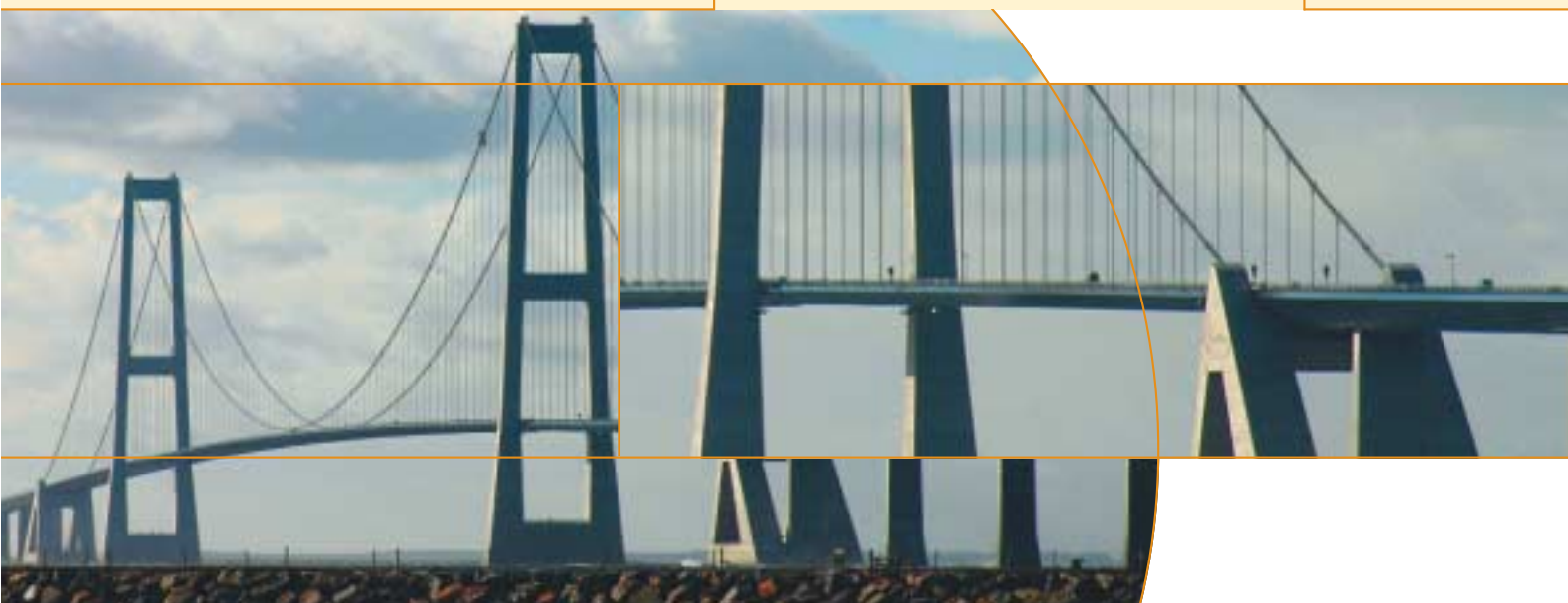




Foreningen af Rådgivende Ingeniører, FRI



# Årsberetning

2004

FRI ÅRSBERETNING 2004

JOHN CEDERBERG

ULLA SASSARSSON

MADS PETER GEDE

HENRIK GARVER

BIRGITTE KOCH JACOBSEN (ANSH. RED)

FOTOGRAFER PETER ELMHOLT,

FRI M. FL.

LAY-OUT HJ-GRAFISK

## Indhold

Formandens beretning	4
På ny vækst i Rådgiverbranchen	6
Strukturreformen	9
Klimaforandringer - tid til tilpasning af byggeri i Danmark	10
Konkurrencepræget dialog	12
At bide skeer med Kina	13
EFCA	14
Young Professionals	14
FIDIC Annual Conference Copenhagen 2004	15
Kernekompetencer	16
Prisopgave om fremtiden	17
Fokus på Sikkerhed og Kvalitet i byggeriet	18
Evaluering af rådgivere	18
Huseftersynsordningen	19
Parallelle rammeaftaler	20
Kommunikation	21
Vidensserviceeksport - ja/nej/ved ikke	22
Styrk samarbejdet mellem offentlige og private aktører!	23
Korruption - de svagestes mareridt	25
Fortsat kamp om PSO-rådgivningsmidler	26
Fornyelser i vidensservice	27
FRI's jubilæumsdag	28
Farvel - og tusind tak	29



Formanden Carsten Toft Boesen aflægger beretning for et begivenhedsrigt 2004, hvor FRI fejrede sit 100 års jubilæum som den ældste forening af rådgivende ingeniører i verden.

## Formandens beretning

2004 indledtes i stor forventning. Det var foreningens jubilæumsår. Det skulle fejres, og det er det blevet. Ved selve jubilæet i november og ikke mindst med FRI's værtskab for den internationale rådgiverkonference FIDIC 2004 i september i København.

FRI har benyttet sit 100 års jubilæum til at markere de rådgivende ingeniørers betydning for udviklingen af det moderne Danmark. Budskabet har været fremadrettet med vægt på branchens bidrag til innovation og teknologisk udvikling.

### Videnerhverv i vækst

Danske videnerhverv er i vækst. Den samlede eksport i de videnintensive erhverv er efterhånden på størrelse med den danske svineeksport, og rådgivende ingeniører tegner sig for over en tredjedel heraf. Væksten viser, at rådgiverne har gode forudsætninger for at bidrage til Danmarks fremtid i den globale økonomi.

Men det mulige kommer ikke af sig selv. En række af de mærkesager, som FRI har forfulgt i 2004 handler præcis om at gøre det muligt at fortsætte den positive udvikling for danske rådgivnings- og videnvirksomheder og ikke mindst at bevare deres internationale konkurrenceevne.

### Kernekompetencer

Rådgiverbranchens fundament er medarbejdernes viden og kompetencer. Det er helt afgørende, at vi i Danmark fortsat har videregående uddannelser af højeste kvalitet. FRI har i 2004 udgivet et holdningsnotat om branchens krav til nyuddannede bygningsingeniører kompetencer og tekniske viden. Holdningsnotatet er skrevet som et konstruktivt bidrag til den fortsatte dialog med uddannelsesinstitutioner og ministerier om, hvordan vi i fællesskab sikrer et fortsat højt viden- og kompetenceniveau i Danmark. Og notatet er blevet rigtig godt modtaget.

### Innovation

Det kan blive en drivkraft for innovation, hvis vi formår at nytænke opgavefordelingen og samarbejdet mellem den offentlige og den private sektor. Der ligger et stort potentiale i at overlade en række serviceområder til private virksomheder. Ikke bare på kort sigt som en optimering af driften, men også på længere sigt, hvor private virksomheder i kraft af offentlige-private partnerskaber kan få styrke og viden, der kan stimulere udvikling af nye produkter både til hjemmemarkedet og til eksport. FRI ser strukturreformen som en oplagt anledning til at nytænke opgaveløsningen i Danmark på en række områder.

### Kvalitet

Rådgivning inden for Byggeri er en af grundstenene i branchen, og indsatsen for byggeriets fremtid er et hovedområde for FRI. I 2004 har FRI udarbejdet en handlingsplan for sikkerhed og kvalitet i byggeriet. Byggeriets øvrige parter og ikke



mindst i Erhvervs- og Boligstyrelsen har taget i mod handlingsplanens 13 punkter som et ambitiøst og troværdigt bidrag til den fælles indsats. Samtidig bliver det i 2005 rådgivernes tur til at få et evalueringssystem, og både arkitekter og rådgivende ingeniører har i 2004 lagt en stor indsats i Byggeriets Evaluering Centers forberedelser hertil. Det er FRI's forventning, at nøgletalsystemet kan skabe bedre rammer for byggeriet og bedre kvalitet. At få flyttet fokus fra pris til kvalitet, er en mærkesag for FRI.

#### Branchen situation

Der foreligger endnu ikke dokumenterede regnskabstal for 2004, men på baggrund af oplyste delresultater fra nogle af branchens virksomheder og med FRI's løbende konjunkturbarometer har vi en begrundet forventning om, at det i 2004 gik bedre for branchen, end det har gjort i de seneste år.

De to største udfordringer for branchen er fortsat at få genskabt lønsomheden og at få positioneret FRI som en erhvervsorganisation, der kan sikre størst mulig indflydelse og gennemslagskraft for sine medlemmer.

#### FRI's vision

FRI vil forsøge at etablere et formelt paraplysamarbejde for de videnintensive erhverv i Danmark. En hovedorganisation for videnerhverv, som politikere, embedsmænd, presse og andre opsøger, når de søger inspiration til at skabe et samfund der lever af viden i en global økonomi.

FRI vil arbejde for at give sine medlemmer bedre adgang til synlighed og indflydelse på dansk erhvervs politik ved at markere sig som en stor og aktiv brancheorganisation i vidensamarbejdet. Indsatsen for et øget samarbejde med andre organisationer på videnområdet vil blive intensiveret i den kommende tid og være af højeste prioritet for FRI.

#### Ny direktør

FRI glæder sig til at byde Lars Goldschmidt velkommen som ny adm. direktør fra 1. marts 2005. Sidst i denne årsberetning siger John Cederberg farvel og tusind tak i et tilbageblik på sin tid i FRI. Den 28. februar 2005 siger FRI farvel og tusind tak til ham.

2004 indledtes i forventning, og forventningerne til jubilæumsåret blev indfriet. Det har været et begivenhedsrigt og travlt foreningsår, og der er grund til at rose og takke sekretariatets medarbejdere for en meget stor og kompetent indsats.

Carsten Toft Boesen

# På ny vækst i rådgiverbranchen

2004 blev året, hvor optimismen vendte tilbage til rådgiverbranchen. Efter flere magre år, som er blevet benyttet til at tilpasse branchens virksomheder til markedet, oplever branchen igen stigende ordrebeholdninger, der er igen udsigt til en jævn vækst i antallet af beskæftigede og væsentligst: der er en velfunderet forventning om en generel forbedring af branchens indtjening.

De seneste år har der, bl.a. med baggrund i branchens pressede indtjening, fundet en konsolidering sted, hvor branchens største virksomheder gennem målrettede opkøb og fusioner har sikret sig nye specialer eller nye geografiske hjemmemarkeder. Samtidig har de enkelte virksomheder foretaget en række nødvendige strukturelle ændringer, der samlet set har styrket deres mulighed for en langsigtet forbedring af indtjeningen.

FRI har gennem 2004 fulgt branchens økonomiske udvikling ved halvårlige konjunkturmålinger og en årlig brancheundersøgelse, hvor branchens økonomiske såvel som videnmæssige nøgletal har været sat i fokus.

For branchens strukturelle udvikling er der ingen tvivl om, at de takter

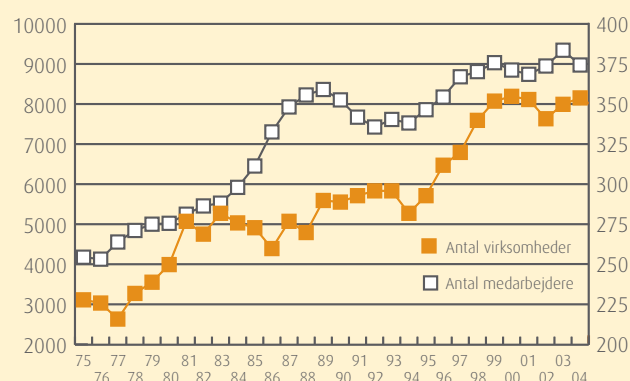
der er blevet slået an i de seneste år vil fortsætte, også selvom markedet ikke i samme grad, som i de første år i det nye årtusinde, er presset. Fortsat konsolidering i branchen som helhed og fortsat tilpasning af den enkelte virksomhed, så denne bliver en konkurrencedygtig aktør i fremtidens videnøkonomi vil være strategien, når gode tider i 2005 skal gøres bedre.

