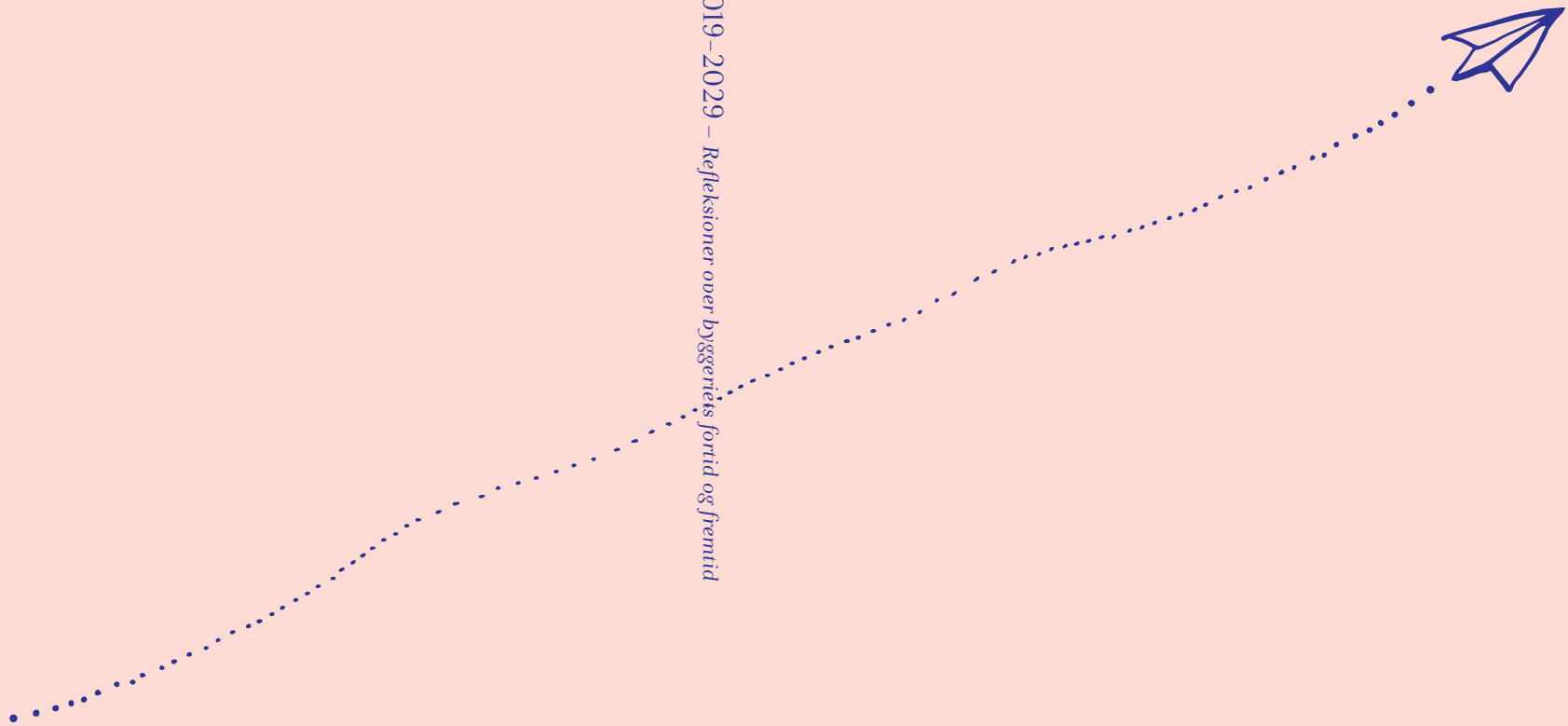


Smithsomme tanker

2009-2019-2029

*Refleksjoner over byggeriets
fortid og fremtid*



Smithsomme tanker 2009-2019-2029 – Refleksjoner over byggeriets fortid og fremtid



Smithsomme tanker 2009-2019-2029

*Refleksjoner over byggeriets
fortid og fremtid*



Forord

Hvordan indfanger man essensen af et årti? Hvordan fanger man, hvad der er sket, hvad der har været vigtigt, og hvad der har blivende værdi? Svaret er nok: at det gør man ikke. Men vi vil nu alligevel gerne gøre forsøget her 10 år efter, at vi med etableringen af Smith Innovation tog de første skridt i retning af at skabe et sted, der i teori og praksis arbejder med ledelse af innovation i byggeriet.

Derfor har vi i denne bog samlet et udpluk af vores blogindlæg gennem tiden. Og dermed også af de projekter og tanker, der har fyldt for os, og som – håber vi – måske også kan få fylde for andre. For hvert år er udvalgt to blogindlæg suppleret med et ønske til, hvad vi i lyset af de to valgte blogindlæg håber at se i fremtiden.

Bogen rummer også 10 principper for, hvordan vi tror, man skaber tværgående innovation i byggeriet. Principperne er et forsøg på en syntese af både tanker og erfaringer gennem årene. Principperne fanger noget, men selvsagt ikke alt, der er vigtigt. Og sådan må det vel være – tilbageblikket slører noget og overeksponerer andet for at skabe en rød tråd og en forestilling om sammenhæng. Andre blogindlæg og principper kunne være valgt, men nogle gange må strengen trækkes i sandet og hvis ikke ved en 10 års fødselsdag, hvornår så?

Vi glæder os til de næste 10 år sammen med jer.

God læselyst!

10 års tilbageblik fortalt gennem 20 blogindlæg

August 2008 besluttede Christian Niepoort og jeg, at vi fra årsskiftet ville starte for os selv efter tiden i Byggeriets Innovation, hvor vi begge havde hjulpet virksomheder med at udvikle installationsskakte, altaner og andre såkaldte systemleverancer. Tiden var kommet til at stå på egne ben og skabe en frihavn for byggeriets udvikling. Måneden efter krakkede Lehman Brothers, og tiden var derfor mildt sagt en anden, da vi den 2. januar 2009 satte os til rette i to gamle kontorstole på Billedvej 2, hvor vi havde lejet et par pladser hos en tøjimportør, dengang Nordhavnen vitterlig var en frihavn.

Det er derfor på ingen måde tilfældigt, at det første blogindlæg **As I hurtled through space** handler om finanskrisen. Og det var heller ikke tilfældigt, at det handlede om vores måde at arbejde sammen på i byggeriet. Budskabet var, dengang som nu, at der er brug for længerevarende samarbejdsrelationer, hvis vi skal bygge værdikæder, der bygger godt byggeri. En tråd der går helt tilbage til min ph.d., og som også var udslagsgivende for, at vi valgte at opkalde os efter den person, der først og klarest har pointeret, at specialisering i opgaver og dermed i samarbejdsrelationer er forudsætningen for læring og udvikling: Adam Smith.

Dengang var vores bekymring, om de tætte relationer kunne klare krisen og en tid, "*hvor folk ikke længere står i kø efter Louis Vuittontasker, som var det varmt morgenbrød*". I dag er spørgsmålet det modsatte: om byggeriet glemmer at forny sig nu, når der igen er gang i kranerne. Det er glædeligt, at Strategiske Partnerskaber er kommet ind i varmen efter flere år, hvor vi næsten var de eneste, der syntes, at forpligtigende samarbejde var en god idé. Da vi eksempelvis i 2014 lavede rapporten om **Long term strategic Collaboration**, måtte vi til Sverige for at finde gode eksempler. Tiden må så vise, om den danske byggebranche reelt griber den mulighed for fordybelse, som langvarigt samarbejde skaber – eller om det mest bliver en model for at spare lidt på udbuds- og tilbudsomkostningerne.

