

Att prekvalificera arkitektkontor erfarenheter från urvalet av arkitektkontor till inbjudna tävlingar

Magnus Rönn

PEER REVIEWED ARTICLE

Magnus Rönn

Associate professor

The School of Architecture and the Built Environment
The Royal Institute of Technology, Stockholm, Sweden
100 44 Stockholm, Sweden

Magnus Rönn is architect and president of the *Nordic Association of Architectural Research and research*. Since 2004 Magnus Rönn has a position as research director at School of Architecture, Royal Institute of Technology, KTH. He is managing a research group called **arc•plan**, consisting of senior researchers, PhD Students and practising architects. Two research themes are been in focus for **arc•plan**. The understanding of quality in architecture & urban design and the architectural competition, both as an experimental arena for the profession promoting future oriented design, knowledge by design, quality through jury assessment and competition as tool for buying architectural service. In 2010 Rönn, Andersson & Kazemian published an anthology called *The Architectural Competition: Research Inquiries and Experiences* by Axl Books.

E-mail: magnus.ronn@arch.kth.se

Web: www.kth.se/abe/forskning/arcplan

English abstract

This article presents results from a study of prequalification in architectural competitions. The aim is to develop knowledge of how the organizer appoints candidates to invited competitions. Prequalification is a selection procedure used early in the competition process to identify suitable candidates for the following design phase. Usually three to six teams are invited to develop design proposals. The overall research question in the study is about how organizers identify architects / design teams for competitions with limited participation.

The methodology includes an inventory of competitions, case studies, document review and interviews of key-persons. Ten municipal and governmental competitions have been examined in the study. In five of these competitions 19 informants have reported their experiences of prequalification. The informants responded to an interview guide with questions on the background of the competition, development of the invitation, and the need for information about the candidates, assessment process and experience from the selection of architects / design teams.

The invitation emerges during negotiation at the organizing body, which includes discussion with the Swedish Association of Architects. General conditions, submission requirements and criteria for the evaluation of applications by architect firms are part of an established practice. All clients have an assessment procedure made up of two distinct stages. First they check whether applications meet the specific "must requirements" in the invitation. Thereafter follows an evaluative assessment of the candidate's professional profile, which is based on the criteria in the invitation. Reference projects and information from the referees are important sources of information in this stage. Decisive in the final assessment is the organizer's perception of the candidates' ability to produce projects of architectural quality, the ability to combine creative solutions with functional requirements and aptitude to work with developers and contractors.

Keywords: prequalification, invitation, selection, architectural competition, organizer.

1. Inledning

Denna artikel diskuterar prekvalificeringen av arkitektkontor i samtida arkitekttävlingar i Sverige. Prekvalificeringen är ett urvalsförfarande som används av offentliga arrangörer vid tävlingar som har begränsat deltagande. Arrangören inleder processen genom att ta fram en inbjudan som ger en översiktlig presentation av tävlingsuppgiften, de utvärderingskriterier som kommer att läggas till grund för valet av kandidater och vilka dokument som ska bifogas ansökan. Arkitektkontor som vill delta i tävlingen svarar på inbjudan med att skicka in en intresseanmälan (ansökan). En grupp personer hos arrangören går sedan igenom ansökningshandlingarna och pekar ut kandidater till tävlingen. Normalt utses tre till sex arkitektkontor/ team. Så ser i korthet prekvalificeringen ut i inbjudna tävlingar som organiseras av kommunala och statliga arrangörer.

Prekvalificeringen är ett möte mellan två parter: arrangören och intresserade arkitektkontor. Hur detta möte gestaltas kan studeras utifrån arrangörens synvinkel eller från arkitektkontorens horisont. I denna studie granskas prekvalificeringen med utgångspunkt från hur offentliga arrangörer utser arkitektkontor till inbjudna arkitekttävlingar. Det är deras erfarenheter av prekvalificeringen som behandlas.

Varför är det angeläget att studera urvalet av kandidater till tävlingar? Enligt min mening finns det fem viktiga skäl för att undersöka prekvalificeringen.

1) Ett första skäl är bristen på kunskap om valet av arkitektkontor i inbjudna tävlingar. Det saknas forskning i Sverige om denna specifika bedömningsprocess. Både arkitekter och deras uppdragsgivare har behov av kunskap om prekvalificeringen som bas för en systematisk erfarenhetsåterföring i samhällsbyggandet. Utifrån arrangörens synvinkel kan prekvalificeringen ses som en fråga om beställarkompetens.

2) Ett andra skäl är att inbjudan till tävlingar och utvärderingen av kandidater lägger grunden till kommande upphandling av arkitekttjänster. Förstapristagaren kan räkna med fortsatt uppdrag. Arkitektkontor som inte går vidare till tävlingen är chanslösa. Det är ett öde som drabbar 89% av kandidaterna i studien. Kvar står dock arkitektkontoren med sina interna kostnader för framtagningen ansökningshandlingar.

3) Ett tredje skäl är att tävlingen regleras i lag.¹ Den rättsliga regleringen bygger på idén om att konkurrens resulterar i en effektivare användning av skattemedel. Offentliga arrangörer måste annonsera ut tävlingar och göra uppdragen tillgängliga för arkitektföretag i Europa. Regleringen tar fasta på arrangörens skyldighet att informera om uppdragen och redovisa kriterier för utvärderingen av sökanden.

4) Ett fjärde skäl är att arrangörens krav i inbjudan till prekvalificeringen styr graden av förnyelse i tävlingssystemet. Arrangörer kan både locka till sig unga arkitekter och nya företag, stöta bort kandidater eller premiera etablerade arkitektkontor genom stränga krav på referenser. Det finns en uppenbar risk att arrangörens önskan om trygghet och säkerhet vid valet av arkitektkontor får en konservativ effekt som motverkar tävlingens möjlighet att bidra till förnyelse och innovativa lösningar.

5) Ett femte skäl är att inbjudan äger rum tidigt i planeringsprocesser innan tävlingsuppgiften preciserats i tävlingsprogram. Samtidigt får inbjudan långsiktiga konsekvenser som är svåra att

överblicka vid urvalet av kandidater. Tävligen resulterar i byggnader som tar plats i det offentliga rummet och formar framtida upplevelser av miljön. Ur denna synvinkel är prekvalificeringen en bedömningsprocess av strategisk betydelse i samhällsbyggandet.

Forskningsfältet

Forskningsfältet innehåller två typer av avhandlingar, dels studier av arkitekttävlingar från ett arkitekturhistoriskt perspektiv (Wærn, 1996; Tostrup, 1999; Sauge, 2003; Rustad, 2009; Bloxham Zettersten, 2000; Hagelqvist, 2010), dels analyser av samtida tävlingar (Östman, 2005; Svensson 2008, Volker, 2010, Katsakou, 2011; Andersson, 2011). Studierna av samtida tävlingar behandlar framför allt tävlingsprogram, jurybedömningar och tävlingsförslag som arkitekturprojekt. Trots prekvalificeringens avgörande betydelse för inbjudna tävlingar finns det förvånande få studier som fokuserar på urvalet av arkitekter. Jag har inte funnit någon svensk studie. Däremot har prekvalificeringen undersökts i Holland och Danmark. Leentje Volker (2010) har undersökt hur offentliga byggherrar i Holland beställer arkitekttjänster. Det finns ett stort missnöje bland arkitekter i Holland mot byråkratisering och kostsamma inlämningskrav från offentliga beställare (Kroese, Meijer & Visscher, 2009). Volker och Lauche (2008) noterar att utvärderingen av arkitekter till tävlingar och bedömningen av tävlingsförslagen liknar varandra, även om kriterierna skiljer sig åt. Valet av arkitekter baserades i fallen på personliga erfarenheter, rykte och referenser. Tävlingsförslagets kvalitet däremot värderades med utgångspunkt från design, hur förslagen visualiserats i ritningar och illustrationer.