Videnintensive erhverv beskæftiger i dag godt 100.000 personer i Danmark alene. Heraf beskæftiger rådgivende ingeniørvirksomheder 22.000 personer. FRI har gennem løbende undersøgelser, et detailkendskab til dette segment af viden-erhvervene. Specifikt tæller FRI's medlemskreds, udover 9.000 hjemlige arbejdspladser også mere end 5.000 arbejdspladser i udlandet.

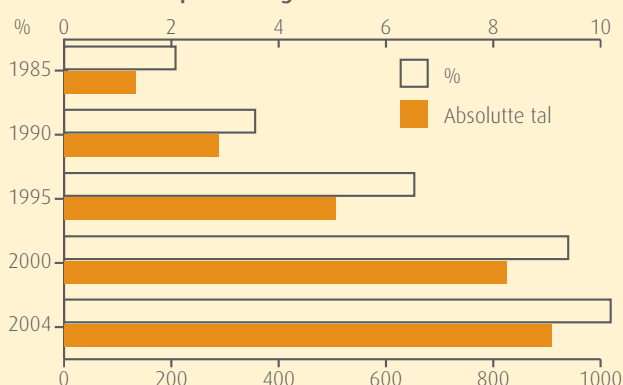
## Omsætning og indtjening

FRI har gennem sin årlige Brancheundersøgelse et grundigt kendskab til den økonomiske udvikling i rådgiverbranchen. Omsætningen blandt FRI's medlemsvirksomheder voksede i 2003 fra 6,8 mia. kr. til 7,2 mia. kr. svarende til en stigning på ca. 7%. Væksten i virksomhedernes egenproduktion var i samme periode på ca. 8%. For 2004 er det forventningen, at væksten i branchens gennemsnitlige egenproduktion har været på ca. 4-5%. Omsætningen forventes tilsvarende at være øget med ca. 4%.

Virksomheder og medarbejdere 1975 - 2004



Medarbejdere med lange - ikke ingeniør - uddannelser i procent og absolutte tal







Omsætningen for den samlede branche, fordelt på sektorer viser, at det fortsat er byggeri og anlæg der udgør den største enkeltsektor for branchen. I alt udgør denne sektor hvad der svarer til 53% af omsætningen. Rådgivningen inden for områderne IT og management har over de seneste år vist en tendens, hvor IT-rådgivning udgør en mindre del, mens managementrådgivning udgør en stadig større del af virksomhedernes egenproduktion.

Opdeles omsætningen på ydelsestyper viser tallene, at 67% kommer fra projekteringsydelser, mens 33% kommer fra andre ydelsestyper, eksempelvis bygherrerådgivning eller management. Branchens indtjening i 2003, målt som overskudsgrad før finansielle indtægter og udgifter samt skat, faldt

fra 3,1% til 3,0%. Dette var på linie med det forventede niveau. Forventningerne til 2004 er, at branchens overskudsgrad øges op til 5%. Forventningen om en så væsentlig forbedring af overskudsgraden baserer sig på, at effekten af de seneste års medarbejderreduktioner nu viser sig i form af bedre kapacitetsudnyttelse og dermed øget indtjening i de enkelte virksomheder.

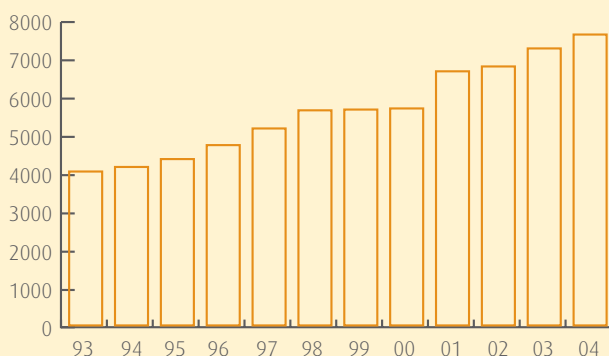
#### Videnforhold

Som videnerhverv er medarbejdernes ressourcer, og virksomhedernes evne til at anvende disse ressourcer optimalt, en anden afgørende faktor for indtjeningen. FRI har for bedre at kunne måle disse ressourcer, udviklet et egentlig videnregnskab på brancheniveau - i øvrigt som den første brancheorganisation i Danmark.

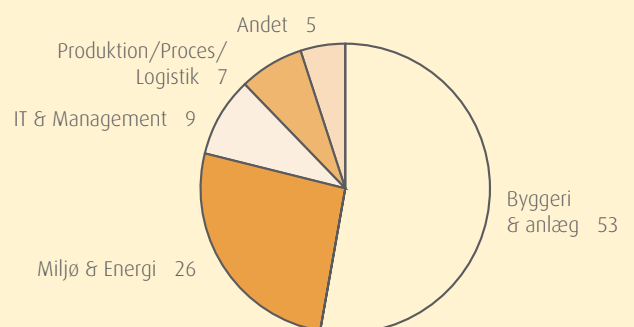
Medarbejdernes uddannelse er med til at signalere, hvilke områder den enkelte virksomhed og branchen generelt beskæftiger sig med. Et af de tydeligste karakteristika er, at de største virksomheder har en væsentlig højere andel af civilingeniører (25%) blandt deres medarbejdere end de mindre virksomheder (ca. 13%). De mindre virksomheder har så til gengæld en større andel af diplomingeniører, ca. 42% mod 31% i de største virksomheder. Et andet tydeligt karakteristikum er, at der i de store virksomheder er en langt større andel af medarbejdere med lange videregående uddannelser, der ikke er ingeniører.

For branchen som helhed er der over de seneste 25 år sket en markant forøgelse i antallet af ansatte med lange uddannelser, som ikke er

Udviklingen i omsætning fra 1994 til 2004



Omsætning fordelt på faglige sektorer 2003 i procent





## På ny vækst i rådgiverbranchen - fortsat

ingeniører. I 1980 udgjorde denne gruppe ca. 1%, der stort set alle var arkitekter. I 2004 udgør gruppen 10% af den samlede medarbejderstab, ud af hvilken der fortsat er ca. 1% arkitekter. Det er samtidig denne gruppe medarbejdere der -som den eneste-, ikke har oplevet at blive reduceret, som følge af de seneste års strukturelle tilpasninger i branchen. Ses der på antallet af projektledere, så viser den seneste opgørelse, at op i mod halvdelen af medarbejderne i branchen har projekteringsledererfaring.

De øvrige indikatorer omkring medarbejderforhold viser, at antallet af nyansættelser ikke har været på samme niveau som i tidligere år. Den gennemsnitlige alder, anciennitet i virksomheden og erfaring efter endt uddannelse er alle øget med ét

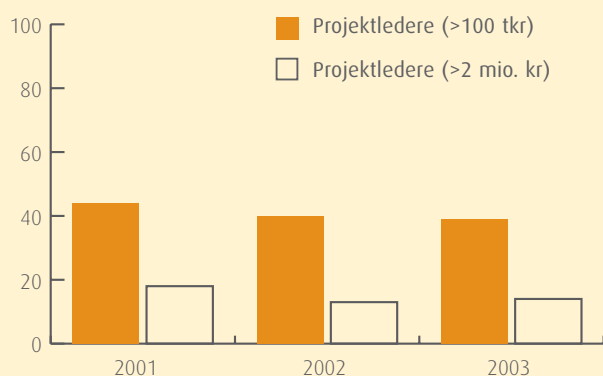
år. Samtidig er sygefraværet i virksomhederne reduceret til et gennemsnit på 5,9 dage pr. medarbejder i 2003 mod 6,2 dage i 2002. Til sammenligning har sygefraværet i staten de seneste år ligget på mellem 7,4 og 7,9 dage pr. medarbejder.

Kendskabet til branchens videnforhold danner et billede af en branche, hvor de enkelte virksomheder erkender, at medarbejderne er deres mest væsentlige ressource, og gennem denne erkendelse er virksomhederne rustede til at klare sig i en stadig mere videnbaseret økonomi, hvor faglig ekspertise, projektlederegenskaber og det at kunne gennemføre projekter med tværfaglige kompetencer, er med til at skabe væsentlige værdier for virksomheder og samfund.

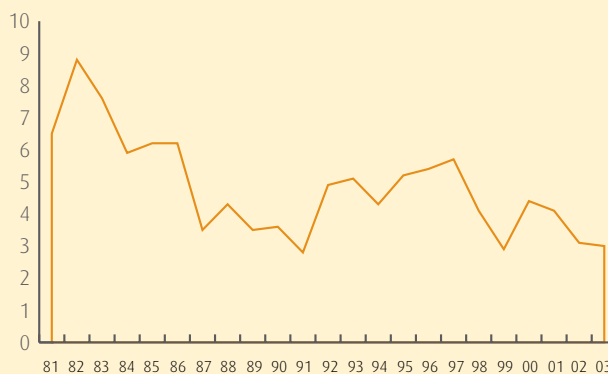
### Perspektiver for 2005

Ud fra de konjunkturmålinger FRI har foretaget i 2004, kan der forventes en svag stigning i væksten i starten af 2005, og samtidig er den samlede beskæftigelse i branchen igen i vækst. De mere langsigtede perspektiver er også positive, idet mængden af fremtidige opgaver pr. medarbejder er stigende og der forventes en forbedret ordrebeholdning for branchen i løbet af andet kvartal 2005. Endelig ser det på længere sigt, bl.a. med implementeringen af den nye offentlige struktur i Danmark, ud til, at opgavemængden for professionelle rådgivervirksomheder også i 2006 vil kunne forbedres yderligere.

Projektledere 2000-2003 i %



Overskudsgraden 1981-2001





HISTORIKER HENRIK HARNOW HAR I 4 ÅR ARBEJDET PÅ BOGEN OM RÅDGIVERERHVERVETS UDVIKLING I DANMARK SAMMENKÆDET MED DEN GENERELLE SAMFUNDSHISTORIE. "VIDEN OM" BLEV UDGIVET I FORBINDELSE MED FRI'S 100 ÅRS JUBILÆUM OG ER DET FØRSTE VÆRK, DER BEHANDLER DEN DANSKE TEKNISKE RÅDGNINGS HISTORIE.



1904 - 2004

Næsten 20% af rådgiverbranchens omsætning er for amter og kommuner som kunder. Derfor vil de kommende ændringer i den kommunale og amtslige struktur få mærkbare følger for branchens virksomheder.



# Strukturreformen

Nogle firmaer frygter fremtiden, mens andre ser frem til nye muligheder i et marked, hvor i princippet de samme aktiviteter nu skal gennemføres af væsentlig færre kunder. Etablerede relationer i de mindre kommuner mellem lokale rådgiverfirmaer og den kommunale forvaltning og deres styrende politikere vil uden tvivl komme på en hård prøve eller forsvinde.

Men de kommende større kommuner vil bedre kunne agere som kompetente professionelle købere - og deres tekniske forvaltninger og byggesagsbehandlere vil have bedre muligheder for at leve op til den kvalitet i sagsbehandlingen, som lovgivningen forudsætter at alle kommuner i dag er i stand til at levere.

FRI forventer at den nye kommunale struktur medfører en klarere arbejdsdeling mellem den offentlige sektor og det private erhvervsliv for så vidt angår rollerne som køber og som producent af tjenester.