Det andet blogindlæg **Ulven bider (ikke)** kunne derimod næsten være skrevet i hvilket som helst af de forgange 10 år. For selv om det i dag kan synes næsten profetisk at tale

om ulve i 2009, så handler oplægget jo i virkeligheden om standarder, og hvad de gør ved den måde vi bygger, lever og dør på. Og dermed om at forstå forholdet mellem de overordnede strukturer i en branche og muligheden for individuel ageren og udvikling.

Dengang førte det frem til en refleksion over, om Det Digitale Byggeris bygningsbestemte klassifikation var så genial, som branchen selv syntes den var. Her 10 år efter kan man konstatere, at det digitale byggeri virkelig har gået sin sejrsgang og er et område, hvor branchen af egen vilje har investeret i ny teknologi og ditto kompetencer. Men vel også at vi langt hen ad vejen havde ret i, at det digitale byggeri gjorde det eksisterende mere effektivt snarere end gav anledning til helt nye rollefordelinger, processer og slutprodukter. I dag snakker vi om big data, kunstig intelligens, blockchains m.m. – begreber som ikke har sin rod i byggeriet, og hvor branchestandarderne endnu ikke har sat sig, og som derfor måske kan få en langt mere transformerende karakter end byggeriets hidtidige digitalisering.

I 2010 er temaerne *trådløs kaffe og energien i synlighed*. Begge indlæg afspejler en gennemgående optagethed af vekselvirkningen mellem teknologi og mennesker – mellem tanker og ting. En rød tråd i vores arbejde har været at forstå og forandre byggeriet ved at interessere os for mennesker snarere end mursten. I indlægget **Fra "pv til pc" – energien i synlighed** handler det om at reducere energiforbruget ved at kvalificere brugerne snarere end bygningen – et synspunkt som siden er blevet næsten mainstream i takt med, at begreber som *nudging og behavioral design* også nåede frem til byggeriet. Indlægget **Wireless kaffe og medister** argumenterer for, at det lokales genkomst er en naturlig, social reaktion på en økonomisk og digitalt stadig mere sammenfiltret verden. Igen en reminder om, at vi ikke kan forstå betydningen af teknologi alene på teknologiens præmisser.

Vi tror på, at den vigtigste byggekods i byggeriet er tanker! Det er tanken om noget, der kan være anderledes, der får os til at gå i gang med et byggeri eller et udviklingsprojekt. Det er tanken om, hvad en bygning er eller gør, der i høj grad bestemmer, hvordan

vi bruger den, og hvilken værdi den skaber. Og derfor må en af de vigtigste dimensioner ved at skabe forandring i byggeriet være at tænke over, hvordan vi tænker. En dimension vi måske har tendens til at overse i byggeriet, hvor det fysiske har forrang. Vi har tusindvis af tidsskrifter om værkerne og byggeteknik men (mig bekendt) ingen om de antagelser om mennesker, samfund og natur, som de er bygget på.

Blogindlæggen fra 2011 handler om tankemåder, der forsvinder – og dukker op igen. **I Rousseau revisited** argumenterer vi for, at det vigtigste ved vor tids optagethed af bæredygtigt byggeri slet ikke handler om lavenergihuse og byggematerialer, der kan genbruges – men om, at naturen igen får forrang som det sande og det vigtige på bekostning af mennesket og alle vores kreationer (bygninger inklusive). **På den anden side** handler om 50-året for Berlinmurens opførelse, og i hvor høj grad værdien af det byggede afhænger af de lag af minder og tolkninger, der knytter sig til dem. Igen et opråb om at forstå bygningerne fra brugernes og brugens synspunkt – også med forståelse for historien. Her i 2019 er indlægget også et eksempel på en tanke om en kold krig, som lykkeligt var forsvundet i 2011, men som igen sniger sig ind i vores værste drømme. Historiens hjul drejer.

Generelt har vi været optaget af byggeriets tidlige og sene faser – alt det der sker før og efter, vi regner og tegner, graver og hamrer. Vel ikke så mærkeligt i lyset af vores interesse for brugerne og tanken om, at det starter med tanken, og at byggeriet derfor går i gang lang tid før kranerne svinges. Og en naturlig konsekvens af, at vi i Smith har haft mantraet om at "se byggeriets blinde vinkler" og spille på den del af banen, hvor hovedparten af branchen ikke naturligt stiller sig.

Lyden af et konkurrenceprogram handler om, hvordan fremtidens hospitaler kunne beskrives og udbydes helt anderledes, hvis målet var at forankre byggerierne politisk såvel som hos slutbrugerne. Hvorfor ikke eksponere problemerne og dilemmaerne fra starten af – det er vel de sværeste opgaver, der bør tildeles mest opmærksomhed? Det er nemt at stå på sidelinjen og sige "hvad sagde vi" – men det er nu også svært ikke at tænke, at vi fik mere ret, end vi havde lyst til. Sparerunderne og utilfredsheden i forbindelse med hospitalsbyggerierne var indlejret i byggeriets programmering.

Industrialisering 4.0 har været et af de ord, der kom til undervejs. Det handler det andet blogindlæg fra 2012 **The most powerful idea in the world** på en måde om. Argumentet her er, at det var idéen om, at man kunne eje idéer, med deraf følgende demokratisering af innovationen, der førte til Englands industrielle revolution. Hvor senere industrialiseringsbølger har handlet om stordriftsfordele, står vi med industri 4.0 måske igen i en situation, hvor adgangen til nye idéer, såvel som fleksible produktions- og distributionskæder, kan medføre en tilsvarende decentralisering. I de optimistiske

stunder kan jeg tænke, at byggeriet måske derfor nu får en hjælpende hånd udefra fra virksomheder og start-ups, der ikke har sin rod i byggeriet. I mere pessimistiske øjeblikke melder bekymringen sig for, at byggeriet – som det er set før – igen får gjort sig så særlig og umulig, at fremtidens iværksættere og start-ups vælger at fokusere på andre mere fremkommelige brancher.

Vi tror generelt på, at kollektive problemer kræver kollektive løsninger. Og at der ikke findes enkle svar på svære problemer. Superman er død, og hvis der findes en superhelt, så er det *Spiderman*, der er i stand til at spinde nettet af aktører, interesser og ressourcer, der sammen kan gøre en forskel. Et gennemgående motiv i vores arbejde har derfor været, hvordan den kollektive evne til at løse problemer kan organiseres og faciliteres. En interesse, der i dag har ført frem til formuleringen af, at fysisk infrastruktur kræver opbygningen af en *beslutningsinfrastruktur*, som netop er den vi prøver at tilvejebringe, uanset om målet er udviklingen af møtrikker eller metropoler.

Byggeriet har historisk været gode til at lave kollektive løsninger – fjernvarme, affaldshåndtering, vandforsyning er alle eksempler herpå. Derfor har det ærgret os, når der er gået landsbyromantik i byggeriets grønne diskussioner. Vi bør som branche og land være i stand til at levere noget mere intelligent og socialt end nulenergihuse og andre stand-alone løsninger, hvor man som Robinson Crusoe kan passe sig selv. Den insisteren på det kollektive handler **Bæredygtighed og det store cirkelslag om**.