Den danska undersökningen av prekvalificering i arkitekttävlingar är utförd vid Handelshögskolan i Köpenhamn av Kristian Kreiner och Merete Gorm 2008 och 2009. Studien från 2008 redovisar byggherrarnas perspektiv och erfarenheter. Denna undersökning baseras på en enkät som besvarats av 98 informanter. Av dessa är 60% offentliga byggherrar. 40% är privata byggherrar. Den danska studien avviker i uppläggningsfrågor från min undersökning av prekvalificering på två viktiga punkter. Kreiner och Gorm söker kunskap om prekvalificering i tävlingar via enkäter till byggherrar. Jag söker kunskap om prekvalificering genom en kombination av öppna frågor i en intervjuguide och granskning av dokument hos ett strategiskt urval av offentliga arrangörer. Den andra skillnaden gäller byggherren. Respondenterna i den danska studien är både offentliga och privata företag. Min undersökning gäller arkitekttävlingar som arrangerats av kommunala och statliga arrangörer. Informanterna arbetar hos offentliga uppdragsgivare, som till skillnad mot privata byggherrar, måste utse kontor/team i enlighet med Lagen om offentlig upphandling. Gemensamt är att vi båda studerat samtida tävlingar utifrån arrangörens urval av arkitektkontor. Jag bidrar med ny empiri till kunskapsfältet.

Arkitekttävlingar är ett *kunskapsfält* av betydelse för både arkitekterna och deras beställare av arkitekttjänster. Som kunskapsfält betraktat kan tävlingsprocessen delas in åtta typiska skeden, från planeringen av tävlingsuppgiften till val av vinnare och upphandling (Rönn, 2011):

- *Förberedelse:* Det första skedet är arrangörens förberedande planering av tävlingsuppgiften, utredning av behov och förutsättningar för genomförandet av tävligen. Här ingår beslut om tävlingsform, tävlingspråk, tävlingens ekonomi och antal arkitektkontor/team som efter prekvalificering ska bjudas in till arkitekttävlingen.
- *Inbjudan:* Det andra skedet är arrangörens arbete med inbjudan och annonsering. Inbjudan innehåller en sammanfattande beskrivning av tävlingsuppgiften och ekonomiska ersättningar,

krav på dokument som ska ingå i företagens intresseanmälan, information om granskare och redovisning av kriterier som ska styra valet av kandidater.

- *Intresseanmälan:* Det tredje skedet är arkitektkontorens framtagning och inlämning av ansökningshandlingar. De arkitektkontor/team som väljer att delta sammanställer begärda uppgifter om företagets ekonomiska status och förslag till projektorganisation, CV för nyckelpersoner, referensprojekt och kontaktuppgifter på referenspersoner till dessa projekt.
- *Utvärderingen:* Det fjärde skedet definieras av arrangörens val av kontor/team till tävlingen. Arrangören granskar ansökningarna utifrån ”ska-kraven” och kandidaternas professionella meriter för uppgiften. Utvärderingskriterierna i inbjudan fokusera på kandidaternas förmåga att kombinera kvalitet, kreativitet och funktionella krav med samarbete i projekt.
- *Tävlingsprogrammet:* Det femte skedet är arrangörens utveckling av program för tävlingen; beskrivning av tävlingsuppgiften, framtagning av krav, mål och kriterier för bedömning av tävlingsförslagen samt val av juryledamöter. I detta skede kompletteras juryn med ledamöter utsedda av Sveriges Arkitekter, såvida de inte redan blivit utsedda.
- *Gestaltningprocessen:* Det sjätte skedet är idéproduktion och gestaltning av tävlingsuppgiften. De tävlande kontoren/teamen analyserar tävlingsprogrammet, formulerar bärande gestaltningsidéer och visualiserar förslag till lösningar på tävlingsuppgiften.
- *Kvalitetsbedömningen:* Det sjunde skedet är juryns prövning av tävlingsbidragens kvalitet, val av vinnare och framtagning av juryutlåtande. Förtjänster och brister i förslagen analyseras och värderas. Juryns uppgift är att identifiera en bästa helhetslösning på uppgiften. Arkitekterna i juryn brukar få i uppgift att presentera förslagen för arrangörens ledamöter.
- *Implementering:* Det åttonde och sista skedet är genomförandet av vinnande förslag. Tävlingen övergår nu till att bli en fråga om upphandling av arkitekttjänster och projekteringsuppdrag. Redan i inbjudan till tävlingar informerar arrangörer om att vinnaren kan räkna med fortsatt uppdrag under förutsättning att projektet ska genomföras.

Syfte och forskningsfrågor

Denna artikel ingår i en studie av hur offentliga arrangörer i Sverige utser arkitektkontor till inbjudna tävlingar. I centrum för forskningsintresset är *inbjudan*, *intresseanmälan* och *urval av kandidater*. Ett grundläggande antagande bakom studien är att prekvalificeringen innehåller en serie val hos arrangörer och arkitektkontor. Parterna är beroende av varandra, även om inflytandet är ojämnt fördelat och varierar över tid. Arrangören startar processen genom att bjuda in till prekvalificering. Arkitektkontor som vill delta i tävlingen svarar med att skicka in en intresseanmälan (ansökan). Det är ett aktivt val som förutsätter att det finns villiga arkitektkontor. Kandidater som avstår gör ett frånval som kan bero på ointresse, bristande resurser eller att man bedömer chansen till uppdrag som alltför låg. Arkitektkontor med ofullständiga eller svaga ansökningar drabbas av arrangörens frånval och går inte vidare till tävlingen.

Studien utgår från hypotesen att arrangörer utser kandidater till tävlingar som har en tilltalande professionell profil. Antingen söker arrangören en passande mix av kandidater med olika profil eller så väljs sökanden utifrån sina egna meriter. Eftersom det är många flera intresseanmälningar än antalet platser i inbjudna tävlingar tvingas arrangören göra ett värderande urval. Några kandidater måste ses som bättre än andra. Här ligger studiens grundläggande problematik. Min avsikt är att belysa prekvalificeringen med stöd av följande fem frågor:

- *Varför arrangerades inbjudna tävlingar?*
- *Vem tog fram inbjudan och formulerade inlämningskrav och kriterier för utvärderingen?*
- *Tillgodosåg arkitektkontoren arrangörernas informationsbehov?*
- *Hur organiserades och genomfördes bedömningsprocessen?*
- *Vilka erfarenheter har arrangören från urvalet av kandidater till tävlingen?*

Teori och metod

Studien utgår från en teoretisk referensram som omfattar inventering, fallstudier, dokumentgranskning och intervjuer. Samspelet mellan arkitekten och byggherren ses som avgörande för kvalitetsutvecklingen i arkitekturprojekt (Arge & Blelike, 2003). Tävlingen uppfattas som en experimentell arena och ett laboratorium för innovativ design inom professionen. Också för arrangörer framträder tävlingar som en utmaning och möjlighet till nytänkande. Det är föreställningar som finns inbäddade i prekvalificeringen. Insamling och bearbetning av data i studien baseras på:

- *Inventering:* Studien startade med en inventering av Sveriges Arkitekters hemsida för tävlingsservice. Här redovisas tävlingar som godkänts av organisationen. Inventeringen begränsades till offentligt arrangerade tävlingar under perioden 2007-2009. Kartläggningen har utnyttjats till val av tävlingar som belyser väsentliga drag i prekvalificeringen.
- *Fallstudier:* Med stöd i inventeringen har 10 tävlingar undersökts. Det är fem kommunala tävlingar och fem statliga tävlingar som valts ut för fallstudier. Från Sveriges Arkitekters hemsida laddade jag ner följande dokument från tävlingarna: Tävlingsprogram, tävlingsförslagen (situationsplan, fasader, sektion, illustrationer och beskrivande text) och juryutlåtande (www.arkitekt.se/tavlingar).
- *Dokumentgranskning:* För att få tillgång till kompletterande tävlingsdokument kontaktades arrangörernas kontaktpersoner. Via brev bad jag om mötesanteckningar, beslutsunderlag, protokoll och inbjudan till prekvalificering. I dessa dokument redovisas processens formella sida. Dokumenten har använts som underlag till fallstudier, för identifiering av informanter hos arrangörer och som underlag till en intervjuguide.
- *Intervjuer av nyckelpersoner:* Information om hur arrangören upplever urvalet av kandidater till tävlingen förmedlas av nyckelpersoner hos fem arrangörer. Det är personer som haft en aktiv roll i prekvalificeringen som granskare av arkitektkontorens ansökningshandlingar. Intervjuerna baseras på en intervjuguide med öppna frågor om bakgrunden till arkitekttävlingarna, tävlingsformen, inbjudan, bedömningsprocessen och granskarnas erfarenheter från prekvalificeringen (Kvale, 1997). Informanterna har skrivit in svaren på frågorna direkt i intervjuguiden. Svaren förmedlar personliga erfarenheter och ger en fördjupad bild av urvalet utifrån arrangörernas horisont.

Val av fall

Sökandet efter informativa fall började med en genomgång av Sveriges Arkitekters hemsida. Här redovisas tävlingar som godkänts av organisationen. Det fanns sammanlagt 29 avgjorda tävlingar redovisade på hemsidan för perioden 2007-2009.