Opgavefordelingen mellem kommunerne og de nye få regioner, der skal afløse amterne, foreligger ikke på nuværende tidspunkt fuldt afklaret. Over for indenrigsminister Lars Løkke Rasmussen har FRI givet udtryk for betænkelighed i forbindelse med strukturreformens mulige konsekvenser for den fremtidige administration på miljøområdet. Amternes rolle som myndighed og ansvarlige for den sammenhængende overvågning og planlægning af grundvandskvalitet og vandmiljø i

store søer og vandløbssystemer skal muligvis overgå til det kommunale niveau. FRI henstiller at disse opgaver fortsat løses på regionalt niveau. I samme brev til indenrigsministeren har FRI udtalt frygt for at overførslen af de nuværende amtslige medarbejdere til andre offentlige administrationer eller institutioner (herunder GEUS, Danmarks og Grønlands Geologiske Undersøgelser, og DMU, Danmarks Miljøundersøgelser) kan føre til, at en større del af opgaverne end hidtil vil blive løst i offentligt regi. FRI vil finde det uheldigt, om strukturreformen på denne måde førte til en øget indicitering af opgaver, i stedet for det modsatte.



ET ABSOLUT HØJDEPUNKT I JUBILÆUMSÅRET VAR FRI'S VÆRTSKAB FOR DEN INTERNATIONALE RÅDGIVERKONFERENCE FIDIC 2004. OVER 500 DELTAGERE FRA 59 LANDE GÆSTEDE KØBENHAVN FRA DEN 12.-16. SEPTEMBER. DET NY TEATER DANNEDE RAMMEN OM ÅBNINGS-CEREMONIEN.

International Federation of Consulting Engineers

# Klimaforandringer - tid til tilpasning af byggeri i Danmark

På en fælles konference i 2004 satte FRI og Akademiet for de Tekniske Videnskaber fokus på de potentielle risici, der følger af klimaændringer, og på de tiltag der kan gøres for at minimere disse.

Selvom der er usikkerhed om omfanget af de klimaændringer, vi går i møde, både globalt og lokalt i Danmark, er der udbredt enighed blandt klimaeksperterne om, at klimaændringer er en kendsgerning. Det er imidlertid også værd at bemærke, at de økonomiske konse-

kvenser af ekstreme klimahændelser som kraftige efterårsstorme og ekstrem højvande bliver stadig alvorligere - selv hvis der ikke bliver flere af dem. Det skyldes, at de værdier der er bundet i bygninger og anlæg bliver større.

Eksempelvis indeholder staldbygninger i dag langt dyrere og teknisk langt mere komplekse installationer end for bare 20 år siden. Samtidig bliver en stor del af vore havnearealer i disse år bebygget med boliger og kontorhuse, der vil være

langt mere sårbare over for oversvømmelser end de tidligere havneanlæg. Uanset omfanget af de konsekvenser, der følger af klimaændringer, er det derfor nødvendigt at forholde sig til problematikken.

For FRI er det derfor ikke længere nok, at det danske samfund alene fokuserer på at reducere udslippet af drivhusgasser, selvom dette fortsat er en væsentlig opgave. Der bør også arbejdes på at sikre, at byggeri og anlæg er rustet til at kunne klare fremtidige klimaforandringer.



OPERASANGER SUSANNE ELMARK TRYLLEBANDT SIT PUBLIKUM,  
DA HUN FØRTE FIDIC KONFERENCENS DELTAGERE IGennem DEN  
KULTURELLE DEL AF ÅBNINGSCEREMONIEN.  
HER I DUET MED OPERASANGER MATHIAS HEDEGAARD.



Det ny Teater

Fra konferencen om klimaforandringer blev de følgende konklusioner udledt:

## INFO

### Afløb

Byplanlægning: Ved byplanlægning kan man tage hensyn til, at lavpunkter ikke udstyres med sårbare bygninger og anlæg. Grønne arealer og P-pladser kan bruges til opsamling af regn i ekstremersituationer.

Beredskabsplan: Generelt bør kommunerne gennemføre en beredskabsplanlægning, så man får et overblik over indsatsområder. Eksempelvis kan viadukter bruges som reservoir i tilfælde af ekstremregn, idet det sjældent volder skader. De trafikale problemer kan reduceres, hvis man på forhånd har planlagt hensigtsmæssige omlægninger af trafikken i sådanne situationer.

Afløbssystemet: Det var vurderingen, at den stigende belastning på afløbssystemet ikke nødvendigvis i alle tilfælde skal løses med større ledninger. En række af de midler, der er nævnt ovenfor, vil også kunne løse problemerne med den stigende belastning. Afløbssystemer skal sikres mod vandindtrængen fra recipienten, ligesom den hydrauliske kapacitet i de nedre dele af afløbssystemerne skal sikres. Som virkemidler her blev der peget på, at det kan blive nødvendigt med flere kontraventiler, samt omlægning af dele af nettet for at samle udledninger i færre punkter, der sikres med pumper, bassiner mv.

### Byggeri

Normer og Standarder: De nugældende normer og standarder i Danmark vil formentlig være tilstrækkelige, såfremt disse overholdes, til at byggeriet kan holde til fremtidige klimaforandringer. Klimaaspektet sætter dermed fokus på fortsat at arbejde med kvalitetssikring i byggeriet og på indtænkning af klimaaspektet i projekteringsprocessen.

Indeklima: Det bliver et fokusområde at undgå, at varmere klima om sommeren giver for høje indetemperaturer. Køling via aircondition har en række ulemper bl.a. energiforbrug og endnu højere lufttemperatur udenfor de kølede bygninger. Samtidig kan byggestilen fra Sydeuropa ikke ukritisk kopieres,

da man i Danmark ikke får tilsvarende mere lys, selvom temperaturen stiger. Der bør fokuseres på optimale ventilationsstrategier, tunge konstruktioner, anvendelse og typer af glas samt på bygningers udformning. Grundvand og nedbør: I områder med risiko for grundvandsstigninger, skal der sikres mod opdrift og kælderdimensionerne skal øges. Endelig bør ændrede nedbørmønstre sætte fokus på bygningers klimaskærm og håndtering af ind- og afløb til bygninger.

Materialer: Der bør ske forskning og udvikling inden for byggematerialeområdet, så der sikres udvikling af materialer og komponenter, der er holdbare under ændrede klimaforhold.

### Havstigning

Værdisættelse af områder: Den fysiske planlægning skal fremover værdisætte de fremtidigt truede områder i forhold til behov. På denne baggrund kan der enten stilles krav om beskyttelse eller sikres anden anvendelse af områderne. Der er behov for at få udarbejdet en fælles metodik, til brug for de lokale myndigheders planlægning og vurdering af risici for truede områder.

National højvandsrisikomodel: Da der ikke i dag findes "sikre" prognoser for ekstreme vandstande, baseret på den fremtidige udvikling af klimaet, er der behov for en fælles metode til vurdering af de fremtidige forhold under ekstreme vandstande. Resultaterne herfra vil kunne danne det grundlag, der skal bruges ved planlægning og fastlæggelse af ekstreme vandstande, med tilhø-

rende sandsynligheder, og dermed risici, for byer og havneanlæg mv. Det vil være nødvendigt, at den nationale plan løbende opdateres i forhold til den seneste periodes udvikling og i forhold til ny viden på klimaområdet.

Kystnært byggeri: El i kælderarealer bør fremover trækkes i loftet frem for i/ved gulvet. Ved kystnært byggeri og byggeri i havneområder bør der generelt tages højde for evt. vandindtrængen, bl.a. ved at væsentlige værdier ikke placeres i stue eller kælderplan.

### I DANMARK

må vi forvente højere temperaturer, mere nedbør om efteråret og om vinteren, men mindre i form af sne, mindre nedbør om sommeren, men flere voldsomme regnskyl, hyppigere vestenvind og endelig en stigende vandstand i havet.

(Effekter af Klimaændringer, ATV, september 2003)

# Konkurrencepræget dialog

## KONKURRENCESTYRELSEN

FREMHÆVER MULIGHEDEN FOR AT ORDREGIVER KAN BETALE TILBUDSGIVERNE, DA KONKURRENCEPRÆGET DIALOG STILLER HELT ANDRE KRAV TIL DELTAGERNES RESSOURCE-ANVENDELSE OG KREATIVE INDSATS SAMMENLIGNET MED ALMINDELIGE UDBUD.



## KONKURRENCEPRÆGET

DIALOG ER EN NY UDBUDSFORM, DER ER EN HYBRID MELLEM UDBUD EFTER FORHANDLING OG ET BEGRÆNSET UDBUD.

Danmark valgte at medtage muligheden for at anvende Konkurrencepræget dialog, da det nye Indkøbsdirektiv blev implementeret ved årsskiftet 2004/2005.

## INDKØBSDIREKTIVET

ÅBNER MULIGHED FOR AT UDBYDER KAN INDHENTE TILLADELSE TIL AT BENYTTE IDEER FRA DE BYDENDE OG FRI FORUDSER, AT DETTE VIL BLIVE MERE REGLEN END UNDTAGELSEN.

Der er tale om en ny udbudsform, der er en hybrid mellem udbud efter forhandling og et begrænset udbud. Konkurrencepræget dialog er tænkt som en fleksibel udbudsprocedure, der giver udbyder mulighed for at drøfte løsningen af en opgave med potentielle tilbudsgivere, når der er tale om særligt komplekse kontrakter, det være sig såvel tekniske vilkår som selve de kontraktretlige - og /eller finansielle vilkår, herunder prisen. Konkurrencepræget dialog foregår i to faser - en dialogfase og et reelt udbud. Først vælger udbyder de tilbudsgivere, der skal forhandles med i dialogfasen. Tilbudsgivere kommer med hver deres forslag, som danner grundlag for den efterfølgende forhandling. Det er hensig-

ten, at udbyder ved gennemførelsen af dialogfasen skal finde ud af, hvorledes han bedst får opfyldt sine behov og på denne måde får det bedste grundlag for at gennemføre det efterfølgende udbud.

Det er i og for sig en udmærket idé. Problemet er efter FRI's vurdering, at udbyder ikke må fortælle de bydende om hinandens idéer, idet det ligger fast, at der ikke må finde "cherry-picking" sted. Men hvad er så fordelene for udbyder? Hvis ikke udbyder kan finde frem til det optimale grundlag for det efterfølgende udbud, hvordan skal udbyder så kunne opnå de fordele, som er forudsat ved denne udbudsform? Indkøbsdirektivet åbner mulighed for at udbyder kan indhente tilladelse til at benytte ideer fra de bydende og FRI forudser, at dette vil blive mere reglen end undtagelsen. Udover at selve konkurrenceformen er meget bekostelig for tilbudsgiverne, der skal deltage i en forhandling, før de overhovedet får lov til at afgive tilbud, taler risikoen for, at der vil blive benyttet løsningsforslag fra alle tilbudsgiverne - med eller uden forhåndstilsagn - for, at der skal ydes tilbudsgiverne kompensation, som man kender det fra projektkonkurrencer og totalentreprisekonkurrencer.

FRI er derfor meget tilfreds med, at Konkurrencestyrelsen i vejledningen til Indkøbsdirektivet fremhæver muligheden for, at ordregiver kan træffe beslutning om betaling af tilbudsgiverne også med denne udbudsform, der samtidig efter Konkurrencestyrelsens vurdering stiller helt andre krav til deltagerens ressourceanvendelse og kreative indsats sammenlignet med almindelige udbud.





Copenhagen 2004

# At bide skeer med Kina

Kina er ikke til at komme udenom, hvis man vil være med, der hvor tingene sker og internationalisere sin virksomhed. Kinas vækst har i et par årtier ligget på 7-10 % p.a. og landets befolkning har ultimo 2004 rundet de 1,3 mia.