2013 var også året, hvor vi kunne fejre fem års fødselsdag og reflektere over, om vi selv havde været gode nok til at forny vores tænkning om udviklingen i byggeriet. I **Ikke et hak bedre** giver vi syv bud på, hvad der måske er de egentlige årsager til, at byggeriet ikke indfrier sit innovationspotentiale. Her fem år efter synes det stadig at være gode bud, som vi efterfølgende selv har brugt som rettesnor. Eksempelvis i form af en stor interesse for op-skalering snarere end for de indledende innovationsfaser – det er ikke iværksætteri, men "fuldføreri" byggeriet mangler. Eller muligheden for at skabe mange små forandringer snarere end have idéen om det ene store gennembrud – fra fyrtårnsprojekter til "fyrfadsprojekter", som vi har forsøgt at formulere det. I den sammenhæng har en af de store glæder i de forgangne 10 år været at stifte bekendtskab med det store vækstlag af små og mellemstore producenter af nye bæredygtige produkter, der findes landet over – et vækstlag, der har været langt større, end jeg havde fantasi til at forestille mig. Nu er opgaven for os og branchen at etablere nicher, hvor disse virksomheder kan få kommercielt fodfæste og skabe den næste generation af materialeproducenter.

Udvikling af byggeprocesser, bygninger og komponenter har været med os alle årene i Smith. På mange måder en oplagt opfølgning på vores arbejde med at udbrede systemleverancer, som vi arbejdede med i Byggeriets Innovation. Undervejs har vores arbejde

også skubbet sig op i skala og kommet til at omhandle byer og vand. På mange måder en oplagt tilføjelse. Ikke bare fordi skybruddet i København 2011 satte en ny dagsorden i byggeriet, hvor både løsninger og samarbejdsformer i mere end én forstand flød. Men også og især fordi ændret demografi, ressourceknaphed og klimaændringer har gjort udviklingen af fremtidens bæredygtige byer til måske hvor tids største globale udfordring. Og mulighed.

Byudvikling og klimatilpasning er per excellence et problemfelt, der kalder på kollektiv problemløsning. Det sværeste er ikke at få styr på vandstrømmene men beslutningsstrømmene. Det handler **Vand- og beslutningsstrømme i en verden der flyder** om. Et blogindlæg skrevet i 2014 med afsæt i de efterhånden mange projekter, som vi arbejdede med indenfor helhedsorienteret klimatilpasning og vandhåndtering. Indlægget **Krydsfelter – hvorfor og hvordan** giver en praktisk vinkel på, hvordan denne tværgående problemløsning kan faciliteres med en kraftig pointering af, at sproget afgør, hvad der kan tales om og derfor også, hvilke løsninger man kan nå frem til. Hvorfor rollen som facilitator er at oversætte og skabe fælles mentale mødesteder på tværs af specialister. En tilgang vi for alvor fik brug for, da vi i de samme år lavede et dybt dyk ned i vandbranchens forgreninger med udvikling af alt fra anammox spildevandsrensning til faunapassable vandbremsere. Og hvor vi i øvrigt fik øjnene op for, at dele af vandbranchen var forbilledligt langt med innovation og længerevarende samarbejder.

Indlæggene fra 2015 rummer en kritisk stillingtagen til to andre centrale "begreber", der kom til undervejs. Fra **BIM til CIM** (altså fra Building Information Models til City Information Models) handler om forestillingen om, at byens mange udfordringer kan løses gennem "big data". Indlægget er tæt forbundet med vores arbejdsrapport fra samme år **Smarte byer – en kritisk introduktion**, som argumenterer, for at "smarte byer" er en løsning, der søger et problem, og at der derfor er brug for innovation og refleksion, inden vi åbner byportene for galoperende digitale trojanske heste. **Cirkulær økonomi – når alting går i ring** rejser spørgsmålet, om det er klogt at basere dansk byggeri på et begreb, der i høj grad er udtænkt med henblik på at styre den kinesiske (plan)økonomi. For som det påpeges har udfordringen ved de centralt styrede interventioner altid været, hvordan de skal skabe overblik over og sikre sammenhæng mellem de ønsker og ressourcer, vi hver især har.

USA er overskriften for 2016. **The promised water** handler om vandmangel i Californien, og **Hvorfor Trump vandt** giver jo ligesom sig selv. 2016 var året, hvor vi for alvor forsøgte os med "Smith goes global". Hovedsatsningen var på det californiske marked med et tilbud om at hjælpe dem med "collaborative water innovation". Det lærte vi meget af – men lykkedes ikke med at slå igennem kommercielt. Og det ærgrer os – ikke bare snævert på Smiths vegne, men fordi tanken om, at danske løsninger kun

fungerer i Danmark er lidt ubærlig. Som påvist i en række af de analyser vi har lavet, er dansk byggeri i høj grad stadig et hjemmemarkedserhverv. Og det kan jo undre, når vi i Danmark samtidig bryster os af at skabe gode bygninger og byer. Enten er vi ikke så gode, som vi tror. Eller også er vi bare nogle fjolser til at omsætte det til noget, andre kan købe ind i. Øget eksport, ikke bare af vinduer, men også viden, står stadig på to-do-listen for os og dansk byggeri de næste 10 år.

Hvorfor Trump vandt er en kort gengivelse af arbejdsrapporten **Connectivity – om pokemon, pip og påvirkelighed i en digitalt forbundet verden**. Hvis jeg skal pege på én ting, der for alvor er anderledes i dag end i 2009 er det den hovedpointe, der formuleres her:

"Digitalisering er ikke bare et lag, der ligger sig (lettere) forstyrrende oven på den måde vi tænker og agerer. Digitale medier er meget mere end bare et kommunikationssystem. Det er selve fundamentet. Det er en del af vores refleksionsrum. En del af vores kognitive system. Og vigtigst, det inskriptionssystem der afgør, hvad vi forstår ved viden og videnskab, ved samfund og politik, ved retfærdighed og forvaltning, ved værdi og økonomi, ved eksistens og mening."

Digitalisering er et brud med den verdensorden vi fra 1500-tallet og frem skabte med det trykte medie i alle dets afskygninger (love, avisartikler, pengesedler, stemmesedler, kærestebreve etc.) som den centrale ordningsmekanisme. Nu står vi i en helt anden tid. Og vi ser derfor fænomener politisk, socialt og økonomisk, som vi ikke i vores vildeste fantasi kunne forestille os. Det omstyrter vores samfund. Og mon ikke også det omstyrter byggeriet både direkte og indirekte. Hvis man søger en ledetråd for at vikle byggeriet ud og ind på ny, er effekten af en digitaliseret forståelseshorisont et godt sted at starte.