Tävlingsform	Statliga	Kommunala	Privata
Allmänna tävlingar: 9	1	7	1
Inbjudna tävlingar: 20	6	14	
Summa: 29	7	21	1

Av tabell framgår att den offentliga sektorn är en mycket dominerande arrangör av tävlingar. 20 inbjudna tävlingar har genomförts under perioden. Av dessa har 10 har valts till fallstudier; fem statliga tävlingar och fem kommunala tävlingar. De fem statliga tävlingarna är:

- 2009 års tävling om Naturum Laponia i Lappland
- 2008 års tävlingar om Naturum Väneren – Victoriahuset
- 2007 års tävling om Naturum Tåkern
- 2007 års tävling om Stendörrens Naturum
- 2007 års tävling om Nya entréer till Skuleskogens Nationalpark

Tävlingarna med kommunala arrangörer är:

- 2009 års tävling om Stora Torget i Visby
- 2009 års tävling om Bostäder på Västra Kajen, Jönköping
- 2008 års tävling om Vaxholms kulturhus
- 2007 års tävling om Naturum Kristianstads Vattenrike
- 2007 års tävling om Nybyggnad för Smålands musik och teater, Jönköping

De kommunala tävlingarna har bredare repertoar av tävlingsuppgifter. Det beror på att kommuner arrangerat flera tävlingar utifrån lokala intressen/behov.

Informanterna

Det är sammanlagt 19 personer hos tre kommunala och två statliga arrangörer som redovisat sina erfarenheter i intervjuguiden. Svarefrekvensen är mycket god. 19 av de 21 tjänstemän som deltog i urvalet av arkitektkontoren hos de fem arrangörerna har besvarat frågorna i intervjuguiden.² Informanterna är en erfaren grupp av granskare. Deras professionella profil kan sammanfattas så här:

- *Kön*; 9 kvinnor och 10 män.
- *Ålder*; 13 av 19 informanter är över 50 år.
- *Antal år i yrket*; 13 av 19 informanter har minst 20 år i yrket. Av dessa har 7 över 31 års yrkeserfarenhet.
- *Professionell bakgrund*; 8 informanter är arkitekter, 3 är ingenjörer, 2 är biologer, 1 är planerare. Övriga 6 har svarat ”annan” professionell hemvist på frågan om yrkestillhörighet.
- *Arbetsuppgifterna*; 8 informanter arbetar med byggnads- och stadsplanering. Det är arkitekterna. 7 arbetar som projektledare och upphandlare hos arrangören. Här finns ingenjör, biologer och

personer med ”annan” kompetens. 3 har arbetsledning som främsta arbetsuppgift. En informant uppger ”övrigt”.

Det är en jämn könsfördelning bland informanterna. En majoritet av informanterna har fyllt 50 år. En granskare är under 30 år. Övriga fem granskare är 30-49 år. De flesta har minst 20 års yrkeserfarenhet (13 av 19 informanter). Arkitekterna är den enskilt största gruppen bland informanterna. En nästan lika stor grupp har projektledning och upphandling som sin arbetsuppgift. Sammanfattningsvis visar svaren att det är en erfaren och mångkunnigt sammansatt grupp av personer hos arrangörerna som haft i uppgift att granska arkitektkontorens ansökningshandling och peka ut lämpliga kandidater till tävlingarna. Deras professionella meriter har en multidisciplinär karaktär med bas i arkitektur, upphandling och samhällsbyggande. Det finns således ingen anledning att anmärka på granskarnas samlade kompetens för uppgiften.

2. Resultat

I detta avsnitt presenteras informanternas uppfattning om prekvalificeringen. Deras svar på frågorna i intervjuguiden diskuteras i fem teman: tävlingsformen, inbjudan, informationsbehov, bedömningsprocess och erfarenheter från urvalet av kontor/team. I resultatredovisningen förekommer flera citat ur intervjuguiden. Citaten används för att ge en verklighetsnära bild av granskarnas upplevelser. I denna redovisning av intervjusvar har jag gjort några mindre språkliga ändringar; förkortningar skrivs ut och talspråkiga uttryck har omvandlats till skriftspråk. Genom dessa justeringar förmedlas informanternas svar till läsare på ett mer rättvisande sätt.

Resultatredovisningen inleds med empiriska data från prekvalificeringen. De tio tävlingarna har genererat totalt 375 intresseanmälningar (ansökningar). Av dessa kommer 315 (84%) från svenska arkitektkontor. Antalet ansökningar varierar från 9 till 62 per tävling. Sammanlagt 43 kontor/team (11%) har blivit inbjudna till tävlingarna. Resten (89 %) har sällats bort i prekvalificeringen. Arrangörerna har valt ut 3 till 6 kontor per tävlingar. 38 av 43 inbjudna kontor/team (88%) är svenska. Samtliga vinnare i de tio tävlingarna är svenska kontor/team:

- Wingårdh Arkitektkontor (4 vinster, 3 vinster i kombination med NOD)
- NOD Natur Orienterad Design (3 vinster i kombination med Wingårdh Arkitektkontor)
- White Arkitekter (2 vinster)
- Andersson Jönsson Landskapsarkitekter (2 vinster i kombination med Wingårdh Arkitektkontor och Formverkstan Söder)
- Malmström Edström (2 vinster i kombination med NOD, Tyréns och Sydväst Arkitektur och Landskap)
- Tham & Videgård Hansson Arkitekter (1 vinst)
- Sydväst Arkitektur och Landskap (1 vinst i kombination med Malmström Edström)
- Tyréns (1 vinst i kombination med NOD och Sydväst Arkitektur och Landskap)

Ett av företagen som vunnit första pris, Tham & Videgård Hansson Arkitekter, har av arrangören tilldelats rollen som ”ungt kreativt kontor med stor arkitektonisk förmåga” i bedömningen (Utvärdering 2008-09-30). Det är emellertid ett kontor som funnits i 10 år vid tävlingstillfället. Ansvariga arkitekter var 40 år. Att vara ”ung och kreativ” är ett omdöme som speglar en allmän uppfattning av företagets profil, ett rykte eller förmåga att kunna förnya sig snarare än mätbara

kriterier som antal år i branschen och ålder på ansvariga arkitekter. 4 av 10 arrangörer har haft ”ung och kreativ” som ett kriterium för val av kontor/team. Det finns dock inga anvisningar hos arrangörerna som talar om hur denna ambition ska förstås. En liknande önskan om förnyelse finns i den danska studien. 37% av byggherrarna svarade att man gärna tog med ett ”Wild card” i tävlingen (Kreiner och Gorm, 2008). Det danska Wild card-systemet har tydliga villkor för vilka kontor som får vara med på listan.

Tävlingsformen

Prekvalificeringen är ingen isolerad aktivitet hos arrangörerna utan ingår i en planeringsprocess. Tävlingen är redan etablerad som arbetsmetod för byggnadsuppgiften när inbjudan till prekvalificering offentliggörs i elektroniska databaser och på hemsidor. Bakom beslutet finns ett behov, en estetisk ambition och planer för en detaljplan som ska reglera markanvändningen på platsen. Tävlingen motiveras med att byggnadsuppgiften är krävande och ställer höga krav på arkitektonisk kvalitet. Några granskare uttrycker denna estetiska ambition som att arrangören önskade en profilbyggnad som sticker ut från mängden. Byggnaden ska vara ”en attraktion i sig själv” som en projektledare uttrycker saken.

Av svaren framgår att arrangörerna har en mycket positiv uppfattning om tävlingen. Arkitekttävlingen ses som en experimentell arena som främjar utvecklingen av kvalitet i projekt. Granskarnas uppfattning sammanfaller med hur Sveriges Arkitekter marknadsför sin tävlingservice på hemsidan (www.arkitekt.se/tavlingar). Informanterna lyfter fram fem skäl. Genom tävlingen vill arrangörerna (a) identifiera nya idéer och förslag, (b) utveckla goda lösningar som uppfyller höga krav på arkitektonisk kvalitet och funktion, (c) visa öppenhet mot omvärld och intressenter, (d) handla upp kvalificerade arkitektjänster och (e) komma bort från invanda föreställningar och traditioner hos byggherren.