FOTOGRAF: KLAUS MØLLER

Landet fokuserer på fortsat udvikling af infrastrukturen, lider af ringe energieffektivitet, manglende energikapacitet og stadigt mere alvorlige miljøproblemer. Samtidig betyder Beijings OL-værtsskab i 2008, at en masse investeringer fremrykkes. Der er virkelig brug for de danske rådgiveres kompetencer. Ydermere er Kinas teknokratiske samfund kraftigt domineret af ingeniører i de ledende politiske og administrative organer. Endelig betyder den generelle globalisering, at en række af de rådgivende ingeniørers kunder i Vesteuropa etablerer sig i Kina og derfor ofte trækker deres sædvanlige rådgivere med ud. Det er ren guf for rådgivende ingeniører.

Men risiciene ved at operere i Kina er tæt ved at være lige så store som mulighederne. Kineserne vil meget gerne samarbejde og lære af de danske rådgivere. Samtidigt er de meget prisbevidste og præget af stor selvtilid, hvad angår egne evner. Og teknisk er de allerede ganske dygti-

ge. Man skal passe på, at man ikke kommer til at forære hele den del af ens viden, som kineserne eftertrækker, væk gratis. Længere nede i processen er det nemlig ikke sikkert, at de husker at tage det udenlandske firma med. Den fælde er mange allerede roget i. Af naturlige årsager har kineserne som regel mere end svært ved at forstå rimeligheden af de danske lønniveauer. For en kineser er de danske lønninger ren science fiction.

Hvis man ikke får fat i den rigtige lokale samarbejdspartner kan det være svært at operere i Kina. De kinesiske beslutningsprocesser er meget uigennemsigtige og nærmest umulige at sætte sig ind i for ikke-asiater. Både kulturen og sproget spiller ind. Man skal kunne stole 100 % på sin kinesiske partner. Mange Kinaerfarne forretningsfolk taler om nødvendigheden af at opbygge egentlige personlige venskaber med samarbejdspartneren. Derfor kan fælles eksportfremstød være nyttige til at få åbnet de rette døre.

Hvad er det så de danske rådgivere har at sælge til kineserne? FRI's medlemmer kan tilbyde spidskompetencer inden for specifikke områder - miljø, energieffektivitet, brobygning - og måske især god projektledelse. Den kinesiske økonomi boomer, og tempoet gør, at mange projekter sættes i søen for hurtigt. Alt for mange små og store ildebrandede skal klares hen ad vejen, og den overordnede koordinering mangler ofte. Det er hovedbudskabet til de kinesiske beslutningstagere.

I februar 2004 deltog rådgiverne aktivt i statsminister Anders Fogh Rasmussens besøg i Kina. I alt 3 rådgivende ingeniørfirmaer og 3 arkitektvirksomheder deltog i fremstødet i regi af AI-Rådet, der var medarrangør. Der blev holdt en række gode kontaktmøder på højt niveau og der var i delegationen stor tilfredshed med statsministerens indsats for dansk eksport.



Flemming Bligaard Pedersen

PÅ GENERALFORSAMLINGEN I FIDIC, UNDER FIDIC 2004 KONFERENCEN, BLEV RAMBOLL GRUPPENS CEO FLEMMING BLIGAARD PEDERSEN MED STORT STEMMEFLERTAL VALGT IND I FIDIC'S EXECUTIVE COMMITTEE. FLEMMING BLIGAARD PEDERSEN VAR INDSTILLET SOM FÆLLES KANDIDAT FOR DE 5 NORDISKE RÅDGIVERFORENINGER.

## EFCA

Den europæiske rådgiverfederation har haft et travlt år. Flere og flere af de emner, som Kommissionen arbejder med og som danner grundlag for kommende europæisk lovgivning, har væsentlige forretningsmæssige konsekvenser for rådgiverne.

Blandt de hotte emner netop nu er PPP - Public Private Partnership - som er kendt under mange andre betegnelser. EFCA's udvalg om Project Financing har arbejdet med at kommentere Kommissionens grønbog om offentlig-private partnerskaber og om fællesskabslovgivningen om offentlige kontrakter og koncessioner. Desuden har udvalget indhentet erfaringer fra rådgiverne i Europa med gennemførelsen af sådanne opgaver - m.h.p. at fremme

udbredelsen af disse modeller. Udvalget om Professional Liability søger at klarlægge vilkårene for rådgiverforsikringer. Det er i en række lande for tiden meget svært at blive forsikret og præmieniveauet er stærkt stigende. Her har erfaringerne fra Danmark og Norge med foreningsbaserede forsikringsordninger vakt meget stor interesse. EFCA's udvalg om Development Cooperation håndterer de mange problemer og forhold i relation til

EU's udviklingsbistand i EuroAid, som har forretningsmæssig stor betydning for rådgiverne på grund af de meget store bistandsbeløb, der er tale om.

Efter at det ny direktiv for offentlige indkøb efter mange års forberedelser blev endeligt vedtaget tidligt i 2004, arbejder udvalget om Public Procurement nu med indsatser for at søge at mindske omfanget af in-house engineering i Europa samt med Kommissionens forslag til Servicedirektiv, der har til formål at lette etableringer og grænseoverskridende leverancer af tjenester.

EFCA's bestyrelse har bl.a. taget sig af samarbejdsaftalen med FIDIC om opgave- og ansvarsfordelingen mellem de to organisationer, som blev endeligt underskrevet på EFCA's generalforsamling i Istanbul i slutningen af maj. FRI deltager aktivt i EFCA's bestyrelse samt i alle de nævnte udvalg.



## Young Professionals

FRI gennemførte i samarbejde med FIDIC og DIEU et internationalt træningsprogram for yngre ledere

som optakt til FIDIC konferencen i København.

I februar 2004 begyndte programmet med 16 deltagere fra 10 forskellige lande.

Alt arbejde og dialog foregik virtuelt. Deltagerne udvekslede synspunkter og idéer via internettet - i det virtu-

elle forum, som var udviklet specielt til træningsprogrammet.

Emnerne var Organisation & Human Resources, Ownership Structures, Marketing of Consulting Services and New Technologies, Cultural Changes and Globalisation.

Efter 7 måneders virtuel dialog mødte 13 af de 16 deltagere hinanden til FIDIC konferencen i København. De forberedte her den fælles præsentation af træningsprogrammet og resultaterne af deres casestudies. Over for alle øvrige deltagere i FIDIC konferencen præsenterede de forløbet og resultaterne af træningsprogrammet. Emnerne var tæt forbundet til hovedtemaet for konferencen, og præsentationen og den efterfølgende debat var derfor yderst relevant for alle tilstedeværende.



# FIDIC Annual Conference Copenhagen 2004



FRI var i anledning af sit 100 års jubilæum vært ved den internationale rådgiverkonference FIDIC 2004.

Konferencen blev holdt på Hotel Scandinavia i København fra 12. - 16. september og samlede mere end 500 deltagere fra 59 lande.

Det var FRI's ambition, at konferencen skulle sætte fokus på de forretningsmæssige aspekter i rådgivningsbranchen. På vækst, indtjening, forretningsudvikling og ledelse, - på globaliseringens udfordringer og branchens fremtid.

Det lykkedes, og der var blandt deltagere stor tilfredshed med det faglige indhold og med afviklingen af konferencen.

Deltagerne blev budt velkommen til København ved en åbningsreception på Nationalmuseet, og den formelle åbning af kongressen fandt sted i Det Ny Teater mandag morgen med musik, sang og dans. De efterfølgende indlæg - det såkaldte FIDIC Forum - var af høj kvalitet med internationale bidrag af Cesar Queiroz fra Verdensbanken, Bud Ahearn, CH2MHill, Gert-Jan Kramer, Fugro, Bob Emmerson, Arup og Tony Franchescini, Stantec.

Mandag aften viste Københavns kommune stor gæstfrihed ved at invitere hele konferencen til modtagelse på Rådhuset - inkl. de berømte rådhuspandekager. Deltagerne var glade for at få lejlighed til at se byens hus indefra og blive budt velkommen af Borgerrepræsentationens 1. næstformand Hellen Hedemann. Aftenen afsluttedes i Tivoli.

Tirsdagen var helliget en række workshops om forretningsmæssige emner. Overskrifterne var bl.a.: From National to Global Player, Developing Skills and Profitability, The Challenge for Consultants in

Developing Economies, Is big better? og Profit by Partnering in Practice. Alle workshops var velbesøgte - selv de, der var planlagt gennemført to gange, havde tilstrækkeligt fremmøde også anden gang.

Tirsdag aften havde ca. 100 af deltagere besluttet at se opera i Det kgl. Teater - og de var heldige med en god forestilling og med, at HM Dronning Margrethe overværede den. FIDIC Konferencen afsluttedes med gallamiddag og dans på Langelinie Pavillonen, hvor ikke mindre end 450 gæster deltog.





Konference

SAS SCANDINAVIA VAR KONFERENCEHOTEL FOR FIDIC 2004.

KONFERENCENS TEMA CONSULTANCY - PROFESSION OR BUSINESS BLEV BELYST OG DEBATTERET UD FRA FORSKELLIGE VINKLER - VED WORKSHOPS OG VED PLENUMFOREDRAG. HER VED DEN CANADISKE RÅDGIVERKONCERN STANTEC'S CEO TONY FRANCESCHINE.

# Kernekompetencer



FRI sætter fokus på fagligheden i ingeniøruddannelsen og en høj prioritering af hardcore tekniske fag.

FRI har i efteråret 2004 udarbejdet en rapport om de danske bygningsingeniøruddannelser.

Rapporten præciserer, hvilke krav de rådgivende ingeniørvirksomheder stiller til nyuddannede bygningsingeniørers kompetencer og tekniske viden for at sikre en fortsat faglig og forretningsmæssig udvikling i branchen. Rapporten beskriver endvidere FRI's vurdering af, i hvilken grad de

nuværende ingeniøruddannelser imødekommer disse krav. Rapportens centrale budskaber er opsummeret i et tilhørende Holdningsnotat.

FRI slår med Holdningsnotatet et slag for fagligheden i ingeniøruddannelserne og en endnu højere prioritering af de såkaldt hardcore tekniske fag.

Det er tilstedeværelse af høj teknisk viden i virksomhederne og hos enkeltpersoner, der betinger løsning af komplicerede projekter, hvor der er stillet krav til avancerede løsninger, fremtidssikrede løsninger osv. Det er også høj teknisk viden, der er betingelsen for, at danske virksomheder

der inden for en række fagområder løser specialistopgaver i udlandet. En fastholdelse af det høje tekniske niveau kræver, at der i uddannelserne fokuseres på høj faglighed med udgangspunkt i hardcore fagene. Hardcore fagene indeholder den viden og kompetence, som virksomhederne efterfølgende har vanskeligt ved at bibringe medarbejderne.

Det er FRI's håb, at Holdningsnotatet vil være et bidrag til den fortsatte dialog med uddannelsesinstitutioner, uddannelsessøgende, ministerier og politikere om, hvordan vi i fællesskab sikrer det viden- og kompetenceniveau, som er nødvendigt for både ingeniørbranchens og samfundets videre udvikling.



## Prisoppgave om Fremtiden

I anledning af sit 100 års jubilæum udskrev FRI i maj 2004 en prisoppgave om fremtidens rådgiver- og videnvirksomhed.

Prisoppgaven havde 3 hovedtemaer: fremtidens spidskompetencer, øget værdiskabelse og fremtidens organisering og ledelse.