Vi har som nævnt været optaget af at forstå samspelet mellem ting og tanker, mellem verden forstået som fysisk og som forståelse. Ofte har vores rolle været at kompensere for en branche med stort fokus på det fysiske. Men det er ikke det samme som at hævde, at teknologi ikke spiller en rolle og kan være en vigtig kilde til fornyelse. Hvis vi skal udlede én erfaring fra en lang række af de såkaldte projekter – altså forstudier der handler om at finde frem til det bærende problem og de centrale parter – vi har gennemført om nye teknologiske muligheder i byggeriet, vil det nok være: Tænk stort og start pragmatisk! **Udsyn og indsigt** fra 2017 er skrevet på baggrund af et udviklingsforløb, som omhandlede brugen af såkaldt mixed reality (altså muligheden for gennem en telefon el. lign. at kombinere virtuelle og fysiske lag). Et vidunderligt sci-fi udviklingsrum at være i, som alligevel fik en meget konkret udmøntning, fordi hovedvirkosmheden bag forløbet hurtigt fik banket en prototype på banen, som en reel kunde kunne afprøve. Udvikling behøver ikke altid at være tidskrævende i byggeriet – især

ikke hvis man finder områder, hvor der ikke er eksisterende branchenormer og -aktører at forholde sig til. **Steder og samtaler** reflekterer tilsvarende over, hvor lidt der nogle gange skal til for at skabe det særlige – her i form af et sted og en samtale, der smelter sammen til en unik oplevelse, fordi rummet og den mentale tavle er ryddet.

Den tråd følger **Freeing space – freeing time** op på. Indlægget er i udgangspunktet en refleksion over indtrykkene fra åbningen af arkitekturbiennalen, der i 2018 havde det herligt rummelige tema *free space*. Og ender med at blive noget i retning af en programerklæring for Smith med sin insisteren på, at der ikke er noget mere bæredygtigt end at tænke sig om – "more brain, less building please". Indlægget slår til lyd for, at ligesom vi historisk har haft low- og high-tech samfund, har vi historisk måske også haft "low- og high-reflective" samfund; altså samfund, der tillader, eller ikke tillader, en "...ecology of thoughtfulness". Interessant nok opstår højreflekterende samfund ofte på bagkant af hårde tider og med udsigt til store udfordringer. Hvilket jo giver håb i en tid, hvor det ellers synes nemmere at sige nej end ja, sige fuck snarere end fælles.

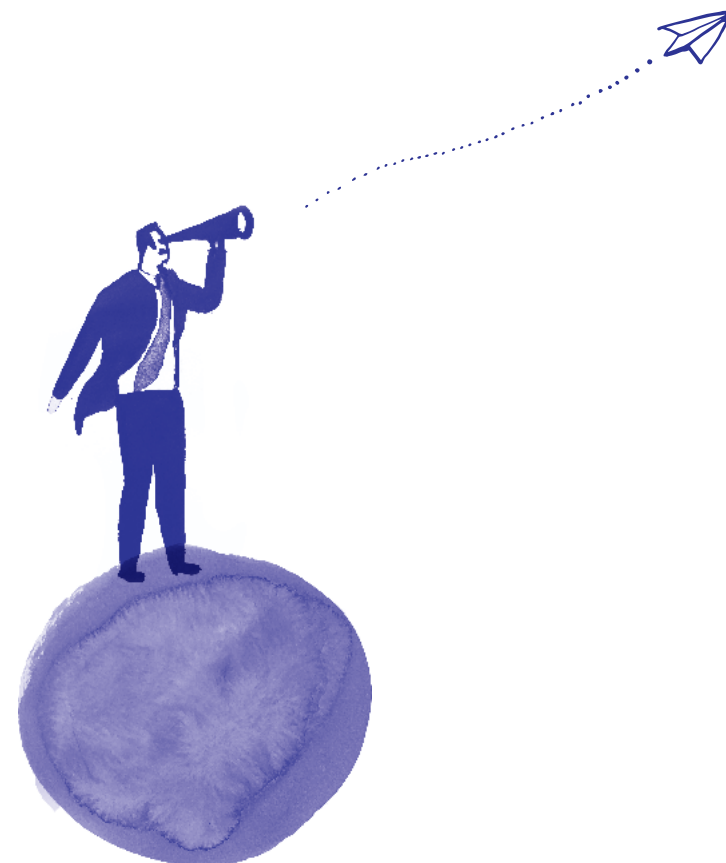
Onkel Børge fra Argentina runder 2018 og dermed samlingen af. Og det er et godt sted at slutte. Ikke bare fordi det er en påmindelse om, at vores forståelse af, hvad der er, og hvad der bør være er personligt drevet og bundet. Men også som en påmindelse af, at det vigtigste ved at kigge frem måske er at kigge tilbage. En ting, der slår mig ved gensynet af 10 års blogindlæg, er det blivende mere end det foranderlige. Hvordan diskussioner og problemstillinger vender tilbage snarere end starter helt forfra. Også selv om vi i dagens projekt(mager)samfund måske har travlt med os bide os selv og andre ind, at *nu* er alt nyt.

Da Smith startede, var det midt i en økonomisk krise, som ikke havde set sit lige siden krakket i slutningen af 1920'erne. Nu buldrer økonomien derudaf. Men alligevel er det som om, at krisen og krisestemningen er mere udtalt end nogensinde. Verdens politiske, økonomiske, sociale og naturlige systemer synes ude af balance. Lad mig derfor runde af med et uddrag fra et af de blogindlæg, vi ikke valgte at tage med i samlingen her:

"Den 8. december åbnede pave Frans Den Hellige Dør, Porta Santa, i Peterskirken til et ekstraordinært Jubelår i den katolske kirke. Et år, hvor man lægger hverdagens stridigheder bag sig til fordel for nåde, tro og tilgivelse. Et år hvor man jubler – ikke fordi tiderne er lette, men for at gøre dem mindre svære. Og det er en jo en god tanke. At vi vælger at juble. Ikke fordi, at der er noget at fejre – tværtimod. Men for at få noget at fejre."

Lad os juble sammen de næste 10 år. I al respekt for egen indsats, ikke fordi Smith Innovation fylder rundt. Men fordi verden er rund og fortjener at spinne rundt mange år endnu.

*Mikkel A. Thomassen,
Medstifter og partner, Smith Innovation
Januar 2019*



2009

*”...det (er) måske værd at holde fast i,
at det dybest set ikke er virksomheder,
men forsyningskæder der konkurrerer mod hinanden.
Og at din virksomheds konkurrenceevne
derfor ikke er stærkere end konkurrenceevnen
hos dine leverandører og kunder”*

*

*”At vi i givet fald går fra den ”mørke middelalder”
til den ”digitale middelalder”
er en ringe trøst
– for middelalder er det ikke desto mindre”*

*

2019

I 2019 handler det ikke om at digitalisere bygninger, men om at digitalisere adfærd. 2019 er også året, hvor vi ser den første krypto-valuta, der baserer sin værdi på råstoffer oplagret i certificerede cradle-to-cradle-byggerier. Bygherren slipper dermed også for at binde sin kapital i alle de materialer, han ”låner” fra moder jord i den periode bygningen er opført. Krypto-valutaen hedder naturligvis *brick-coin*.

“As I hurtled through space...”

Publiceret 09-02-09

“As I hurtled through space there was only one thought on my mind – That every part of the capsule was supplied by the lowest bidder (on a government contract).”

John Glenn, 1962.