Tävlingen framträder som ett svar på en komplex målbild hos arrangörerna. Trots att vinnande tävlingsförslag i tre fall inte gått vidare till implementering är granskarna positiva till prekvalificeringen. En projektledare noterar besviket att tävlingen inte var tillräckligt väl politiskt förankrad eftersom kommunen ”inte gick vidare sedan vinnare hade utsetts.” Kritiken mot tävlingsformen kommer bara från en erfaren informant, som noterar att inbjudna tävlingar har en tendens att gynna etablerade och välkända kontor med gott rykte i branschen.

Även med ambitionen att få med något mer oprövat kontor visade det sig svårt att hitta vilket det skulle vara. Det är kanske en nackdel med inbjudna tävlingar, att vissa kontor blir framgångsrika, får allt bättre referenser och allt säkrare blir inbjudna i en uppåtgående spiral där mer oprövade kontor har små chanser att ta sig in. (Arkitekt, intervju svar 2011)

Att informanterna tilltalas av tävlingen som arbetsmetod förklarar inte valet av tävlingsform. Varför valde arrangörerna att organisera tävlingar med begränsat deltagande i stället för öppna arkitekttävlingar? Nu är svaren inte lika entydiga. Några granskare ser den inbjudna tävlingen som en kompromiss mellan stora ambitioner och begränsade ekonomiska resurser. Två svar som belyser detta dilemma är:

(Arrangören hade) en positiv inställning till tävlingen som upphandlingsform av arkitektjänster... Detta var dessutom ett prestigeprojekt... Samtidigt var det ett ganska litet projekt med pressad ekonomi. En inbjuden tävling med 5-6 deltagare bedömdes vara vad projektet kunde bära. (Arkitekt, intervju svar 2011)

Eftersom det trots uppmärksamheten är en liten plats i en liten kommun, och dessutom en liten plånbok, så valde vi att ha en inbjuden tävling med prekvalificering. Detta för att våra resurser för både bedömning och tävlingsarvode var begränsade. Vi trodde att många företag skulle vara intresserade och skulle inte kunna hantera en öppen tävling rent personalresursmässigt. (Projektledare, intervju svar 2011)

Ett annat skäl till valet av tävlingsform som informanter redovisar speglar en allmän tro på tävlingen som drivkraft för kvalitetsutveckling i projekt.

Vi tjänstemän, liksom också sedermera politikerna, ansåg att frågan hade en så stor potential... (att) en inbjuden arkitektävling till slut blev en självklarhet. Att ställa olika förslag mot varandra för att kunna finna den bästa lösningen. Det är också svaret på varför vi valde inbjuden tävling med prekvalificering. (Arkitekt, intervju svar 2011)

Fler informanter framhåller inställningen hos samarbetsparter och kontakterna med Sveriges Arkitekter som avgörande för valet av tävlingsform. "Valet föll på inbjuden tävling efter samråd med Sveriges Arkitekter", svarar en projektledare. Arrangören består av flera organisationer och intressenter som samverkar i projekten. Så till exempel förutsätter de statliga tävlingarna ett brett stöd för tävlingsidén hos nationella, regionala och lokala intressenter.

Arbetsgruppen kontaktade på ett tidigt stadium Sveriges Arkitekter som var tävlingsfunktionär under arbetet med tävlingen. Det beslutades att en inbjuden tävling skulle ske för att få en byggnad som utmärker sig. Naturvårdsverket har valt ett tävlingsförfarande med inbjuden tävling vid gestaltande av nya Naturum. (Beställare, intervju svar 2011)

Inbjudan

I arrangörens inbjudan redovisas tävlingens allmänna villkor, inlämningskraven och de kriterier som kommer att ligga till grund för utvärderingen av arkitektkontorens ansökningshandlingar. Det är information till potentiella kandidater som avgöra deras intresse för tävlingen. De allmänna villkoren i inbjudan är en styrande nivå som regleras genom:

- tävlingsform
- antal tävlande
- tävlingsspråk
- ersättningar

De tio arrangörerna i studien har använt sig av inbjudna projektävlingar. Avsikten är att tävlingarna båda ska resultera i byggnadsförslag med hög arkitektonisk kvalitet och ett arkitektkontor för projekteringen. Vinnaren utlovas fortsatt uppdrag under förutsättning att projektet drivs vidare av beställaren. De allmänna villkoren är formulerade på samma sätt. Inbjudan speglar en etablerad praxis hos branschen snarare än strategiska överväganden i en planeringsprocess hos arrangören. Villkoren har bestämts i samråd med Sveriges Arkitekter och efter jämförelser med andra liknande tävlingar.

Fyra kontor ansågs lämpligt med hänsyn till projektet. (Det) beslutades i samråd med Sveriges Arkitekter. Valet av tävlingspråk blev svenska med tanke på den lokala förankringen av projektet och hanteringen i den politiskt styrda organisation som en kommun är. Den ekonomiska ersättningen sattes i samråd en Sveriges Arkitekter. (Planerare, intervju svar 2011)

Det var den tillgängliga tävlingsbudgeten och jämförelse... som avgjorde antalet tävlande. Ett tävlingsarvode på 125 000 kr ansågs rimligt för maximalt fyra planscher och 5-6 tävlande borde ge en tillräckligt bred belysning av uppgiften. (Arkitekt, intervju svar 2011)

Genomgående hänvisar informanterna till att inbjudan tagits fram i samråd med Sveriges Arkitekter. Tävlingspråket motiveras med praktiska argument. ”Svenska var naturligtast för den här typen av tävlingar”, är ett typiskt svar. Kravet underlättar uppföljning av referenser och kommunikation vid ett framtida uppdrag till vinnaren. Tävlingspråket begränsar antalet ansökningar från utländska kontor och gör att tävlingkulturen får en nationell prägel med nordiska inslag. Men det är inte ett problem för arrangören. De allmänna villkoren i inbjudan ser granskarna som en produkt av ekonomi och önskan om bredd i tävlingen. Arrangörernas ersättning till tävlande arkitektkontor är 100 000 - 200 000 kr. Ersättningen uppfattas som ”normal” för uppgiften.

Inlämningskrav och kriterier för utvärdering

Den andra styrande nivån i inbjudan är en kombination av ”hårda” ska-krav och ”mjuka” kriterier för utvärdering av meriter. Ska-kraven är en slags inträdesbiljett till tävlingen. Här preciserar arrangören vilka dokument som måste ingå i arkitektkontorens ansökan. Kandidater som bryter mot ska-kraven sorteras ut direkt. Hårdheten ligger i kravens mätbara effekter och skenbara precision (Sällström, 1980). Kriterierna för utvärderingen har en helt annan karaktär och sätter kandidaternas professionella profil i centrum för intresset. Mjukheten finns i deras värderande roll, sökandet efter passande kandidater. För att kunna använda dessa kriterier behöver arrangören tillgång till erfarna granskare med gott omdöme som bedömer kandidaternas ansökningar och referensprojekt med hänsyn till tävlingsuppgiften.

Genom inlämningskraven och kriterierna i inbjudan talar arrangören om för potentiella kandidater hur deras ansökningar kommer att prövas. Ett antal ska-krav och kriterier återkommer hela tiden. Arkitektkontor som vill delta i tävlingar måste skicka in intresseanmälningar (ansökan) som uppfyller följande inlämningskrav:

- *Curriculum Vitae:* CV för ansvariga arkitekter, deras utbildning och professionella kvalifikationer för tävlingsuppgiften.
- *Referensprojekt:* 3-5 referensprojekt som är relevanta för tävlingsuppgiften. 2 av 3 referensprojekt skall normalt vara genomförda.
- *Referenspersoner:* Kontaktuppgifter på referenspersoner hos uppdragsgivaren till referensprojekten (byggherre och entreprenör).
- *Projektorganisation:* En översiktlig plan som visar hur uppdraget ska genomföras och efterfrågade kunskaper/professioner tillföras i projektet.
- *Kvalitetssystem och miljöpolicy:* Redovisning av företagets interna kvalitetssystem och miljöpolicy.
- *Ekonomi och skatter:* Dokument som informerar om företagets ekonomiska status och inbetalda skatter. Uppgifterna får inte vara äldre än 2 månader.
- *Kontaktuppgifter om företaget:* Information om företagets organisationsnummer inklusive namn, telefonnummer och e-postadress till kontaktpersonen.
- *Sanningsförsäkran:* En undertecknad försäkran av behörig företrädare om att företaget inte varit föremål för konkursansökan, tvångsförvaltning eller gjort sig skyldig till allvarligt fel i yrkesutövningen.