FRI modtog 23 opgavebesvarelser og videnskabsminister Helge Sander kårede vinderne af prisoppgaven ved FRI's jubilæumsseminar den 11. november 2004 i Experimentarium. Besvarelserne viser, at de danske rådgivere har de rette kompetencer og evner til at tage førertrøjen på i det globale videnkapløb, men det

### VINDERNE

1. **PRÆMIEVINDERNE** BLEV UDVIKLINGSCEF HENRIK KÆRGAARD OG KONSULENT ELISABETH RIBER CHRISTENSEN, BEGGE FRA NIRAS A/S
2. **PRÆMIEVINDERNE** BLEV KONSULENT IVAR MOLTKE OG VIDENLEDELSSESCEF NIELS-JØRGEN AAGAARD, BEGGE FRA COWI A/S,
3. **PRÆMIEVINDERNE** BLEV MANAGER BIRGITTE JUUL-SØRENSEN, NNE A/S, BUSINESS MANAGER OLE SPANG-HANSEN, NNE A/S OG ASSOCIATE DIRECTOR NILLE JUUL-SØRENSEN, ARUP.

kræver at de har modet til det, for der bliver kamp til stregen.

Ifølge de 3 vinderopgaver er softcore ledelse og medarbejdere med en stærk forretningsmæssig forståelse nogle af de ingredienser, der skal sikre fremtiden for danske rådgiver-

og videnvirksomheder. Herudover skal der fokuseres på den synergi, som branchen kan opnå ved at dele erfaringer og arbejde på tværs af tidligere faggrænser og endelig på, hvordan rådgiverne sælger det, de er bedst til som videnvirksomheder.

### JURYEN

for prisoppgaven bestod af: Anne-Grethe Foss, Ørestadsselskabet, Carsten Toft Boesen, FRI, Flemming Borreskov, Fonden Realdania, Henning Christiansen, Vejdirektoratet, Henrik Dahl, Advice Analyse og strategi, Lisbet Thyge Frandsen, BDO ScanRevision, Martin Ågerup, Akademiet for Fremtidforskning, Per Westergård, Nyhedsmagasinet Ingeniøren og Preben Mejer, Innovation Lab.





## INFO

DE 13 OMRÅDER DER ADRESSERES I FRI'S HANDLINGSPLAN FOR FORBEDRING AF SIKKERHED OG KVALITET I BYGGERIET ER:

- KLARERE GRÆNSEFLADER MELLEM RÅDGIVERE OG ANDRE PROJEKTERENDE.
- KLARERE GRÆNSEFLADER MELLEM BYGGERIETS ØVRIGE AKTØRER.
- BEDRE SAMMENHÆNG MELLEM PLANLÆGNING, PROJEKTERING, TIDSPLAN OG BYGGEPROCES.
- BEDRE HÅNDTERING AF PROJEKTÆNDRINGER.
- UAFHÆNGIG EKSTERN KVALITETSKONTROL VED BYGGERI, HVORTIL SAMFUNDET STILLER SÆRLIGE KRAV.
- FAGTILSYN I BYGGEFASEN FRA DE PROJEKTERENDE.
- BRUG AF INFORMATIONSTEKNOLOGI I BYGGEBRANCHEN.
- MYNDIGHEDERNES BYGGESAGSBEHANDLING.
- BEDRE ORGANISERING OG KVALITET AF BYGGELOVGIVNING.
- ANVISNINGER FOR STATISKE BEREGNINGER.
- REVISION AF ANERKENDELSESORDNINGEN FOR STATIKERE.
- SKÆRPELSE AF KRAV TIL CERTIFICERINGSORDNINGER.
- STYRKELSE AF UDDANNELSER OG FORSKNING PÅ BYGGEOMRÅDET.

# Fokus på Sikkerhed og Kvalitet i byggeriet

FRI lancerede i september 2004 en handlingsplan for forbedring af sikkerhed og kvalitet i byggeriet. Handlingsplanen tager fat i 13 centrale områder, hvor FRI finder det nødvendigt at gøre en indsats for forbedring af sikkerhed og kvalitet i byggeriet.

Hen over efteråret 2004 har FRI's handlingsplan været drøftet med en række af byggeriets øvrige aktører og myndigheder.

Der er også kommet udspil fra byggeriets øvrige aktører, som lægger sig i forlængelse af FRI's oprindelige udspil. På baggrund af alle aktørers fælles ønske om at forbedre sikkerhed og kvalitet i byggeriet er der i regi af FRI, Danske ARKitektvirksomheder, Erhvervs- og Byggestyrelsen samt Dansk Byggeri nedsat en række arbejdsgrupper der i løbet af 2005 vil udarbejde konkrete tiltag til forbedring af sikkerhed og kvalitet i byggeriet.

## Evaluering af rådgivere

Også rådgiverne skal have en karakterbog i lighed med den som allerede er udviklet for entreprenører. Ved udvælgelse af tilbudsgivere til statslige og statsstøttede byggeopgaver skal der fra 1. juli 2005 fra entreprenører med mere end 10 ansatte fremlægges en sådan karakterbog.

Evalueringssystemet skal videreudvikles til også at omfatte rådgiverne (arkitekter og ingeniører). Det skal fokusere på nogle få, operationelle oplysninger, baseret på rådgiverfirmaernes præstationer i konkrete

byggeprojekter. Det er målsætningen for Byggeriets Evaluerings Center, at de "udvalgte nøgletal skal fokusere på multiple kompetencer og medvirke til at dreje fokus væk fra den billigst mulige ydelse og over til de projekteringsydelser, der ud fra en samlet betragtning giver kunden den bedste værdi." Dette synspunkt kan rådgiversektoren kun være helt enig i.

Med opbakning fra praktiserende arkitekter og rådgivende ingeniører har Byggeriets Evaluerings Center nedsat en balanceret temagrupper

repræsenterende byggeriets parter (bygherrer, entreprenører og rådgivere) med henblik på at identificere velegnede nøgletal for rådgiverfirmaers ydelser og målopfyldelse.

Arbejdet er ikke skredet så hurtigt frem som oprindelig planlagt - og der foreligger ikke på nuværende tidspunkt endelige resultater af indsatsen, herunder hvilke nøgletaldefinitioner, der arbejdes med. Rådgiverbranchen venter derfor i tillidsfuld forventning på forslaget fra de vise mænd.

FRI'S 100 ÅRS JUBILÆUM BLEV MARKERET RUNDT OM I LANDET. VED DE LOKALE JUBILÆUMSARRANGEMENTER HOLDT HISTORIKER HENRIK HARNOW INDLÆG OM RÅDGIVER-ERHVERVETS HISTORIE, OG DELTAGERNE KUNNE SE DEN JUBILÆUMSUDSTILLING, SOM FRI HAR PRODUCERET MED UDGANGSPUNKT I ORD OG BILLEDER FRA HENRIK HARNOWS BOG.



Vandreudstilling

# Huseftersynsordningen

I 2004 har der været en vækst i omsætningen af enfamiliehuse - og det har afspejlet sig i antallet af udførte huseftersyn, som i 2004 må antages at nærme sig de 80.000. En hel del af FRI's medlemsvirksomheder arbejder på området.



For mange små virksomheder er udfærdigelse af tilstandsrapporter en hovedaktivitet, og en enkelt stor medlemsvirksomhed har en andel på 15 - 20 % af totalmarkedet.

Det er ikke længere tilladt for ejendomsmæglere at anvise bygningsagkyndige til sælgere, der ønsker at få udarbejdet en tilstandsrapport i forbindelse med det forestående salg. Baggrunden for ændringen var en mediedebat, hvor der rejstes tvivl om tilstandsrapporternes kvalitet og troværdighed samt om den enkelte bygningsagkyndiges uafhængighed, når ejendomsmæglerne havde en så central placering i "fødekæden".

Økonomi- og Erhvervsminister Bendt Bendtsen greb ind og i stedet overgik anvisningsretten for bygningsagkyndige til forsikringselskaberne. Det var (og er) i bekendtgørelsen for huseftersynsordningen forbudt for ejendomsmæglere at have interesser i virksomheder, der foretager huseftersyn og naturligvis også selv at have beskikkede byg-

ningsagkyndige ansat. Men et tilsvarende forbud gælder ikke forsikringselskaberne, som i adskillige år har beskæftiget bygningsagkyndige og hvor nyordningen i de seneste måneder har medført et øget antal ansatte. Rådgiverorganisationerne, herunder FRI, har protesteret over dette forhold og har hidtil uden held påpeget de konkurrenceforvridninger, herunder den mangel på konkurrence og lige adgang til markedet, som nyordningen har medført.

Kritikken af tilstandsrapporternes kvalitet er forstummet på det seneste. Ud af de seneste års gennemsnit på 60.000 - 70.000 tilstandsrapporter rejses alene klager ved Ankenævnet for Huseftersyn i et antal på under 300 om året, hvoraf kun ca. 100 får helt eller delvis medhold. Men der kan naturligvis altid forekomme groteske enkeltsager, der får stor medieomtale og som fortjener det. Den kritik, der tidligere har været rejst, synes beklageligvis i en række tilfælde at have haft udgangspunkt fra selvstændige bygningsag-

kyndige, som har følt sig trængt konkurrencemæssigt og honorarmæssigt. Erhvervs- og Boligstyrelsen har med alle organisationers tilslutning nu besluttet at gennemføre en uvildig kvalitetsundersøgelse af ordningen for om muligt på denne måde at få sat et punktum for debatten.

En række ejendomsmæglerkæder har udarbejdet deres egne tillæg til tilstandsrapporterne. Tillægsformularerne er ofte forsynet med vidtgående ansvarsfraskrivelser med hensyn til de oplysninger, som fremgår af tillæggene - og klager over tillæg kan ikke indbringes for Ankenævnet for Huseftersyn. En stor del af organisationerne bag Huseftersynsordningen har ønsket disse forhold ændret. Konkrete forslag til indhold og formuleringer af tillæg var klar inden sommerferien, men Dansk Ejendomsmæglerforening har forsinket processen og situationen er desværre fortsat uafklaret.



TRE VERDENSKVINDER TIL INTERNATIONAL RÅDGIVERKONFERENCE I KØBENHAVN.  
FRI ER DEN ÆLDSTE FORENING AF RÅDGIVENDE INGENIØRER I VERDEN, OG  
DANMARKS STØRSTE RÅDGIVERVIRKSOMHEDER ER BLANDT DE STØRSTE OG MEST  
ANERKENDTE I VERDEN.

Copenhagen 2004

# Parallelle rammeaftaler

Danmark har som bekendt valgt at lade det nye Indkøbsdirektiv træde i kraft med virkning fra 1. januar 2005. Det var ikke nødvendigt at implementere hele direktivet, idet nogle af bestemmelserne var valgfri. En af dem var muligheden for at indgå rammeaftaler.



Rammeaftaler har i realiteten karakter af et stående tilbud i rammeaftalens løbetid. Leverandøren er altså forpligtet til at levere en ydelse på nogle fastlagte konditioner i rammeaftalens løbetid, hvorimod ordregiver ikke er forpligtet til at aftage nogle ydelser i perioden. Ordregiver opnår derfor en meget gunstig position, hvor han hele tiden kan gøre op med sig selv, om det er mest hensigtsmæssigt at indhente tilbud uden for rammeaftalen eller om det er

mere fordelagtigt at gøre brug af rammeaftalen i den konkrete opgave.

Rammeaftaler har ikke været reguleret i de klassiske udbudsdirektiver, men har været bredt anvendt. Det har dog inden for byggeriet været i form af én rammeaftale mellem én leverandør og én ordregiver. Parallelle rammeaftaler - det vil sige hvor der indgås aftaler mellem flere leverandører og én ordregiver om samme stykke arbejde, har efter

FRI's synspunkt ikke været lovlige.

Danmark har valgt at implementere Indkøbsdirektivets regler om parallelle rammeaftaler. Så efter den 1. januar 2005, vil det være muligt at indgå rammeaftaler mellem en ordregiver og flere virksomheder, hvor alle vilkår er fastsat i rammeaftalen.