Økonomien er på vej mod en landing, der på ingen måde er mindre hård, end da John Glenn i 1962 kom retur til jordens atmosfære i Friendship 7 efter den første amerikanske bemandede orbit. John Glens varmeskjold holdt – trods frygten for det modsatte – hele vejen. Spørgsmålet er, om man kan sige det samme om de tætte samarbejdsrelationer mellem køber og sælger nu her i kølvandet på den økonomiske opbremsning. Det er uden tvivl blevet købers marked. Og indkøberne er begyndt at hvæsse knivene. Det er pay-back time efter års højkonjunktur, flaskehalsleverandører og partnerskaber, hvor indkøbsprisen blev trængt i baggrunden. Win-win handler ikke længere om at begge parter vinder – men om at køberen vinder to gange. Presset på leverandørerne bliver ikke mindre af, at lavkonjunktoren voldsomt skubber markedet fra at sælge poesi til at sælge på pris. Kunderne står ikke længere i kø til Louis Vuitton forretningen, som var det varmt bagerbrød søndag morgen. Nu handler det for en tid om at kunne sælge billigt, hvilket selv sagt forskubber sig hele vejen bagud i værdikæden.

Og så igen. Inden man skærer helt ind til benet, stikker kniven helt ind eller hvad man nu gør, så er det måske værd at holde fast i, at det dybest set ikke er virksomheder, men forsyningskæder der konkurrerer mod hinanden. Og at din virksomheds konkurrenceevne derfor ikke er stærkere end konkurrenceevnen hos dine leverandører og kunder. Gevinsten ved at presse prisen skal derfor opvejes med tabet, hvis leverandøren bliver for svækket. Relationer, der er ude af balance, har det med at slutte. Dertil kommer at kortsigtet indkøbsoptimering går ud over langsigtet udvikling. I takt med øget outsourcing handler udvikling ikke om det der sker i, men *imellem* virksomheder. Det er i længden leverandørernes viden og udviklingskapacitet – og ikke deres produkter – som vi lever af.

John Glenn havde varmeskjoldet på plads til at beskytte sit ”friendship”. Dine langvarige udviklingsorienterede relationer med leverandører og kunder fortjener det samme.

Ulven bider (ikke)

Publiceret 16-09-09

Ulven bider. Men den gør ikke noget. Du dør ikke af det – også selv om den faktisk spiser dig. Siden 1948 har "ulv" nemlig ikke været en kategori i WHO's listning af mulige dødsårsager.

Standarder og kategorier bestemmer, hvordan vi dør. Men de bestemmer i høj grad også, hvordan vi lever. Enhver standard fremhæver ét bestemt syn og gør andre tavse. De tillader os at se og handle på bestemte ting og ikke på andre. Og de gør det vel at mærke på en meget diskret, nærmest tavs måde.

Uden en standard for tid, vil vi dårligt kunne tale om tiden og med sikkerhed ikke bruge den som et centralt styringsredskab. Med andre klassifikationer for etnisk tilhørsforhold vil integrationsdebatten se helt anderledes ud ("hvor mange bornholmere har vi egentlig mulighed for at integrere i det danske samfund") og så videre. Den sammenhæng gælder selv sagt også byggeriet.

Alene det, at vi kan tale om byggeriet som selvstændigt domæne beror på, at vi fortsat – og til trods for al snakken om, at vi lever i et vidensamfund – har valgt at klassificere brancher i forhold til produkter og ikke i forhold til eksempelvis kompetencer eller processer (hvilket vil give nogle helt andre og på mange måder måske langt mere frugtbare sektorielle landkort). Og derfor er der al mulig grund til at være opmærksom, når nye klassifikationer er på vej.

Tag nu bare snakken om digitalisering af byggeriet. Tanken er besnærende – hvorfor ikke have et fælles digitalt sprog og undgå, at data går tabt i overleveringen fra en part til en anden? Well, det kan sagtens tænkes, at det er en god idé. Men samtidig vil en digitalisering og dertil hørende standarder og klassifikationer også uundgåeligt trække branchen i retning af én bestemt forståelse af sig selv. Opdeler man oplysningerne efter byggeriets nuværende byggeklodser, bliver det sværere at beskrive og foreskrive eksempelvis systemleverancer. Definerer man oplysningerne i forhold til byggeriets nuværende faggrupper og aktører,

bliver det sværere at forestille sig andre faglige grupperinger. Understøtter man det enkelte byggeprojekt som omdrejningspunktet for byggeriets organisering, bliver det sværere at selvstændiggøre og opprioritere byggeriets strategiske udviklingsindsats.

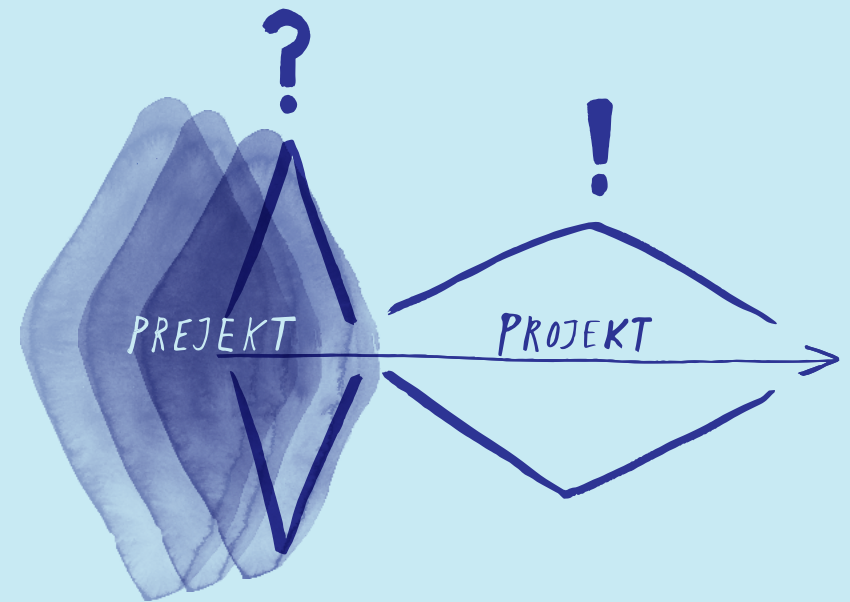
Som al teknologi kan digitalisering bruges til både at forandre og forankre. I bedste fald betyder digitalisering ikke bare en mere effektiv kommunikation men også en gentænkning af byggeriets roller, processer og udviklingsarbejde. I værste fald – som illustreret ovenfor – at man fastholder byggeriet i en struktur, der har sine rødder i middelalderen. At vi i givet fald går fra den "mørke middelalder" til den "digitale middelalder" er en ringe trøst – for middelalder er det ikke desto mindre.

Vores pointe er ikke, at der ikke er brug for standarder og klassifikationer. Fraværet af informationsgivende og -styrende standarder kan meget vel være lig "the tyranny of structurelessness". Men at der er god grund til at tænke sig om, når de foreslås, for de er på godt og ondt

på ingen måde så neutrale eller selvindlysende, som de forekommer. Ulven bider måske ikke længere. Men det gør standarder og klassifikationer!

Åben op og find problemet

*Skab plads
til både fremdrift og afdrift*



Det hjælper ikke at gøre alt det rigtige på den forkerte idé. Vi skal blive bedre til at finde frem til idéen og de rette parter, inden vi kaster os ud i løsningen.

Hellere sent fra start og hurtigt i mål end omvendt. Prejektet handler om at undgå at træffe de største beslutninger, når vi ved mindst. Ved at øge informationsmængden og udskyde beslutningen mindsker vi informationsgabet.

Når projektet er i gang, handler det om at finde den rette balance mellem fremdrift og afdrift. I udviklingsprojekter kendes vejen til målet ikke, og derfor skal der være plads til at blive klogere. Samtidig er der behov for at levere konkrete resultater undervejs i projektet for at fastholde opbakning.