Slutligen ska intresseanmälan vara undertecknad av behöriga firmatecknare och inlämnad i tid. Dokumenten förmedlar administrativ trygghet, ekonomiska data och information om kandidaternas professionella kompetens för tävlingsuppgiften. Nyckelpersonernas CV ger upplysningar om utbildning, erfarenhet och roller i projekt. Redovisningen av projektorganisationen gör att arrangören får en preliminär bild av hur arkitektkontoren ser på uppgiften. Kravet på genomförda referensprojekt underlättar kontakter med byggherrar och entreprenörer.

De mjuka utvärderingskriterierna används av granskarna för att bedöma kandidaternas professionella meriter och referenser. Åter framträder ett tydligt mönster. Samma kriterier återkommer arrangörernas inbjudan. Arkitektkontorens lämplighet prövas med hänsyn till:

- *Arkitektonisk kvalitet:* Hur har arkitekterna tillämpat begreppet ”god arkitektur” i referensprojekten?
- *Kreativ förmåga:* Har arkitekterna utvecklat innovativa lösningar på arkitektoniska och funktionella problem i referensprojekten?
- *Samarbetsförmåga:* Hur har arkitekterna samarbetat med beställare och entreprenörer i referensprojekten?
- *Kompetens och resurser:* Har tävlingsteamet den kompetens och de resurser som efterfrågas/önskas för uppdraget?

Samtliga arrangörer har dessa fyra kriterier för utvärdering i inbjudan. I några fall har arrangören kompletterat inbjudan med kriterier som handlar om hur arkitekterna löst miljöaspekter och hanterat tillgänglighet i referensprojekten. Kriterierna har en öppen karaktär, vilket är typiskt för arkitektur. Det är genom att rikta frågor till arkitektkontorens referenser som granskarna får kunskap om deras professionella kvalifikationer och lämplighet för uppdraget. Avgörande för vilka kontor/team som bjuds in till tävlingen växer fram i denna dialogbaserade bedömning.

Såväl inlämningskraven som kriterierna för utvärdering har samma struktur hos kommunala och statliga arrangörer. Däremot varierar sättet att ta fram inbjudan. I det ena fallet har arrangören anlitat en extern konsult för uppgiften. I det andra fallet är det en intern projektledare som tagit fram förslag till inlämningskrav och utvärderingskriterier. Gemensamt är att inbjudan fått sin slutliga utformning genom ett samrådsförfarande som inbegriper diskussion med Sveriges Arkitekter.

Det var jag som formulerade kraven som sedan godkändes... (av arrangören). Vi hade även kontakt med Sveriges Arkitekters tävlingssekreterare och upphandlingsenheten... Min ambition var nog i huvudsak att så mycket som möjligt följa samma procedur som vid de tidigare inbjudningarna till prekvalificering ... (Arkitekt, intervjusvar 2011)

Många av ska-kraven var formalia som... upphandlare tillhandahåller. Krav på att visa lämplighet för uppdraget genom till exempel yrkesmässiga kvalifikationer, tillgängliga resurser och miljörutin är väl också... standard. Referensobjekt och -projekt var nog det viktigaste och jag vill minnas att vi var noga med att ange min- och maxantal ... Vi (hade) tidigare erfarenhet av att arkitekter i intresseanmälan skickat in hela sin portfölj, i stället för att välja mest relevanta referenser. (Arkitekt, intervjusvar 2011)

Arbetsgruppen utarbetade ska-kraven och utvärderingskriterierna... Tillsammans med tävlingsfunktionären gick arbetsgruppen igenom tävlingsinbjudan, där det framkom att fler ska-krav än nödvändigt inte ska tas fram och det viktigaste var en försäkran om att arkitekterna inte varit delaktiga i några ekonomiska felaktigheter och att de hade kapacitet att klara av uppdraget. De utvärderingskriterier som diskuterades för övrigt var bland

annat erfarenhet..., miljöprofil och förmåga att skapa något spännande och nytänkande. (Beställare, intervjusvar 2011)

Informationsbehov

Enligt informanterna har inbjudan resulterat i önskad information från arkitektkontoren. Det finns inget behov om flera *skriftliga* dokument. Inte heller noteras risker för byråkratisering och administrativa merkostnader till följd av alltför omfattande krav på redovisning. Utifrån arrangörens perspektiv framstår inlämningskraven och utvärderingskriterier som en ordning som tillgodoser deras behov av information. Granskarna har fått tillgång till dokument som gör det möjligt för dem att identifiera lämpliga kandidater för uppdraget. Svaren är tydliga på denna punkt. Det är först i slutet av bedömningsprocessen, när det återstår en handfull favoriter, som granskarna haft behov av kompletterande information om kandidaterna och tagit kontakt med referenspersoner.

Samtliga kontor var väl kända och hade utmärkta referenser. Någon ytterligare undersökning ansåg vi inte behövdes. (Projektledare, intervjusvar 2011)

I stort sett gav intresseanmälningarna de svar vi behövde. Referenspersoner kontaktades för de tre utvalda kontoren. (Arkitekt, intervjusvar 2011)

Jag tyckte att det var tillräcklig information i intresseanmälningarna... För de sista fem 'finalisterna' togs även kontakt med referenspersonerna hos byggherrar och... tävlande (valdes) med hänsyn till de givna referenserna. (Projektledare, intervjusvar 2011)

Referenser kontrollerades, i övrigt tolkas själv valet av referensobjekt som en 'utsaga' om hur kontoren förhöll sig till en komplex stadsbyggnadsuppgift. (Arkitekt, intervjusvar 2011)

Så långt är bilden samstämmig. Men när informanterna kommenterar hur ansökningshandlingarna ska utvärderas varierar svaren. Här finns två olika ståndpunkter. Några granskare anser att bedömningen enbart ska baseras på ansökningshandlingarna. Deras argument är:

Vi fick erforderligt referensmaterial i ansökningarna. Vi såg det som viktigt att uteslutande utgå från det material som de sökande valt att skicka in och de referensobjekt de valt ut för att kunna göra en objektiv bedömning på saklig grund. (Planerare, intervjusvar 2011)

En delvis motsatt uppfattning finns hos granskare som anser att arrangören kan ta hänsyn till annan information vid bedömning av kandidaterna.

Det uppstod en diskussion om huruvida vår tidigare kännedom om kontoren skulle vägas in i bedömningen, eller om vi strikt bara skulle gå efter insänt material. Ofrånkomligen vägdes nog vår allmänna kännedom om kontoren in i bedömningen. (Arkitekt, intervjusvar 2011)

I slutet av prekvalificeringen har arrangörer sökt kompletterande information om kandidaterna från byggherrar och entreprenörer. Arrangörerna har i detta fall efterfrågat personliga erfarenheter hos arkitekternas uppdragsgivare. Det är en extra uppföljning som skapar en känsla av trygghet i en osäker situation.

Vi gjorde inga studiebesök ... Däremot var telefonsamtal med beställarna/byggherrarna mycket givande. Då gick vi reda om projekteringen gått bra, om budget och tidplan hade hållits och om slutresultat var bra och fungerade. (Projektledare, intervjusvar 2011)

Projektledaren tog kontakt med flera av kontoren för kompletterande uppgifter. Vi ringde också kommuner som de olika kontoren genomfört projekt i. Själva ringde jag ... (Arkitekt, intervju 2011)

En del av dokumenten i kandidaternas ansökningar är viktiga än andra i bedömningen. Informationsvärdet varierar. Så till exempel ses arkitektkontorens professionella profil som nyckelinformation bland granskarna. Gott rykte i branschen, tidigare erfarenheter av att rita liknande hus är exempel på referenser som tillskrivs ett extra högt informationsvärde. Ett belysande svar är:

Referenserna var inte oväntat det mest avgörande. Både urval av vad man ansåg vara 'jämförbara objekt' och hur de faktiskt genomförts och redovisats hade betydelse för bedömningen. Vilka personer som skulle jobba med projektet vara också viktigt. (Arkitekt, intervju 2011)

Bedömningsprocessen

Urvalet av kandidater sker i en bedömningsprocess som har två tydliga skeden som följer på varandra i en bestämd ordning. Först kontrolleras om kandidaterna uppfyllt ska-kraven. Därefter undersöks kandidaternas professionella meriter. Resultatet är en bedömningsprocess som byter fokus från granskning av dokument baserat på ”hårda” ska-krav till utvärdering av kvalifikationer utifrån ”mjuka” kriterier (Sällström, 1980). De flesta arkitektkontor har ordning på ekonomi, administration och referenser och levererar kompletta ansökningar. Men två tävlingar uppvisar ett avvikande mönster med en utslagning av många kandidater redan i det inledande skedet. Uppenbarligen finns det ”stränga” arrangörer med granskare som gör en hårdare kontroll av ansökningar än andra. Hos ”liberala” arrangörer går alla kandidater som skickat in begärda dokument vidare till utvärderingen. I både fallen slutar dock bedömningsprocessen med att arrangören sorterar bort 89% av kandidaterna. Skillnaden ligger i hur arrangörerna prövar innehållet i dokumenten och uppfattar sökandens lämplighet för tävlingsuppgiften. En majoritet av arrangörerna föredrar att senarelägga utslagningen till förmån för arkitekturkritiska bedömningar av kandidaternas professionella referenser.