Hvor det er muligt skal rammeaftalen indgås med mindst 3 virksomheder.



# Kommunikation

## FRI har som led i markeringen af sit 100 års jubilæum styrket PR-indsatsen i 2004.

Formidling og pressekontakt i forbindelse med Prisopgaven om fremtidens rådgiver- og videnvirksomhed og udgivelsen af Henrik Harnows bog "Viden om - den danske tekniske rådgivnings historie 1850 til i dag" er eksempler herpå.

De mange jubilæumsaktiviteter medførte en øget synlighed for FRI i 2004.

Synligheden skyldes samtidig en målrettet kommunikationsindsats gennem de seneste år fra både udvalg og sekretariat med udtalelser og udsendelse af presseinformation, statistik og analyser. Denne indsats har lønnet sig ved, at pressen i stigende grad henvender sig til FRI for at få oplysninger og holdninger om aktuelle emner.

En del af FRI's kommunikationsindsats er rettet mod folkeskoler, gymnasier, handelsskoler og tekniske

skoler. FRI forsøger herigennem at øge kendskabet til rådgiverhvervet og påvirke unges uddannelsesvalg i teknisk-naturvidenskabelig retning.

Den interne kommunikation over for foreningens medlemmer er i 2004 blevet styrket ved, at ordningen med godkendte FRI-rådgivere erstattes med en ny struktur, som giver medlemsvirksomhederne mulighed for at udpege et større antal FRI-rådgivere.

Den nye struktur har medført, at FRI i dag har over 1200 FRI-rådgivere mod ca. 650 godkendte rådgivere pr. 1. januar 2004.

Alle FRI-rådgivere modtager elektroniske nyhedsmail samt rådgiverudsendelser med nye publikationer, FRI's medlemsblad Internt m.v.

FRI har i de seneste år afholdt et stigende antal møder og kurser om relevante emner for medlemsvirksomhederne. Ud over det forretningsmæssige input, giver deltagelse i møder mulighed for at opbygge og styrke et netværk inden for branchen og blandt eksterne samarbejdspartnere.



FRI's hjemmeside [www.frinet.dk](http://www.frinet.dk) er fortsat meget besøgt og benyttet. I 2004 har hjemmesiden været omdrejningspunktet for de særlige jubilæumsaktiviteter: FIDIC konference, prisopgave, arrangementer mv.

der. Der er derimod ikke nogen øvre grænse for antallet af deltagere. FRI fik i 1998 medhold i en klagesag mod Københavns Lufthavne, hvor der var indgået ikke mindre end 15 rammeaftaler om den samme tjenesteydelse. Konkurrencestyrelsen finder imidlertid ikke, at denne afgørelse skal ses som udtryk for, at der er et maksimalt antal parter i en rammeaftale. Derimod skal afgørelsen efter Konkurrencestyrelsens opfattelse tages til udtryk for, at til-

delingen af rammeaftalen skal ske på baggrund af de valgte tildelingskriterier.

Når alle vilkår er fastlagt i rammeaftalen, er der ikke behov eller mulighed for at genåbne konkurrencen. Kontrakten tildeles herefter på baggrund af de kriterier og vilkår, som allerede foreligger.

Hvis rammeaftalen ikke tager højde for alle vilkår ved tildelingen af den

konkrete kontrakt genåbnes konkurrencen ved et såkaldt mini-udbud.

Konkurrencen genåbnes ved, at ordregiver retter skriftlig henvendelse til de 10 rammeaftaleindehavere, idet det forudsættes at de alle er i stand til at løse opgaven. Ordregiver fastsætter herefter en rimelig frist for afgivelse af skriftligt tilbud.

Tildelingen skal ske på grundlag af de oprindelige tildelingskriterier.

# Vidensserviceeksport



## Regeringen kan gøre meget mere for dansk vidensserviceeksport?

- Stop indliciteringen af ulandsopgaverne i Danida
- Læg pres på de internationale organisationer, så korrupsion bekæmpes
- Genindfør støtte til tilbudsudarbejdelse i forbindelse med udbud i udlandet
- Sørg for at kommunalreformen fører til øget udlicitering
- Øg brugen af Offentlige Private Partnerskaber (OPP)

Rapport efter rapport fra økonomi og erhvervsministeriet slår fast, at vidensserviceområdet har det største uudnyttede eksportpotentiale af alle erhverv. Samtidig er de fleste enige om, at Danmark i fremtiden først og fremmest skal leve af viden. Det er vanskeligt at sælge vidensservice over grænser. Produktet er uhåndgribeligt og købet forudsætter i meget høj grad kendskab og tillid til leverandøren. Samtidig er vidensservice underlagt uensartet lovgivning i

## ja/nej/ved ikke

de forskellige lande - også indenfor EU. Det er på ingen måde lykkedes for EU at skabe et fungerende indre marked for servicesektoren - og slet ikke for vidensservice. Det nye servicedirektiv, som forhandles i disse måneder, vil måske - hvis der ikke bliver indgået for mange kompromisser - bane noget af vejen. Men der er nok grund til at understrege, at det er rådgiverfirmaerne selv og ikke EU-kommissionen, som vil skulle realisere potentialet for vidensserviceeksporten. Derfor bør rammebetingelserne for vidensservice-sektoren prioriteres højt. Og det er ikke tilfældet i øjeblikket.

Danmarks Eksportråd med Henning Dyremose i spidsen har netop besluttet at fokusere på at øge den danske kultureksport. BornCreative hedder programmet rettet mod den danske kultur og oplevelsesindustri med fokus på design, spil, medie og film. I det seneste kuld SMV-eksportkonsulenter er der blevet plads til en konsulent med sektorekspertise fra musikbranchen. Samtidig har Kulturministeriet afsat 12 mio. kr. over de næste 3 år, hvor man håber

at fordoble den danske musikeksport til 1,4 mia. kr. Men hvad med at satse på vidensserviceeksporten?

En sådan satsning bør især baseres på, at fundamentet for eksport som regel er et hjemmemarked af en vis volumen og faglig sværhedsgrad. Når Danida indliciterer ulandsopgaverne bliver rådgivervirksomhedernes kompetencefelter mindre. Branchen får dermed mindre at tilbyde Verdensbanken, EU og andre betydelige kunder - til skade for danske vidensserviceeksport.

Hvis kommunalreformen skubber amternes fagmiljøer indenfor vand og miljø over i offentlige institutioner, vil der reelt ske en statslig indlicitering af opgaverne. Lad os undgå det.

Samtidig er mange udbud i udlandet forbundet med ret store tilbudsomkostninger kombineret med ganske små chancer for at vinde opgaverne. Derfor er det nyttigt at støtte især de små og mellemstore rådgiverfirmaer økonomisk, så de danske rådgivere bliver kendte hos de store kunder ude i verden og derved får hul igenem.

KØBENHAVNS KOMMUNE INVITEREDE FIDIC KONFERENCENS DELTAGERE TIL MODTAGELSE PÅ RÅDHUSET. BORGERREPRÆSENTATIONENS 1. NÆSTFORMAND BØD KONFERENCEN VELKOMMEN, OG DELTAGERNE VAR BEGEJSTREDE FOR AT SE BYENS HUS.



på Rådhuset

# Styrk samarbejdet mellem offentlige og private aktører!

## FRI

ER MEGET TILFREDS MED, AT REGERINGEN I SIN HANDLINGSPLAN LÆGGER OP TIL EN RÆKKE NYE INITIATIVER

Den offentlige sektor skal blive bedre til at bruge markedet, når der skal leveres service til borgerne. Tiden er moden til at nytænke de traditionelle samarbejdsmodeller og bringe markedsdynamikken ind på mange af de områder, der tidligere har ligget i offentligt regi. Og her kommer den nye organisationsform Offentligt Privat Partnerskab - i daglig tale OPP - ind i billedet.

OPP er ikke et mål i sig selv. Ufornuftige projekter bliver ikke bedre af at blive udført i OPP, men en hensigtsmæssig brug af OPP kan føre til innovation, øget kvalitet og effektiv udnyttelse af samfundets ressourcer.

Mange af vores nabolande er langt fremme med nytænkning af samarbejdet. Og med regeringens "Handlingsplan for Offentlig-Private Partnerskaber" er Danmark klar til at følge trop. Indtil nu har FRI's med-



lemmer været stærkt involveret i Erhvervs- og selskabsstyrelsens udarbejdelse af vurderingsværktøjer, basiskontrakten og vejledninger hertil. Herudover har en arbejdsgruppe under FRI udarbejdet et notat om faseinddelingen ved OPP samt om betalingsmekanismer. Men alt dette er jo indtil videre teori.

For at få rigtig gang i OPP i Danmark er regeringen nødt til at revidere reglerne om deponering.

Regeringen etablerede for 2003 og 2004 to puljer på i alt 200 mio.kr. - og det forslår ingen steder, når der er tale om projekter af størrelsen 100 til 200 mio.kr. som det forudsættes for at gøre OPP attraktivt. Derfor er FRI meget tilfreds med, at regeringen i sin handlingsplan lægger op til en række nye initiativer bl.a. ved at etablere klare retningslinjer for kommuners fritagelse fra lånedeponeringsreglerne.

## Et OPP

PROJEKT INDEHOLDER SAMME FASER SOM ET TRADITIONELT UDBUD, MEN INDHOLDET AF FASERNE OG VARIGHEDEN AF DEM ER ANDERLEDES, HVORFOR DER OGSÅ ER ANDRE OMKOSTNINGER FORBUNDET MED AT GENNEMFØRE DE ENKELTE FASER.

## OMKOSTNINGERNE

I FORBINDELSE MED AT PLANLÆGGE, UDBYDE OG GENNEMFØRE ET OPP PROJEKT KAN I STARTEN VÆRE SÅ HØJE, AT DETTE I SIG SELV UDGØR EN BARRIERE FOR AT MARKEDET FOR OPP UDVIKLES.

## EN RAPPORT

FRA DEN BRITISKE RIGSREVISION HAR PÅVIST, AT OPP PROJEKTER I HØJERE GRAD LEVER OP TIL BUDGETTER OG TIDSPLANER END TRADITIONELLE UDBUD





## FRI mener:

At donorerne fokuserer deres antikorrupsionsindsats på projektniveau for meget på afstraffelsen af de firmaer, som fanges på fersk gerning. I stedet bør man indse, at korrupsion er ganske udbredt og sjældent kan afsløres/bevises. Ressourcerne bør derfor i langt højere grad anvendes på forebyggelse end på at gennemføre dyre retssager eller andre juridiske processer, hvor bevisbyrden er mere end tung.

At Danida bør øge presset på de multilaterale organisationer til aktivt at forebygge korrupsion på projekt og programniveau. Evalueringskomiteerne beslutter hvilken rådgiver, der vinder opgaven. Derfor må disse komiteers evaluering efterprøves ved udtagning af stikprøver.

At alle donorer bør forholde sig eksplicit og åbent til korrupsion i de lande, som ligger skidt på Transparency Internationals korrupsionsindeks. Hvilke forholdsregler har man iværksat? Hvordan sikrer man sig? Hvilke incitamenter giver man modtagerinstitutionerne til at forbedre situationen?

At alle donorer som Danida har gjort det i Uganda bruger den viden man har. I Uganda finansierer Danida et antikorrupsionsprogram i 2-3 navngivne institutioner, som er kendt for at være plaget af korrupsion. Eksempel til efterfølgelse.

At donorerne i samarbejde med de multilaterale udviklingsbanker presser ulandene til at gøre lovgivningen mere enkel og lovgive om, at topolitikerne hvert år skal offentliggøre deres indkomst og formue. Også hvad dette angår, er Uganda gået foran.



