller en vej frem, hvor projektkonkurrencen bevarer sin relevans og kvalitet, mens transaktionsomkostningerne nedbringes på begge sider af bordet.

Vinderprojektet til Nørreport Station blev "tegnet med fødderne". Arkitekterne lavede en analyse af fodgængernes naturlige bevægelsesmønstre over pladsen, og tegnede efterfølgende strukturerne så de tilpassede sig fodgængertrafikken. Det har givet et meget naturligt bevægelsesmønster.
Arkitekt: COBE og Gottlieb Paludan Architects
Foto: Rasmus Hjortshøj – COAST.



Bygherrer som er omfattet af Udbudslovens regler dvs. Stat, regioner og kommuner og offentligretlige organer samt forsyningsvirksomheder m.m. skal følge bestemte spilleregler, når de indgår aftaler.

Projektkonkurrencer, der er reguleret i Udbudslovens- og Forsyningsvirksomhedsdirektivet, tilbyder ofte en langt smidigere procedure end mange af de gængse udbudsprocedurer.

Anvendelsen af projektkonkurrencen giver ret til efterfølgende at indgå kontrakt med en af vinderne efter udbudsformen i § 82 "Udbud med forhandling uden forudgående offentliggørelse."

Reglerne om projektkonkurrencen fremgår af Udbudslovens §§ 84-92 og Forsyningsvirksomhedsdirektivet §§ 95-98. Almindelige grundprincipper som fx ligebehandling og ikke-diskrimination m.v. skal selvfølgelig fortsat overholdes.

Ved projektkonkurrencer er der formelt set ikke krav om anvendelse af ESPD-dokumentet, men der kræves dog i vidt omfang tilsvarende oplysninger fra deltagerne. Standardreglerne gælder ikke ved projektkonkurrencer, men de kan anvendes.

Projektkonkurrencen gælder kun ved indkøb af tjenesteydelser, og bruges primært ved arkitekt-, landskabsarkitekt- og ingeniør opgaver.

Ved statslige opgaver skal kontrakter i 2018-2019 over 1.072.094 kr. udbydes efter Udbudsloven. Ved alle andre typer offentlige eller offentligretlige opgaver ligger tærsklen på 1.645.367 kr. Efter Forsyningsvirksomhedsdirektivet er tærsklen for EU-udbud 3.298.179 kr. Dette er de gældende tal i 2018-2019. Udskrives en projektkonkurrence (over tærskelværdien) skal den annonceres på TED-databasen.

REGLERNE KORT FORTALT

- Såfremt bygherre har til hensigt at tildele en kontrakt efter projektkonkurrencen skal det fremgå af bekendtgørelsen, og også om bedømmelseskomiteens afgørelse er bindende for bygherren.
- Ved prækvalifikation skal bygherre fastsætte klare ikke-diskriminerende kriterier for udvælgelse.
- Antallet, der ønskes udvalgt til deltagelse, oplyses i udbuds-bekendtgørelsen (der er ikke krav om mindst fem antal deltagere som ved et begrænset udbud, men antallet skal sikre reel konkurrence).
- Der er ikke krav til fristen til annonceringsperioden eller til konkurrenceperioden.

- Bygherren skal nedsætte en bedømmelseskomite, som består af fysiske personer (ikke en juridisk person, men de fysiske personer kan være tilknyttet bygherren), og som skal være uafhængige af konkurrencedeltagerne.
- Hvis bygherre kræver, at konkurrencedeltagerne skal have særlige faglige kvalifikationer, skal mindst en tredjedel af bedømmelseskomiteen have samme kvalifikationer. Danske Arkitektvirksomheder og Arkitektforeningen anbefaler, at man altid anvender fagdommere, også udenfor de situationer, hvor der efter udbudsloven gælder et egentlig krav om anvendelse af fagdommere.
- Bedømmelseskomiteen skal være uafhængig i sine afgørelser og udtalelser.
- Konkurrenceforslagene skal være anonyme indtil afgørelsen af konkurrencen foreligger.
- På grundlag af hvert enkelt projekts kvaliteter registrerer bedømmelseskomiteen projekternes rangfølge, komiteens bemærkninger og punkter der eventuelt skal klarlægges i en rapport.
- Bedømmelseskomiteen udpeger en eller flere vindere og udarbejder en rapport, som medlemmerne underskriver.
- Deltagerne kan eventuel blive bedt om at besvare spørgsmål som bedømmelseskomiteen har anført i rapporten for at klarlægge nogle aspekter i forslaget.
- Efter konkurrencen skal bygherren udarbejde en fuldstændig rapport over dialogen mellem bedømmelseskomiteens medlemmer og konkurrencedeltagerne.
- Eventuel kontrakt kan indgås med vinderen eller en af vinderne efter udbudsproceduren i Udbudslovens § 82 om udbud med forhandling uden forudgående offentliggørelse.



Skuespilhuset stod færdigt den 1. oktober 2007 og åbnede i februar 2008 med Shakespeares Hamlet. Her ses huset fra Kvæsthusbroen.
Arkitekt: Lundgaard & Tranberg Arkitekter.
Foto: Jens Markus Lindhe.

ARKITEKTONISK HOVEDGREB

Den bærende ide, som den tager sig ud i fysisk form.

ROBUST PROJEKT

Ordet "robusthed" definerer en vigtig kvalitet ved rådgivernes besvarelse på et konkurrenceprogram. Robusthed i projekterne defineres som hovedgrebets eller idéens realiseringspotentialer i forhold til funktionelle ønsker og det økonomiske råderum. En robust idé er en idé, der kan bearbejdes uden at projektets kvalitet går tabt.

KONKURRENCERÅDGIVER

Rådgiver bygherren fra den indledende planlægning og inddragelse samt valg af konkurrenceform til gennemførelse af konkurrencen frem til offentliggørelsen af vinderen.

UDBUDSJURIST

Rådgiver bygherren om alle aspekter af udbudsretten, herunder udbudspligt, tilrettelæggelse af udbudsstrategi, udarbejdelse af udbudsmateriale og kontrakter.

Vejledningen kan downloades på
www.danskeark.dk og på www.arkitektforeningen.dk

2. udgave, 2. oplag 2020

Vejledningen må citeres mod tydelig angivelse af originalkilden. Vejledningen kan citeres som: VEJLEDNING TIL PROJEKTKONKURRENCER.

Vejledningen er udgivet af Danske Arkitektvirksomheder og Akademisk Arkitektforening med støtte fra Dreyers Fond.

Koncept og manuskript udarbejdet af Scholz & Associates.

Layout af Spine Studio.

Bogen er trykt af Søren Hørdum.

OM DANSKE ARKITEKTVIRKSOMHEDER

for private rådgivende arkitektvirksomheder. Vi har omkring 650 medlemsvirksomheder, der tilsammen beskæftiger ca. 5.800 arkitekter, landskabsarkitekter, bygningskonstruktører samt medarbejdere inden for fx administration, kommunikation og IT. Læs mere på: www.danskeark.dk

Kontaktperson: Lars Emil Kragh,
forretningsudviklings- og projektchef, lek@danskeark.dk

OM AKADEMISK ARKITEKTFORENING

Arkitektforeningen er arkitekternes uafhængige standsforening i Danmark. Siden stiftelsen i 1879 har Arkitektforeningen arbejdet målrettet for at sikre de bedste vilkår for den enkelte arkitekt og kvaliteten af vores fælles byer, bygninger, landskab og miljø. Læs mere på: www.arkitektforeningen.dk

Kontaktperson: Dorte Kirstine Sibast,
udviklingschef, Arkitekt MAA, ds@arkitektforeningen.dk