Princip Nr. 1/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

*”Fordi vi kommer så meget ud i verden,
må vi også komme hjem.
Fordi vi i den grad er blevet en del
af det helt store trådløse fællesskab,
må vi også være os selv”*

*

*”Hvad nu hvis elmåleren stod
og glødede alt efter forbruget.
Hvad nu hvis afregningen af energiforbrug
skete på en (ubureaukratisk) daglig basis,
så sammenhængen mellem adfærd og forbrug
stod lysende klar?”*

*

2020

I 2020 suppleres selvangivelsen med en "grøn selvangivelse," hvor ens personlige brug af klodens ressourcer fremgår. Den grønne selvangivelse er første skridt i retning af en øko-bestemt trækprocent: jo færre ressourcer du bruger, jo større et bundfradrag. Og så fortrænges stegt flæsk og persillesovs som dansk nationalret til fordel for kartoffelmad på rugbrød med karse og creme fraiche.

Wireless kaffe og medister

Publiceret 14-02-10

Det er blevet sagt, at folk kan studere hvor som helst, bare der er netadgang og kaffe. I sig selv en tankevækkende iagttagelse den kommende udbygning af stort set alle de videregående uddannelser (og deres cafeteria-kaffe) taget i betragtning.

Men der er mere på spil her. Kaffen skal ikke bare være god. Den skal også serveres med en god portion hjemlighed. Og derfor har en række nye kaffebarer set dagens lys den sidste tid rundt omkring i København. Kaffesteder der tilbyder alt andet end international sofaafslapning a la Starbucks. Vi taler om steder som Mokkariet, Coffeelicious, Sweet Treat eller Sort kaffe og Vinyl.

Konceptet er med nuancer det samme: god kaffe, brune farver, fairtrade, hjemmeristede boller og rugbrøds-madder og måske en skærekage. Og når man nærmer sig koffeinforgiftningen fortsætter festen i brunt, skåret porcelæn og hjemlighed på steder som Von Fressen eller Dyrehaven på Vesterbro, hvor man kan muntre sig med øl & svinemørbrad, Eggs Benedict, ribbensteg, kartoffelmadder, medister og kartoffelmos og andre varianter af madfolklore.

Vi er sandelig kommet hjem – hjem til mor! Når nu vi ikke kan kravle op i hendes mave, kan vi i det mindste fylde barn-domsminder i vores egen.

Hvorfor denne retur til udgangspunktet – fristes man til at spørge – når vi har hele verden til vores rådighed. Ja, vel netop derfor. Der er utvivlsomt et element af kapitalismeoverflodskritik i egnsretterne fremført med et minimalt serviceniveau. Men det handler også om noget andet – for uden nettet (eller wireless kaffe som det hedder) havde vi næppe været der. Fordi vi kommer så meget ud i verden, må vi også komme hjem. Fordi vi i den grad er blevet en del af det helt store trådløse fællesskab, må vi også være os selv.

Det 21. århundredes hovedstrømning er, ifølge journalisten og futuristen Peter Hesseldahl, udviskningen af forskellen mellem individet og fællesskabet. Samspillet mellem den enkelte og helheden bliver ifølge ham så intens, at vi ikke rigtigt kan skelne. Måske skal vi til at tale om mos – ikke som i kartoffelmos, men som i sammentrækningen mellem mig og os.

Velkommen og velbekomme til en verden med medister og wireless kaffe. Velkommen til Google og gullasch.

Fra "pv til pc" – energien i synlighed

Publiceret 15-08-10

Hvorvidt det kun er det, vi kan se eller sanser, der findes, er et spørgsmål vi i Smith vil afstå fra at svare på. Men vi lægger gerne hovedet på bloggen og hævder, at det er svært at handle på ting, som ikke på den ene eller anden led kan iagttages og kommunikeres. Det gælder også energi.

Synliggørelse og dermed virkeliggørelse har med andre ord et gevaldigt forandringspotentiale. Medicinalindustrien havde ikke været det, den er i dag, hvis den ikke var lige så ihærdig med at opfinde diagnoser som medicin. Vinindustrien fik et boost, da Parker skar igennem etiket-sludderet og indførte et letforståeligt 100 point system. Og det er helt uundgåeligt, at vi nu i byggeriet diskuterer diverse ordninger til at certificere og måle graden af bæredygtighed, velvidende at enhver ordning fremhæver nogle aspekter og undertrykker andre.

Vi tror i Smith, at energi er et område med et særligt stort synlighedspotentiale – netop fordi vi i Danmark har tradition for at gemme den af vejen. Vi producerer den i anlæg langt fra, hvor den bruges. Vi graver rør og kabler ned. Vi gemmer og glemmer elmåleren i kosteskabet. Resultatet er naturligvis, at vi nærmest kun lægger mærke til energien, når den en sjælden gang ikke er der.

Landbruget har erkendt, at det handler om at tænke i hele og synlige værdikæder. Det er blandt andet derfor, at landbrugets organisationer har sponsoreret hjemmesiden voresmad.dk, hvor man eksempelvis kan følge en kartoffels vej fra "jord til bord". Det byggede miljø har brug for det samme – vi skal som forbruger kende og kunne følge strømmens vej fra brændselscelle til kontorcelle, fra pv til pc!

Der findes i dag en lang række initiativer til at øge den vedvarende energiproduktion, optimere distributionen (ikke mindst sammenhængen mellem energisystemer) og mindske forbruget. Seneste skud på stammen er "Green Labs DK" under Energistyrelsen, der støtter etablering af storskala testfaciliteter til demonstration

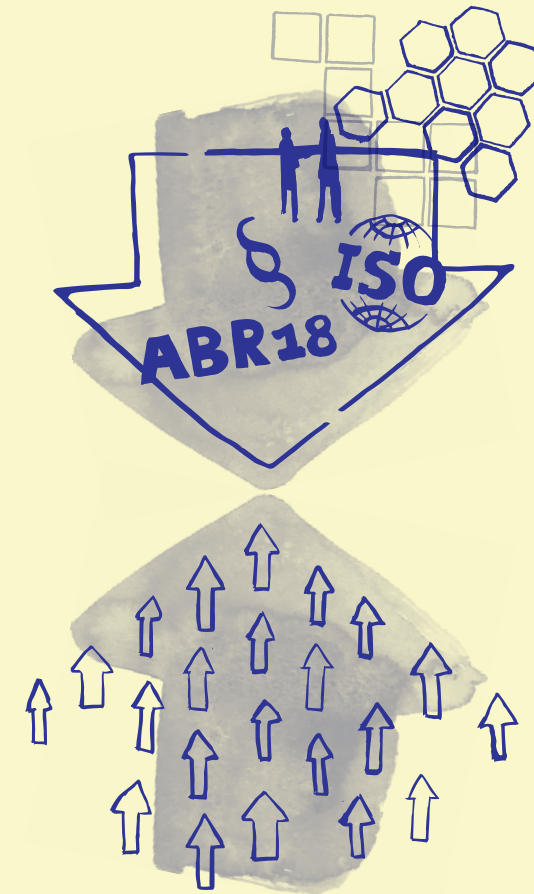
af nye klimateknologier. Vi stemmer i Smith for, at man rykker et af test-centrene ud til Ørestaden, og udsætter den for et ordentligt skud humanistisk forskning. For hvad vil der egentlig ske, hvis vi fokuserede mindre på teknikken i sig selv og mere på, hvordan mennesker individuelt og ikke mindst kollektivt forstår, oplever og bruger den?