Nationalmuseet

# Korruption - de svagestes mareridt

Korruption er i den globaliserede verden at betragte som et rammevilkår for rådgiverbranchen. Det samlede omfang vurderes at udgøre op mod 3% af hele verdens BNP - eller ca. 1000 mia. USD.

Ikke mindst i mellemindkomst og udviklingslande er korruptionen ganske udbredt. Kofi Annan og Verdensbankens præsident Wolfensohn har begge udnævnt korruption til at være den største enkelt-barriere for økonomisk udvikling i ulandene. Korruptionen rammer de svageste og fattigste i et samfund hårdest. Og det er netop i de korruptionsplagede lande at behovet for udenlandsk rådgivning indenfor bl.a. miljø og infrastruktur er allerstørst. Derfor arbejder FRI sammen med medlemsvirksomhederne systematisk med korruptionsbekæmpelse på flere fronter.

Danida har hidtil opereret de facto korruptionsfrit. Nu er den danske ulandsbistand imidlertid blevet decentraliseret og afbundet. Samtidigt er der en generel tendens hen imod mere brug af budgetstøtte eller generel sektorprogrambudgetstøtte. Under de rette betingelser støtter rådgiverbranchen denne udvikling. Men de 3 ændringer øger risikoen for korruption. Når korruption er en del af hverdagen i et land, øges risikoen for, at rådgiverfirmaet bliver udsat for pressen.

I relation til andre kunder er korruption allerede en del af hverdagen. For Verdensbanken og den Asiatiske udviklingsbanks lånefinansierede projekter ligger købsbeslutningen fuldt og helt hos modtagerlandet. Især Verdensbanken opleves som værende for passiv i forhold til korruptionsproblemet. Danske rådgivere har tradition for at holde sig på dydens smalle sti men rammes

hårdt. Mens man godt kan vinde kontrakter kontraheret af institutionerne selv, er det mere end svært at vinde de lånefinansierede opgaver.

Transparency International (TI) peger på de store korruptionsproblemer i de nye EU-lande i forbindelse med disse landes egenadministration af struktur og sammenhørighedsfonde. T.I. har ved flere lejligheder beskyldt kommissionen for i politisk korrekthedsøjeblik at fejle problemet ind under tæppet. En kæmpe udfordring for rådgiverbranchen i lande, der i førtiltrædelsesperioden har været særdeles gode markeder.

## Hvad gør FRI?

FRI er i AI-Rådets regi i løbende dialog med Danida om korruptionsfaren og har bl.a. fået Danida til at kræve af rådgivere, som vil prækvalificeres, at de forholder sig aktivt til korruptionsbekæmpelse internt i deres organisation.

Via den fælleseuropæiske rådgiverorganisation EFCA søger FRI at få EU-kommissionen til at øge kontrollen med evalueringskomiteernes arbejde - f.eks. ved at foretage stikprøvevis uafhængig tilbudsevaluering. Kommissionen mangler værktøjer og regelsæt at basere en aktiv indsats på.

I FIDIC og EFCA regi samarbejdes ligeledes med Transparency International. Målet er her bl.a. at sikre, at donorerne ikke benytter sig af budgetstøtte i lande eller institutioner, som er plaget af korruption.



Jubilæumsfest

FRI FEJREDE 100 ÅRET MED EN STORSLÅET FEST FOR MEDLEMSKREDSSEN DEN 12. NOVEMBER PÅ BASE CAMP. FÅ INDBUDTE GÆSTER HERIBLANDT FRA FRI'S SØSTERFORENINGER I DE ØVRIGE NORDISKE LANDE FESTEDE MED. FLERE GIK PÅ SCENEN MED GAVER OG VELVALGTE ORD. HER ER DER SVENSK KRYSTAL FRA STD'S FORMAND OG DIREKTØR.



# Fortsat kamp om PSO-rådgivningsmidler

Til trods for en uafhængig evaluering af elnetselskabernes PSO-finansierede energirådgivning, der konkluderede: "Samlet har vi ikke fundet nogen effekt af elnetselskabernes erhvervsrådgivning" (AKF, oktober 2004), er det stadigvæk usikkert om substansen i rådgivningen bliver væsentligt ændret.

FRI har i flere år arbejdet for, at der skulle være fri konkurrence på markedet for PSO-finansieret energirådgivning. I 2003 medvirkede FRI til, at Økonomi- og Erhvervsminister Bendt Bendtsen besluttede, at der skulle gennemføres en evaluering af elnetselskabernes PSO-finansierede energirådgivning. I oktober 2004 udkom den kritiske evaluering af den eksisterende ordning. Herefter fulgte FRI i samarbejde med TEKNIQ, Landbrugsrådet, Håndværksrådet og Foreningen for Slutbrugere af Energi op på evaluering-

## INFO

PSO-midlerne opkræves via elprisen med et beløb svarende til ca. 0,5 øre/kWh. Beløbene forvaltes af elnetselskaberne, der fortrinsvis anvender dem til egne energirådgivningstjenester, og fortrinsvis opererer inden for afgrænsede geografiske og teknologiske områder. Mange erhvervsvirksomheder har på egen foranledning gennemført de aktiviteter, som elnetselskaberne kan tilbyde, eller ønsker at benytte andre løsninger; løsninger som giver mere miljø for pengene i netop deres situation end de der tilbydes af elnetselskaberne.

en, med en fælles henvendelse til Økonomi- og Erhvervsminister Bendt Bendtsen, med ønsket om at evalueringen skulle blive et afsæt til en langt mere fleksibel og effektiv ordning end den der findes i dag.

Med Regeringens første udkast til Handlingsplan for en fornyet energibespareindsats, som blev fremlagt umiddelbart før nytår, er der ikke nogen klar indikation af, om man faktisk ønsker at ændre forholdene. Udkastet til handlingsplan åbner op for, at der skal være øget konkurren-





Uddrag af de fem erhvervsorganisationers fælles brev til Økonomi- og Erhvervsminister Bendt Bendtsen, om den fremtidige organisering af energirådgivningen:

”Vi foreslår derfor, at de opkrævede DSM-midler fra el, gas og fjernvarme samles i én pulje, som kan administreres af eksempelvis en Energisparefond, i Energinet Danmark eller hos en lignende aktør. Der skal være lige adgang til midlerne i en sådan fond, således at energiselskabernes konsulenter, rådgivere, installatører og virksomhedernes egne rådgivere alle kan tilbyde

forbrugere og erhvervsliv energirådgivning. Midlerne til den vederlagsfrie rådgivning vil samtidig i højere grad kunne fordeles efter kundernes egne ønsker, således at kunderne får en langt større indflydelse på den udøvede rådgivning. Ved at samle alle DSM-midler i en fælles pulje, administreret af en uafhængig fond, vil opgaverne kunne udbydes i fri konkurrence, således at der opnås omkostningseffektivitet i udførelsen til gavn for forbrugerne. Endvidere kan ydelserne målrettes slutbrugerne og dermed samlet set skabe den nødvendige fleksibilitet.”

ce, men PSO-midlerne tilfalder fortsat elnetselskaberne, som ikke pålægges at sende rådgivningen i udbud.

FRI vil, i samarbejde med resten af det private danske erhvervsliv, arbejde videre på at få skabt en orden omkring energirådgivningen der som minimum er tilpasset de vilkår de private erhverv arbejder under - og som gavner dansk erhvervsliv generelt.

## INFO

PSO betyder Public Service Obligation. Det er elforbrugere der over deres elregning betaler et særligt PSO-bidrag, for at elnetselskaberne kan lave særlige ikke-kommercielle tiltag, herunder foretage ikke-kommerciel energirådgivning. PSO midlerne omtales også i nogle sammenhænge som DSM-midler, hvor DSM betyder Demand Side Management, da midlerne skal anvendes til at styre efterspørgslen på energi.

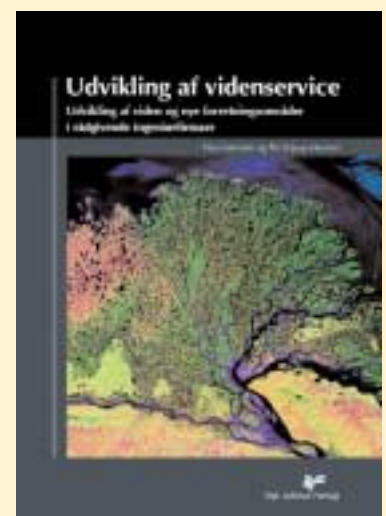
## Fornyelser i videnservice

I november 2004 udkom bogen *Udvikling af videnservice* fra Nyt Teknisk Forlag.

Bogen er skrevet af Finn Valentin og Per Vejrup-Hansen fra Handelshøjskolen i København på baggrund af et flerårigt projekt, som er gennemført i et samarbejde mellem Copenhagen Business School, FRI og en række af FRI's medlemsvirksomheder.

Bogen afdækker ved en systematisk analyse af 11 cases fremkomsten af nye forretningsområder i rådgivende ingeniørvirksomheder. Analysen viser samtidig den bagvedliggende udvikling af ny viden og de faktorer, der betinger en succes eller fiasko.

Caseundersøgelsen underbygges af en statistisk analyse af medarbejdernes kompetencer og virksomhedernes økonomiske succes.





FRI'S 100 ÅRS JUBILÆUMSSEMINAR OG EFTERFØLGENDE RECEPTION FANDT STED I  
EXPERIMENTARIUM I HELLERUP. VIDENSKABSMINISTER HELGE SANDER  
ØNSKEDE FORENINGEN TILLYKKE OG KÅREDE VINDERNE AF FRI'S PRISOPGAVE.

Kåring af prisvindere

## FRI's jubilæumsdag

Den 12. november 2004 fejrede FRI sit 100 års jubilæum i København. Om dagen med seminar og reception i Experimentarium i Hellerup og om aftenen med jubilæumsfest på Base Camp på Holmen.



Højdepunktet på seminaret var videnskabsminister Helge Sanders kåring af vinderne af FRI's Prisopgave. Helge Sander indledte med at rose prisopgavens emne, der - som han udtrykte det - rammer lige i hjertekulen på dét regeringen har sat fokus på og dokumenteret alvoren af i den netop gennemførte finanslov; nemlig hvad skal Danmark leve af i fremtiden? Videnskabsministeren fremhævede selv tre svar på spørgsmålet.

Jubilæumsseminaret satte fokus på både fortid og fremtid. historiker Henrik Harnow tog udgangspunkt i sin bog "Viden om" og fortalte om rådgivererhvervets historie og udvikling. En historie, der strækker sig ca. 150 år tilbage i tiden, hvor branchen som følge af industrialiseringen for alvor blev etableret.

Sociolog og forfatter, Henrik Dahl holdt et inspirerende indlæg om at give gode råd. Han påpegede bl.a. at den helt store vækst i branchen har fundet sted i de sidste 20-25 år - nemlig i forbindelse med afindustrialiseringen af samfundet.

Fremtidsforsker og jury medlem Martin Ågerup lagde op til kåringen af prisopgavens vindere. Han fortalte, at samtlige besvarelser beskæftiger sig med, hvordan man tjener penge som rådgivende ingeniør. Et spørgsmål som optager danske videnerhverv som helhed.

For det første skal vi satse endnu mere på højteknologi, for det andet skal vi blive bedre til at producere på områder, hvor vi enten har særlige styrker eller særlige muligheder. Og sidst men ikke mindst skal vi søge at skabe offentligt-privat samspil så vi får bragt forskning og ny



viden frem til praktisk anvendelse. Herefter overrakte en veloplagt videnskabsminister de tre grupper af prisopgavevindere deres præmier på henholdsvis 25.000 kr., 15.000 kr. og 10.000 kr.