Det tar tid att välja arkitektkontor till tävlingar. Granskarna behöver vanligtvis träffas flera gånger. Antalet möten varierar från två väl förberedda heldagsmöten med granskningsgruppen till åtta sammanträden. Processen har en kollektiv karaktär. Det är en grupp granskare hos arrangörerna, vanligen tre till sex personer, som utser kandidaterna. Valet präglas av konsensus. Besluten växer fram. Granskarna har kunnat enas om vilka arkitektkontor som passar bäst för tävlingen. Bedömningen styrs av arrangörernas önskan om kompetenta kontor/team till det kommande uppdraget. Några kandidater särskiljs som bättre än övriga. Hur görs denna rangordning?

Bedömningsprocessens första skede präglas av kontroll hos samtliga arrangörer. Det är i processen andra utvärderande skede som skillnaderna visar sig. Granskarna använder tre metoder för att identifiera passande kandidater. Valen rättfärdigas i efterhand med stöd av arkitekturkritiska omdömen. Den första metoden beskriver informanterna som en serie sorteringar av ansökningshandlingar i olika kategorier. Granskarna söker i detta fall *kvalitativa skillnader* mellan kandidaterna som förklaring till rangordningen. Kandidaternas kategoriseras som ”mycket intressanta”, ”intressanta” respektive ”ointressanta”. Alternativt kategoriseras arkitektkontoren som ”yngre kontor med spännande projekt”, ”meriterade arkitekter med gott rykte” eller ”välkända kontor hög arkitektonisk kompetens”. Den andra metoden innebär att granskarna bejakar bedömningens *subjektiva karaktär* och väljer kontor som har en tilltalande professionell profil. Design, referenser och förväntningar samordnas i en helhetsbedömning. Granskarna gör en

sammanvägning av önskade kvaliteter. Tryggheten för arrangören ligger i granskarnas erfarenhet och goda omdöme. Den tredje metoden innebär ett sökande efter en *rationell grund* till urvalet. Här finner vi granskare som upprättar tabeller och tillskriver ansökningarna kvantitativa siffervärden. Poängsättningen baseras på utvärderingskriterierna i inbjudan. Genom poängsättningen framstår några arkitektkontor som mer meriterade än övriga, vilket både motiverar och legitimerar urvalet.

Granskare som letar kvalitativa skillnader beskriver bedömningsprocessen som en successiv utslagning av kandidater. Till slut återstår bara favoriterna. Denna metod för urval av arkitektkontor beskrivs så här:

Det gjordes först en grovgallring av några representanter för arbetsgruppen. Grovgallringen sållade bort de som inte uppfyllde ska-kraven ... och bedömdes som mindre kvalificerade utifrån angiven kompetens på byrån. Därefter skedde en successiv sållning baserad på angiven kompetens och referensobjekt. Gruppens bedömning var rätt enhällig i de flesta fall, det var bara kring någon enstaka byrå där det uppstod diskussion.
(Projektledare, intervju 2011)

Bedömargruppen hade 3-4 sammankomster där vi satt rätt länge och gick igenom ansökningarna. Jag vill minnas att vi redan vid det första mötet delade upp ansökningarna i 4 grupper (bäst-sämst). Sedan ägnade vi återstående mötet åt att flytta ansökningarna mellan grupperna tills vi slutligen hade 5 ansökningar... (Arkitekt, intervju 2011)

Granskare som lyfter fram urvalets subjektiva karaktär litar till sin professionella erfarenhet och förmåga att se kvaliteter i ansökningshandlingarna. Att utvärderingen är subjektiv är inget problem för dem utan en ”nödvändig” konsekvens av uppdraget. Några kandidater måste pekats ut som bättre än andra. Kunskap, konsensus och samordning av individuella omdömen i bedömningsprocessen blir en garanti för gott slutresultat.

Arbetsgruppen samlades och valde ut vilka som skulle gå vidare till den inbjudna tävlingen. Enskilt bedömde vi handlingarna och gjorde egna personliga bedömningar. När vi sedan sammanställde (dem) så visade det sig att arbetsgruppens medlemmar hade förbluffande lika åsikter kring urvalet, det var ett eller två förslag vid diskuterade lite kring, men det gick förvånansvärt enkelt och smidigt att samsas om vilka som skulle gå vidare.
(Beställare, intervju 2011)

Granskare som söker en rationell grund till valet av arkitektkontor poängsätter ansökningarna. Utvärderingskriterierna i inbjudan tilldelas siffervärden, vanligen 1-5 poäng. De kandidater som uppfyller ska-kraven poängsätts i utvärderingen med hänsyn till hur deras ansökningar beskriver (a) arkitektoniska förmåga, (b) kompetens samt (c) erfarenheter och resurser för uppdraget. Det slutliga valet av arkitektkontor till tävlingen sker sedan bland de kandidater som fått högst poängsumma. Granskare som använt denna modell säger så här:

Vi hade tagit fram ett formulär som fylldes i efterhand som bedömningen fortskred. Här fanns tydliga anvisningar för hur bedömningen skulle gå till för respektive bedömningsområde. För kompetens och erfarenhet var det relativt lätt att sätta rättvisande poäng... För arkitektoniskt uttryck var det svårare eftersom det är en relativt subjektiv bedömning, här fick respektive medlem i bedömargruppen tänka till utifrån sin profession. I slutändan vad vi ändå belt överens om vilka som skulle gå vidare. (Projektledare, intervju 2011)

Första granskningen var bara en genomgång av alla inkomna handlingar. Efter det började vi ... poängsätta och sorterna ytterligare. Processen var intensiv och vi träffades många gånger för att till slut vara eniga. (Arkitekt, intervju 2011)

Arrangörernas erfarenheter

Granskningsgrupperna består av tre till sex personer med kompetens inom arkitektur och stadsbyggnad, projektledning och upphandling. En del arrangörer har kompletterat grupperna med personer som representerar planerad verksamhet i lokalerna. Ibland ingår politiker. Gruppernas sammansättning svarar mot tävlingarnas multidisciplinära uppgifter. En till två ledamöter av granskningsgrupperna har fortsatt att medverka i tävlingarna, men nu som företrädare för arrangören i tävlingsjuryn. Erfarenheterna från urvalet av kandidater förs på detta sätt vidare till juryns kvalitetsbedömning av tävlingsförslagen.

Informanterna ger en positiv bild av prekvalificeringen. Mötet med ansökningshandlingarna präglas av nyfikenhet och förväntningar. Granskarna har kunnat utse arkitektkontor/team till tävlingarna utan komplicerade förhandlingar. Utvärderingen av kandidaternas professionella meriter framställs som en svår, lustfylld och lärorik uppgift. Att välja arkitekter till tävlingar framträder som ett ”wicked problem” (Churchman, 1967) i en framtidsinriktad kontext som bär på löfte om en spännande fortsättning. Så här beskriver informanterna sina erfarenheter:

Jag är inte van att göra arkitekttävlingar. Men i förhållande till upphandlingar jag gjort i andra former så var det oväntat många ansökningar. (Projektledare, intervjusvar 2011)

Jag trodde att det skulle vara mer komplicerade turer, men med stöd och mycket god information kring hur arbetsgången skulle fungera så kände jag mig väldigt trygg i sammanhanget. (Beställare, intervju 2011)

(Jag) har genom alla år bara medverkat i en handfull liknande uppdrag. (Det) var intressant och lärorikt. Det är ju inte reglerat enligt LOU i samma omfattning som traditionella entreprenadupphandlingar. (Projektledare, intervjusvar 2011)

Det var första gången som jag deltog i arbetet med en arkitekttävling och det var en positiv upplevelse. Bedömargrupp, jury och samarbetet med Sveriges Arkitekter fungerade väldigt bra... Sedan är det såklart tråkigt att projektet än så länge inte har genomförts, men vi hoppas. (Arkitekt, intervju 2011)

Jag har själv deltagit i många tävlingar, vunnit några eller blivit premierad, men det var första gång som jag var med och valde ut deltagare för en inbjuden tävling. (Arkitekt, intervju 2011)

Det var första gången som jag deltog i en prekvalificering. (Jag) har tidigare medverkat dels som tävlingssekreterare i en öppen tävling och dels som jurymedlem. (Arkitekt, intervju 2011)

Det förhållande att informanterna redovisar så goda erfarenheter av prekvalificeringen väcker frågor om varför tävlingar inte används i större omfattning av kommuner och statliga byggherrar. Trots att granskarna är erfarna experter med lång yrkeserfarenhet inom arkitektur och stadsbyggnad har de bara medverkat i ett fåtal prekvalificeringar. Det finns heller ingen kritik i svaren som kan förklara den begränsade användningen av tävlingar hos arrangörerna. Tvärt om, också hos arrangörer där planeringsprocessen avstannat sedan juryn utsett vinnare finns det en positiv bild av prekvalificeringen.