Mulighederne – også på det helt konkrete plan – er i hvert fald mange. Hvad nu hvis elmåleren stod og glødede alt efter forbruget (ledning der skifter farve med strømforbruget findes allerede)? Hvad nu hvis vi var medejere af andelsenergiselskaber, hvor vi sammen drev lokale energiparker – og naturligvis blev aflønnet alt efter effektiviteten i både produktion og forbrug? Hvad nu hvis afregningen af energiforbrug skete på en (ubureaukratisk) daglig basis, så sammenhængen mellem adfærd og forbrug stod lysende klar?

Gør energien synlig. Det er der energi i!

Kend rammerne

*Forstå den helhed
du spiller op imod*



Byggeriet er om noget kendetegnet ved mange fælles (formelle og uformelle) spille-regler på brancheniveau. Det er et direkte resultat af den projektbaserede tilgang, som fordrer ensartede måder at gøre det på, så man kan arbejde sammen med aktører, man ikke kender. Det er hovedløst ikke at anerkende disse strukturer, som selv de største aktører kun i begrænset omfang kan rykke på.

Samtidig er det vigtigt, at rammerne ikke fører til handlingslammelse. Derfor handler det om at finde sprækkerne og undtagelserne, hvor udvikling er mulig. Når flere går sammen, bliver det muligt at udvikle branchen.

Princip Nr. 2/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

*”Finanskrisen handler ikke om, at vi mangler finanser.
Den handler om, at finanser måske ikke er vigtige”*

*

*”Det svarer til at opgøre betydningen af Berlinmuren
ved gensalgspriisen for 46 km lettere brugte betonelementer!
Det er ikke ressourcer vi mangler i det byggede miljø.
Det er omtanke i brugen af dem, der er knap”*

*

2021

I 2021 lanceres det første kontorbyggeri, hvor der er tilknyttet en pantordning på alle bygningsdele. De gode retur- og opgraderingsordninger gør, at bygninger tilpasses langt oftere, og at det ikke længere giver mening at tale om nybyggeri og renovering som adskilte størrelser. Som bonus reducerer det byggeriets høj- og lavkonjunkturer og giver en langt mere kontinuerlig produktion og udvikling i branchen. Byggeriets teknologioptag kommer derfor på højde med andre brancher.

Rousseau revisited

Publiceret 28-02-11

Naturen er en kilde til sandhed og harmoni i modsætning til civilisationen, der begrænser menneskets udfoldelse og fører til, ja, unaturlighed! Eller for at sige det med Jean-Jacques Rousseaus egne ord: "Mennesket er født frit, og det er overalt i lænker".

Vi lever (igen) i en Rousseausk og på mange måder romantisk tidsalder at dømme på den aktuelle debat om, hvordan verden og herunder civilisation og natur og deres indbyrdes kamp skal udfolde sig. Det kan godt være, at vi ikke kan "go back to nature".... men det må gælde om at komme så tæt på som muligt. Pendulet er atter ved at svinge fra rationalisme og fornuft til idealisme og ånd, som det gjorde i skiftet fra oplysningstid til romantikken. Det er atter tid til at sætte fantasi og følelse i centrum og skrive Johannes Ewaldske følsomme "jeg-digte" om "gyldne lænker" og tomheden i "dynger af glimrende metal".

Finanskrisen handler ikke om, at vi mangler finanser. Den handler om, at finanser måske ikke er vigtige.

Denne idéstrømning – som selv sagt virker mudret, når man står lige midt i den – gælder i den grad også byggeriet. Bæredygtighed er en tilgang, der rækker videre end en energiberegning og en solcelle i ny og næ.

Men det er op ad bakke. Ikke bare fordi bygherrer (og alle andre for den sags skyld) ikke er så visionære, som vi kunne ønske os! Der ligger en grundlæggende modstrid mellem på den ene side hårde bygninger, der holder i 100+ år og som lever op til diverse tekniske og lovgivningsmæssige krav med mere og på den anden side ønsket om forgængelighed og simpelhed. Det er de færreste bygninger der vokser, blomstrer og forgår så enkelt, smukt og bæredygtigt som en markblomst!

Som så ofte når målet er radikal udvikling, er der brug for inspiration udefra. Og uden at belemre læseren unødigt med ferieminder, fandt jeg den i en strandhytte i det sydlige Goa, Indien. Det unikke i sammenhængen her er, at der er lovkrav om, at bygningerne langs stranden kun må holde en enkelt sæson – så skal de fjernes uden at efterlade sig varige spor. Resultatet er en midlertidighedens arkitektur – let i tanken og konstruktionen.

Perspektiverne i bygninger der holder lige så lang tid som en sommertøjskollektion er store. Hver bygning tilpasses sæsonens behov og udtryk. Recycling bliver en nødvendighed og mulighed som følge af den løbende returmængde. Og byggeriet ændrer grundlæggende natur, fordi det netop er bygningernes lange levetid, der gør branchen super konjunkturfølsom, og som fastholder den i en projektorganisering med velkendte og fastlåste forventninger til roller og resultat.

Rousseau – og naturen – velkommen tilbage!

På den anden side

Publiceret 15-08-11

Hvilken betydning har det byggede miljø? Intet sted får man vel svaret tydeligere end i Berlin på 50-års dagen for Murens opførelse.

Hvad kan udtrykke et totalitært regimes intentioner klarere end delingen af familier, naboer, menigheder, ja en hel by, med betonelementer og sigtelinjer? Hvad er et tydeligere tegn på ateisme end nedrivningen af Forsoningskirken – mellem øst og vest? Og hvad er selvsagt et stærkere symbol på det totalitære kollaps end Murens fald?

Det var det byggede "miljø", der cementerede opdelingen af øst og vest. Og det er det byggede, der fastholder hukommelsen og betydningen. Det er ved mindeparken ved Bernauer Strasse, at opførelsen mindes – det er her historien er levende. Og det vel at mærke fordi historien fortælles aktivt. Parken er mere end de sidste rester af muren, hvor Angela Merkels krans minder ofrene. Det er en stadig igangværende genfortælling

i mange medier og former. Det er de kronologiske billedfriser gennem parken, det er de rustne armeringsjern i oversize, der fortsætter der, hvor den oprindelige mur er væk, det er gavlmalierne af ikoniske begivenheder, det er fundamentet af et tilfældigt kælderrum i en beboelsesejendom, der bare lå på det forkerte sted, det er fliserne i terrænet, der viser hvor de flygtende og Stasis tunneler under muren gik, det er mulighederne for at aflevere sine personlige fotos fra dengang så muren kan rekonstrueres i 3D.

Og det er vinduet i gulvet i det nyopførte Forsoningskapel. Her på 0,5m x 0,5m kan man se både fundamentet af den oprindelige kirke opført i 1894 for at dulme den socialistiske klassekamp, den ueksploderede amerikanske brandbombe fra 1945, det hurtigt opførte grove fundament fra muren i 1961 og fundamentet for den nye kirke. Her har man hele historien om klassekampe og religion, om stormagtsdrømmene og nazismen der kom i stedet, den kolde krig der fulgte og den endelige forsoning og forening i ét enkelt kig.