I forlængelse af seminaret inviterede FRI til reception. Mange fremmødte fra FRI's medlemsvirksomheder og samarbejdspartnere deltog i seminar og reception og medvirkede til en vellykket og festlig dag. Om aftenen dannede Base Camp rammen om en storslået og mindeværdig jubilæumsfest for medlemskredsen.





John Cederberg

## Farvel - og tusind tak

Alt godt har en ende - ellers ville det ikke være godt. Sådan er det også med min aftale med FRI om at varetage opgaven som direktør. Jeg har deltaget i FRI's bestyrelsesmøder i 19 år i træk som bestyrelsesmedlem, formand og senest 12 år som direktør. Jobbet har for mig alle dage været spændende, afvekslende, krævende og givende på samme tid. Tillad mig i denne anledning at komme med en række spredte og personlige erindringer, betragtninger og kommentarer til mine mange år i foreningens tjeneste.

Jeg var blevet medlem af foreningen i 1978, da jeg indtrådte i den to mand tunge direktion for A/S Samfundsteknik. I løbet af 1980-erne blev det FRI's sjette største medlemsforetagende med lidt over 300 medarbejdere. Vi var medlemmer af FRI - det var en selvfølge - og jeg deltog i de årlige generalforsamlinger, men havde herudover ikke noget forhold til foreningens arbejde.

Min første direkte kontakt til FRI var i første halvdel af 1980-erne, hvor jeg blev indkaldt til en røffel ved et møde i FRI's bestyrelse. Baggrunden var at jeg var indtrådt i bestyrelsen for Vordingborg Køkkenet A/S på anmodning af Sparekassen SDS, der havde overtaget aktierne i firmaet efter at en konkurs truede. Fabrikken skulle reorganiseres og have et nyt produktionsanlæg og man ville derfor gerne have en tekniker med i bestyrelsen i forbindelse med de vidtgående beslutninger, der skulle træffes. FRI fandt det umiddelbart i strid med foreningens krav til medlemmernes uvildighed at medvirke i bestyrelsen for et firma,

der producerede til byggesektoren. Det lykkedes mig at overbevise FRI's formand og bestyrelse om at det var sjældent, at jeg som rådgivende ingeniør havde indflydelse på valg af køkkenfabrikat, så der var næppe nogensinde et habilitetsproblem - og jeg fik lov til at fortsætte i køkkenfabrikkens bestyrelse indtil omstillingerne var afsluttet. Jeg er glad over at virksomheden fortsat findes. FRI's krav til gennemsigtighed og uvildighed er i dag grundlæggende de samme rent indholdsmæssigt, men heldigvis uden den samme grad af håndskyhed over for at deltage i det virkelige liv.

Kort tid senere blev jeg af FRI spurgt, om jeg ville medvirke til etablering af en besigtigelsesordning for enfamiliehuse i samarbejde med PAR. Vi fik gennemarbejdet et forslag til en standardiseret besigtigelsesordning, således at der på forhånd kunne gives bestilleren en endelig pris for besigtigelsen. Nu 20 år efter kan man andet steds i denne årsberetning se hvad det førte til. Det nuværende system med tilstandsrapporter er en direkte videreførelse, men nu som en offentligt reguleret ordning med en lovgivningsmæssig overbygning, der gør systemet endnu mere attraktivt for brugerne - og med samme sigte som i sin tid: at minimere antallet af efterfølgende retssager.

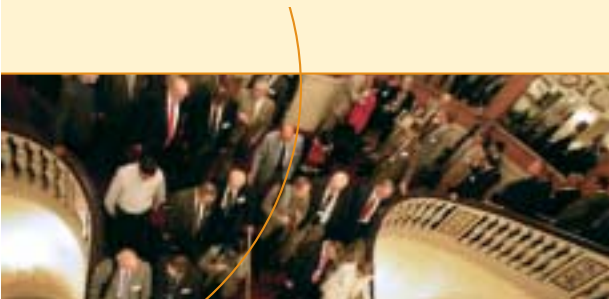
Arbejdet med husbesigtigelserne havde givet mig lyst til mere aktiv deltagelse i organisationsarbejdet. Jeg indvalgtes i bestyrelsen i 1986 og kom snart ind i forsikringsudvalget. Emnet har siden haft min store interesse - og det er lykkedes kon-

stant at videreudvikle forsikringen, så den hele tiden dækker firmaernes behov og samtidig er økonomisk gunstig. Da jeg tiltrådte som forsikringsudvalgsformand, var resultatfordelingsreglen sådan, at medlemsfirmaerne og Aug. Borgen hver fik 50% af et overskud, mens medlemmerne 100 % skulle dække et underskud. Det er med sådan en fordeling indlysende attraktivt altid at have underskud, men det var Aug. Borgen, der havde det sidste ord ved den årlige præmiefastlæggelse, så der var som regel overskud. Vi fik gradvis ændret systemet til en langt mere balanceret ordning.

Med foreningens direktør civilingeniør Tage Dræbye havde jeg et godt og for mig lærerigt samarbejde. Som tidligere folketingspolitiker kunne Tage Dræbye sit håndværk med at få ting gennemført, og han tænkte på et højt abstraktionsniveau med hensyn til motiver, udfordringer og muligheder for varetagelsen af FRI's interesser. Det var i disse år, at mange kræfter blev lagt i byggeriets kvalitetsreform, i projekt "dobbelt op" - dobbelt så god kvalitet for den halve pris m.m.

Fra min formandstid i årene 1989 - 1993 hæfter jeg mig særlig ved to begivenheder. Den ene var opsigelsen af de hidtil gældende honorarregler for bygge- og anlægsopgaver for offentlige bygherrer. Der var fra FRI's og PAR's side i 1970-erne brugt uendelige ressourcer på ABR 75 (siden ABR 89) og på honorarreglerne for arkitektarbejder, konstruktioner, installationer og anlægsarbejder - kaldet "specialnormerne".





Det var et rigtigt "ingeniørsystem" med reguleringsmekanismer for alt, så forventningen var at det kunne holde i det uendelige. Men der var alligevel en mistelten i reguleringsystemet. Honorarsatserne skulle reguleres svarende til stigningerne i grundløn for overenskomstansatte civilingeniører. Men i en lang årrække i 1980-erne blev en stor del af de faktiske lønstigninger i den offentlige sektor givet som større kvalifikationstillæg og ikke som øget grundløn. Så honorarerne blev kun reguleret ganske lidt, mens lønudgifterne steg væsentligt. Det var umuligt at få den offentlige aftalepart til at acceptere en forhøjelse af honorarerne. Der var derefter ikke anden udvej end at opsigte reglerne. Siden har EU's konkurrencelovgivning medført at honorarregler ikke kan genindføres, når de først er afskaffet - og i dagens Europa er det vist kun i Tyskland, Østrig og Irland at der stadig findes honorarregler for arkitekter og ingeniørers arbejde.

Den anden begivenhed var oprettelsen af Miljøstøtten til Østeuropa. I november 1989 besøgte udenrigsminister Uffe Ellemann-Jensen Polen sammen med en lille erhvervsdelegation, hvori jeg deltog som FRI's formand. Rejsen fandt sted blot tre uger efter at Berlinmuren væltede, så det var helt nye og andre forudsætninger end da rejsen blev planlagt. Ved møderne med de polske myndigheder og politikere talte Uffe Ellemann-Jensen meget om behov og muligheder for samarbejde mellem Polen og Danmark i den nye situation, men konkrete forslag var der naturligvis ikke tale om. Efter hjemkomsten skrev jeg udkast til et brev fra FRI til udenrigsministeren med forslag om at miljøområdet blev udpeget som et konkret samarbejds-

felt med økonomisk støtte fra dansk side til de projekter, som dannede grundlag for samvirke og kontakter mellem enkeltpersoner, firmaer og myndigheder fra begge lande. Reduktioner i luft- og vandforurening fx i Østersøen ville tillige være gavnlige for det danske miljø - og det kunne være et godt argument i den politiske proces. Inden brevet afsendtes til Uffe Ellemann-Jensen sendte jeg udkastet til ingeniør Jan Trøjborg, der inden sit valgt til Folketinget havde været afdelingsleder for Samfundsteknik i Horsens og nu var medlem af firmaets bestyrelse. Få dage efter konstaterede jeg at Socialdemokratiet havde fremsat forslag til folketingsbeslutning om oprettelse af en miljøstøtteordning for Østeuropa. Jeg synes både at kunne genkende indhold og ordvalg. Forslaget blev hurtigt vedtaget og miljøminister Lone Dybkjær bad mig om at indtræde i Den rådgivende komité for miljøstøtteordningen - og her har jeg været medlem helt frem til nu, hvor ordningen er stærkt nedtrappet fra de mere end 600 mill. kr. årligt som den har været oppe på. Betydningen for rådgiverne har været stor.

I de sidste måneder af min formandstid havde posten som foreningens direktør stået ledig og bestyrelsen spurgte mig om jeg ville overtage jobbet fra 1. marts 1993. Det har jeg ikke fortrudt. Meget er forandret i løbet af de 12 år. Foreningen har fokuseret skarpt på den markedsorienterede og forretningsmæssige side af erhvervet. Vi beskæftiger os ikke længere med ingeniørfaglige emner med mindre de har klar forretningsmæssig betydning. Det har medført tilpasninger i udvalgsstrukturen og at medarbejderstaben i sekretariatet er betydelig

mindre end i 1980-erne. Naturligvis har det også kunnet ses på størrelsen af kontingentet.

Danmarks medlemskab af EU har for alvor fået betydning for vores erhverv ved gennemførelsen af EU's indre marked, ved tjenesteydelsesdirektivet og en række andre reguleringer. På møder i EFCA diskuterer vi nu ud fra en fælles platform, fordi grundlaget for de nationale love er det samme - og hvor vi har helt fælles interesse i at påvirke dette grundlag over for EU Kommissionen og Europaparlamentet. Det internationale samarbejde i både EFCA og FIDIC har udviklet sig til at være en reel faktor med betydning og vægt over for myndigheder og internationale institutioner. For mig der som ung ingeniør arbejdede fire år i Sydamerika i et miljø, hvor der i løbet af en arbejdsdag blev talt 5 - 6 forskellige sprog, har det været sjovt igen at få samme mulighed gennem det internationale samarbejde - og at bruge den til den fortrolige korridorsnak, som man kan få på folks eget sprog.

Jubilæumsåret 2004 er for mig blevet en festlig finale. Det har været et hårdt arbejde for FRI's sekretariat sideløbende med, at de daglige opgaver med interessevaretagelse og synliggørelse af foreningen skulle løses. Men det var umagen værd og alt gik godt. Ved udgangen af året har vi lukket og slukket for FRI's første 100 år ved at aflevere foreningens arkiv til Statens Erhvervsarkiv i Århus. Så er det sikret og bevaret - og en ny periode kan begynde.

Jeg ønsker rådgiverhvervet og foreningen alt godt.

**Bestyrelsens sammensætning efter  
generalforsamlingen den 4. marts 2004:**

**Formand**

Carsten Toft Boesen, NIRAS A/S

**1. næstformand**

Søren Holm Johansen, Rambøll Danmark A/S

**2. næstformand**

Ib Ballisager, Carl Bro as

Christian Listov-Saabye, Moe & Brødsgaard A/S

Knud Johansson, Johansson & Kalstrup A/S

Peter Hostrup Rasmussen, COWI A/S

Niels Chr. Toppenberg, Bascon A/S

Klaus Vang, Birch & Krogboe A/S

Bent Vanggaard, Brix & Kamp A/S