Det är bara 3 av 19 informanter som har negativa kommenterar till tävlingsprocessen. En av dem är en erfaren arkitekt som medverkat i flera tävlingar och som noterar att granskningsgruppen haft svårt att hitta ett oprövat arkitektkontor till tävlingsuppgiften. Kritiken går ut på att inbjudna tävlingar har en tendens att gynna redan etablerade kontor, vilket gör det svårt för nya och oprövade kontor att bli utvalda. Det är emellertid en följd av arrangörens eget sätt att ställa krav i inbjudan. Den andre informanten är besviken på att kontoren inte levererade tävlingsförslag med så hög

arkitektonisk kvalitet som förväntades. Den tredje informanten klagar på bristande politisk förankring, som gjorde att tävlingen avstannade sedan vinnare utsetts. Men dessa röster är undantag. De flesta redovisar bara goda erfarenheter av prekvalificeringen. Flera granskare noterar med förvåning det stora intresset från arkitektkontor runt om i Europa. Eftersom samtliga arrangörer i inbjudan haft krav på svenska som tävlings språk ses dessa ansökningar som en glad överraskning.

3. Slutsatser och diskussion

Kommunala och statliga arrangörer har tillgång till två grundprinciper för styrning av tävlingsprocesser: ex-ante och ex-post. Ex-ante betyder att arrangören försöker kontrollera tävlingsprocesserna ”i förväg” genom att tävlingsuppgiften, tävlingsvillkoren och valet av tävlande arkitektkontor. Centralt i denna styrning är *inbjudan* till prekvalificering. Ex-post innebär att tävlingsprocessen styrs ”i efterhand” genom design och juryns bedömning av tävlingsförslagen. Jag försöker förstå hur styrningen av tävlingar ”i förväg” fungerar. Det är därför som jag intresserar mig för prekvalificeringen. Min avsikt med studien var att undersöka hur prekvalificeringen framträder ur arrangörens synvinkel. Det har jag gjort genom att efterfråga granskarnas erfarenheter från urvalet av arkitektkontor.

Studien har två begränsningar som bör kommenteras innan slutsatserna sammanfattas. Den första begränsningen gäller valet av perspektiv. Prekvalificeringen har två parter som deltar i tävlingen från olika utgångspunkter. Studien belyser enbart urvalet utifrån arrangörens synvinkel. Den andra begränsningen finns i valet av informanter. Jag har sökt efter personliga erfarenheter från prekvalificeringen. Informanterna bedömer sina egna handlingar och är nöjda med resultatet. Deras positiva uppfattning om tävlingen kan antas påverka hur de beskriver prekvalificeringen i intervjuguiden. Granskarnas svar bör ses i ljuset av denna förhandsinställning till tävlingen som arena för kvalitetsutveckling i arkitektur och stadsbyggnad.

Svaren på studiens med forskningsfrågor kan sammanfattas i fem avsnitt:

- *Tävlingen*: Den viktigaste anledningen till att arrangörerna valt tävlingen som arbetsform är att uppgiften uppfattas som komplicerad och att projektet syftar till arkitektur med hög kvalitet. Platsens betydelse genererar estetiska ambitioner hos arrangören. Tävlingarna är undantag i den vardagliga praktiken som reserverats för speciellt betydelsefulla projekt hos kommuner och statliga byggherrar. Tävlingsformen – inbjuden projekttävling med begränsat deltagande – beskriver informanterna som en kompromiss mellan stora ambitioner och begränsade resurser. Rådgivningen från Sveriges Arkitekters har haft stort inflytande på valet av tävlingsform. Beslutet uppfattas som en praktisk fråga i stället för resultat av strategiska överväganden hos kommuner och statliga byggherrar.
- *Inbjudan*: Arrangörens inbjudan växer fram i förhandling. Underlaget tas fram av externa konsulter och interna projektledare med erfarenhet av upphandling. Gemensamt är att inbjudan får sin slutliga utformning i ett samråd som inbegriper Sveriges Arkitekter. Såväl de allmänna villkoren för tävlingen som inlämningskraven och kriterierna för utvärdering av arkitektkontoren ingår i en professionell praxis, vilket förklarar varför inbjudan ser så lika ut i fallen. Men det är bara en granskare som noterar att kraven i inbjudan försvårar förnyelsen i tävlingssystemet. Kandidater som inte kan hänvisa till genomförda referensprojekt, relevanta för uppgiften, slås ut. Resultatet är tydligt. Unga arkitekter och nystartade kontor får inga uppdrag genom inbjudna tävlingar. Trots kraven på svenska som tävlings språk är 16% av ansökningarna från utländska

kontor. En möjlig orsak är att arkitekterna arbetar på en europeisk marknad och får kännedom om tävlingar via elektroniska upphandlingssystem och hemsidor. En kompletterande förklaring är det finns svenskspråkiga arkitekter på kontoren i Europa.

- *Informationsbehov:* Arrangörerna får sitt informationsbehov tillgodosett i prekvalificeringen. Arkitektkontorens svar på inbjudan ger granskarna en god bild av kandidaternas professionella profil och meriter för uppdraget. Det är bara inför det slutliga valet av kandidater som granskarna har behov av kompletterande information och kontaktar referenspersoner. Denna gång är det byggherrarnas och entreprenörers erfarenheter av kontoren som arrangören försöker utreda genom samtal med arkitekternas uppdragsgivare. Det slutliga valet av kandidater baseras på en kombination av skriftliga dokument, beskrivningar och bilder på referensprojekt (ritningar, illustrationer, fasader och planer) och muntlig information från referenspersoner. Urvalet baseras således på flera olika källor till kunskap om kandidaternas lämplighet för uppdraget.
- *Bedömningsprocessen:* Arrangörens val sker i en bedömningsprocess som har två typiska skeden. Ett första skede med kontroll av ansökningshandlingar utifrån ska-kraven i inbjudan följt av ett andra utvärderande skede. Det andra skedet innehåller en successiv utslagning av kandidater i flera steg utifrån kriterierna i inbjudan och kategorisering av sökandens professionella profil. Bedömningsprocessen går från kontroll av ”hårda” ska-krav till värdering av kandidater med stöd av ”mjuka” kriterier. Processen omfattar vanligen tre till fyra möten. Det är en grupp granskare med kompetens inom arkitektur, stadsbyggnad, projektledning och upphandling som utser passande kandidater. Granskarnas använder tre olika metoder för att identifiera av tre till sex kontor/team till tävlingsuppgiften. Den första metoden går ut på att finna kvalitativa skillnader mellan ansökningarna som grund för rangordningen. Kandidaterna delas in i grupper med hänsyn till deras professionella profil och hur intressanta som de framstår för arrangören. Den andra metoden bejakar valets subjektiva moment. Granskarna väljer kandidater som de gillar efter en samlad bedömning av meriter, referenser och deras rykte i branschen. Den tredje metoden är ett sökande efter en rationell grund till valet. Granskarna upprättar i detta fall tabeller och poängsätter kandidaterna. De kontor som får flest poäng bjuds sedan in till tävlingen. Hos samtliga arrangörer rättfärdigas valet i efterhand genom arkitekturkritiska omdömen.
- *Erfarenheter från urvalet av kandidater:* Informanterna förmedlar två viktiga erfarenheter från prekvalificeringen. För det första beskrivs urvalet av kandidater i positiva ord. Det har varit utmanande, spännande, lärorikt och svårt, men lustfyllt. Flera granskare blev glatt överraskade av antalet ansökningarna, vilket tolkas om ett tecken på stort intresse från arkitektkontorens sida. För det andra visar svaren att informanterna, trots lång erfarenhet av arbete med arkitektur och stadsbyggnad, bara medverkat i ett fåtal fall av prekvalificeringen. För många var det första gången. Tävlingarna är en engångshändelse, en arbetsmetod som bara används för unika projekt med extra höga krav på arkitektonisk kvalitet. Den låga tävlingsfrekvensen står i skarp motsats till granskarnas goda erfarenheter av prekvalificeringen. Tänkbara förklaringar till att så få tävlingar arrangeras är bristande resurser i form av tid, kunskap och pengar. Det krävs tid för planering, kunniga personer och ekonomi för att administrera tävlingsprocesser, ersätta tävlande kontor och externa juryledamöter. Andra faktorer som kan antas begränsa tävlandet är den traditionella planeringsprocessen konservativa verkan, pressade tidsplaner och en ovilja att styras av tävlingsregler, som begränsar arrangörens makt över projektet. Vidare kan bristen på arkitektoniska ambitioner hos stadsplanerare, konsulter, entreprenörer och byggherrar bidra till arkitekttävlingen framstår som onödig. Kvar står dock de positiva erfarenheterna från prekvalificeringen.

Referenser

Andersson, J. E., 2011. *Architecture and Ageing. Om the Interaction Between Frail Old People and the Built Environment*. Stockholm: TRITA-ARK Akademisk avhandling 2011:3, KTH.

Arge, K. & Bleiklie S., 2003. *Arkitektonisk kvalitet. En studie om samspelet mellom byggherre og arkitekt*. Oslo: Norsk Form.

Benedikt, M., 2007. Introduction in Sanders (Ed) *Judging Architectural Value*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Bloxham Zettersten, G., 2000. *Nordiskt perspektiv på arkitektur, Kritik regionalisering i nordiska stadshus 100-1055*, Borås: Arkitektur Förlag AB.

Churchman, C. W., 1967. Wicked problems. *Management Science*, 14, No. 4.

DAC, Dansk Arkitektur Cencter. *Hvad er wild card ordningen?* Tillgänglig 2010-08-22:

<http://www.dac.dk/visArtikel.asp?artikelID=4108>.

European public procurement legislation and architectural service: Recommendation and guidelines for transposition to national law., 2005. ACE. Brussels: Architects Council of Europe.

Hagelsqvist, S., 2010. *Arkitekttävlingen som föreställning: Den svenska arkitekttävlingens ideologiska, institutionella och professionella villkor under 1900-talets första hälft*, Lettland: Axel books.

Katsakou, A., 2011. *Recent Architectural Competitions for Collective Housing in Switzerland*. Lousanne: École Polytechnique Fédérale de Lausanne.

Kazemian, R., Rönn, M. & Svensson, C., 2007. *Arkitekturtävlingar. Erfarenheter från Finland*. Lettland: Axl Books.

Kreiner, K. & Gorm, M., 2008. *Prekvalificering till arkitektkonkurrencer i Danmark. Del 1: Byggherens perspektiv of erfaringer*, Center for ledelse i byggeriget: Arbejdsrapport.

Kreiner, K. & Gorm, M., 2009. *Prekvalificering till arkitektkonkurrencer i Danmark. Del 2: Arkitekternes perspektiv of erfaringer*, Center for ledelse i byggeriget: Arbejdsrapport.

Kroese, R., Meijer, F. & Visscher, H., 2009. *European Directive for tendering architectural services; a too strict interpretation by Dutch Local Authorities?* Available 2011-10-10: http://www.rics.org/site/download_feed.aspx?fileID=5038&fileExtension=PDF.

Kvale, S., 1997. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Lag om offentlig upphandling, 2007:1091. (2007) Tillgänglig 2011-07-10: <http://www.notisum.se/rnp/sls/lag/20071092.HTM>.

Positions on the 2004 public procurement directive (2004) EFCA. Brussels: Federation of Engineering Consultancy Associations.

Rustad, R., 2009. *Hvad er tidsmessig arkitektur?* Trondheim: NTNU 2009:72.

Rönn, M., 2011. *Den prekvalificerade tävlingen – hur utses arkitekter till inbjudna arkitekttävlingar?* TRITA-ARK-Forskningspublikationer 2011:1, Stockholm: KTH.

Sauge, B., 2003. *Arkitekturtegnning og kontekst: Arkitektkonkurranser om Norges Redarforbunds bygning, 1930*. Bergen: Universitetet i Bergen.

Svensson, C., 2008. *Architectural competitions, the art of finding a winner*, Stockholm: TRITA-ARK-Akademisk avhandling 2008:3, KTH.

Svensson, C., 2010. Speaking of Architecture: A Study of the Jury's Assessment in an invited Competition in Andersson, Rönn & Kazemian (Eds) *The Architectural Competition: Research inquiries and Experiences*. Latvia: Axl Book.

Sällström, P., 1980. *Mjukdata i planeringsprocessen*. Stockholm: Byggeforskningsrådet, Rapport R74:1980.

Utformningen av förfrågningsunderlag vid upphandling av arkitektjänster. (2011) Sveriges Arkitekter. Tillgänglig 2011-07-08: www.arkitekt.se/s65138/f11844

Tostrup, E., 1999. *Architecture and rhetoric: text and design in architectural competitions, Oslo 1939-1997*. London: Andreas Papadakis.

Volker, L., 2010. *Deciding about Design Quality. Value judgements and decision making in the selection of architects by public clients under European tendering regulations*. Leiden: Sidestone Press.

Volker, L., 2010. *Design a design competition: the client perspective*. Faculty of Architecture, Delft University of Technology. Paper presented at the conference *Design & Complexity*, Montréal, 7-9 July 2010. Available 2011-07-05:

www.designresearchsociety.org/docs-procs/DRS2010/PDF/125.pdf.

Volker, L. & Lauche, K., 2008. Decision making during a tendering procedure: case studies of restricted European tenders in architecture. In Dainty (Ed) *Procs 24th Annual ARCOM Conference*, 1-3 September 2008, Cardiff, UK, Association of Researchers in Construction Management.

Wærn, R., 1996. *Tävlingarnas tid: arkitekttävlingarnas betydelse i borgerlighetens Sverige*. Stockholm: Arkitekturmuseet.

Östman, L., 2005. *A Pragmatist Theory of Design*. Stockholm: TRITA-ARK-Akademisk avhandling, KTH.

Hemsidor

Sveriges Arkitekter, *Genomförda tävlingar*. Tävlingsprogram, Juryutlåtande och Tävlingsförslag, tillgängliga 2011-07-08: www.arkitekt.se/tavlingar/dokumentation

Informanter

Intervjupersoner i bokstavsordning:

Anonym informant, arkitekt/byggnadsplanering

Anonym informant, annan profession/roll

Anonym informant, projektledare/ingenjör

Anonym informant, beställare/upphandling

Anders Bergquist, projektledare

Anders Siversson, planerare/stadsbyggnad

Ann-Sofi Lindskog, arkitekt/arbetsledning

Bernt Wennström, projektledare

Cajsa Rydén, arkitekt/byggnadsplanering

Carin Johanson, arkitekt/stadsplanering

Gillis Åström, beställare/ingenjör

Jan-Inge Tobiasson, beställare/upphandling

Jonas Berglund, arkitekt/stadsplanering

Kristina Dunker, arkitekt/stadsplanering

Marie Björklund, beställare/projektledare

Roland Karlsson, beställare/ingenjör

Roni Wallin, arkitekt/byggnadsplanering

Susanne Edén, arkitekt/stadsplanering

Sven-Erik Magnusson, samordnare/ koordinator

- 1 Grundprincipen är tävlingen skall vara öppen för alla företag och att uppdragen skall redovisas i offentliga databaser. Men det finns inget hinder mot att deltagande begränsas. Lagen om offentlig upphandling, LOU, kap 14, § 4, följande lydelse på denna punkt: *En projektävling får begränsas till ett visst antal tävlingsdeltagare. Den upphandlande myndigheten ska ange kriterier för urvalet av deltagare. Antalet tävlingsdeltagare ska vara så stort att effektiv konkurrens uppnås.*
- 2 I två av tävlingarna har politiker deltagit i prekvalificeringen. De har inte tagits med i undersökningen. Det är enbart tjänstemän som medverkat i prekvalificeringen som tillfrågats om sina erfarenheter från urvalet av kontor.