Vores pointe er, at vi alt for ofte glemmer vinduet i gulvet. Vi er rundet af, at det

førrige århundredes udfordring var af teknisk og materiel art – det handlede om produktet. Og vi har svært ved at bevæge os ind i en tid, hvor hovedudfordringen ikke er at bygge, men at skabe værdi ved at tilføje vores fysiske rammer lag af minder eller – for nu at bruge lidt mere favnende termer – tilføje dem lag af services, oplevelser og forandringsmuligheder.

Værdien af bygge- og anlægsaktiver i Danmark udgør i omegnen af 6.000.000.000.000 kroner. Den årlige bygge- og anlægsaktivitet udgør et par procent heraf – og alligevel er det den, vi taler om og klynker og glædes over, alt efter om markedet går op eller ned, eller om byggesagen går godt eller skidt.

Med det traditionelle fokus på en mindre procentdel af bygningsaktiverne tyder meget på, at vi forsømmer at pleje og optimere et firecifret milliardbeløb i det byggede miljø. Det er milliarder lige ud ad det vindue i en tid, hvor store finansielle reserver er en global mangelvare. Det finansielle afkast kan forbedres med øget fokus og nye tilgange, der ikke blot er byggeprocessens forlængede arm.

Værdiskabelsen i at forstå bestillerne og brugerne er vi knapt nok kommet i gang med. Og de sociale og symbolske aspekter er slet ikke på radaren.

Det svarer til at opgøre betydningen af Berlinmuren ved gensalgsprisen for 46 km lettere brugte betonelementer! Det er ikke ressourcer vi mangler i det byggede miljø. Det er omtanke i brugen af dem, der er knap.

Opgaven her i starten af det 21. århundrede er ikke at skabe optimale fysiske rammer. Opgaven er at optimere brugen af de fysiske rammer. Det kan synes som en lille forskel. Det er det ikke. Det handler om at udskifte et omkostnings- og nulsumsperspektiv med et værdiperspektiv. Her er det kun vores evner og visioner, der sætter loftet for forbedringspotentialet.

Det handler om alt det, der kan ske, når det er muligt at komme på den anden side!

Oprør fra midten

Gør virksomhederne
til drivkraft for udvikling



Innovation og læring kan ske på flere niveauer – fra hele branchen til det enkelte individ.

Byggeriet er kendetegnet ved, at læring og innovation især sker på individ og branche-niveau samt i de flygtige projekter. Det hænger sammen med projektorganiseringen: når man hele tiden indgår i skiftende relationer, er det vigtigt at opføre sig ens.

Vi arbejder for at indføre virksomheden som udviklingsdriver. Og for at muliggøre, at det ikke kun er brancher og personerne, men også virksomheder og virksomheds-samarbejder, der bliver bedre.

Princip Nr. 3/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

*”Det var idéen om idéen,
der gav Englands mange håndværkere interesse i
og økonomisk mulighed for
at omsætte deres kunnen til det vi i dag kender
som den første industrielle revolution”*

*

*”Udbyttet af hver ekstra information er aftagende
og på et tidspunkt direkte negativ.
Får vi for megen information,
ender vi med slet ikke at få nogen.
Og der må derfor findes alternativer
til konkurrenceprogrammerne”*

*

2022

2022 lancerer et dansk-syd-koreansk firma, Essential House, det første hus, der er fuldt projekteret og opført ved hjælp af kunstig intelligens og robotter. God rådgivning og effektiv byggeproduktion handler nu ikke længere om at vælge standardløsninger og reducere tidsforbrug – maskinerne arbejder jo gratis – og de nye huse kan derfor skræddersys brugernes behov i en hidtil uset grad. Essential House baserer sine forslag til løsninger på de adfærdsdata, som brugerne vælger at stille til rådighed, og man betaler kun for huset, når det virker som lovet.

The most powerful idea in the world...

Publiceret 31-10-11

... er titlen på William Rosens bog om dampmaskinens opfindelse. En fascinerende beretning om kul, jura, kemi og et utal af opfindere i 17- og 1800-tallets England. En beretning om at det ikke er den store ener eller idé, men de mange mindre, der spiller sammen, der gør forskellen. Og en beretning der forklarer, hvorfor tre sammenhængende innovationsinitiativer lanceret af Realdania kan være vejen til, at dansk byggeri på tilsvarende vis får tryk på sine idéer.

For hvad er ifølge Rosen den mest kraftfulde idé af alle? Egentlig ikke dampmaskinen. Men idéen om at man kan få og eje = patentere idéer. Det var idéen om idéen, der gav Englands mange håndværkere interesse i og økonomisk mulighed for at omsætte deres kunnen til det, vi i dag kender som den første industrielle revolution. Innovation gik fra at være en fritidsforøjelse for de rige til at være noget nær en folkesport. Dette i kombination med udviklingen af fælles

måleenheder og udstyr samt tidsskrifter til udveksling af viden skabte den helt afgørende kritiske masse i innovationerne. Uden dette sammenrend af bidrag fra læsesmede, kanonstøbere, urmagere (Watt bl.a.) og købmænd var der aldrig opstået de tusindvis af tekniske innovationer, der i sidste ende gjorde dampmaskinen mulig.

Historien handler med andre ord både om en maskine, der benytter damp til at skabe bevægelsesenergi og en maskine, der omsætter gode idéer til eksperimenter og i sidste ende brugbare validerede resultater. Innovationsmaskinen er for Rosen mindst lige så vigtig som dampmaskinen.

Og her er det måske værd lige at stoppe op. For hvilke vilkår er det byggeriet tilbyder for 1) at skaffe kapital til udvikling af gode idéer, 2) eksperimentel afprøvning, der gør det muligt at sammenligne og i sidste ende forkaste eller bekræfte antagelser samt 3) mobilisere en samtidighed i idéudvikling, der kan skabe kritisk masse? Det kniber med virksomhedernes egne midler og byggebranchens forståelige fokus på innovationer indenfor proces og organisation er ikke ligefrem

gefundenes Fressen for patentagenter, der hellere vil investere i skalerbare produkter. Og tilsvarende er validerede afprøvningsresultater en sjældenhed, ligesom det er svært at få øje på stedet, hvor der i større stil udveksles idéer og nye indsigter.

Det er kort sagt tvivlsomt, om byggeriet er i stand til at få damp på kedlerne. Hvis altså ikke lige det var Realdanias lancering marts 2011 af tre tiltag til at fremme innovation i byggeriet. Initiativet om hjælp til innovation og funding handler netop om at tilvejebringe udviklingsmidler og dermed gøre langsigtet udvikling i byggeriet til andet og mere end en "fritidsbeskæftigelse". Initiativet om markedsmodning af bæredygtige løsninger handler om at kunne eftervise og validere effekter 1:1. Og endeligt har lanceringen af en åben innovationsplatform til formål at skabe øget idérigdom og kritisk masse.

Hvem ved – måske er vi i byggeriet med et par hundredes års forsinkelse ved at bygge vores egen innovationsmaskine.

Lyden af et konkurrenceprogram

Publiceret 12-06-12

Hvordan lyder et konkurrenceprogram? Der findes masser af regler for hvem, der må tale med hvem hvornår i et konkurrenceforløb. Men ikke for hvilke formater og medier vi bruger, når vi taler sammen. Måske er det tid til, at både bygherre og konkurrenceteams skifter kanal og udvider båndbredden, når fremtidens hospitalskonkurrencer udskrives, beskrives og bedømmes.

Planlægningen af fremtidens hospitaler er godt i gang. Nogle er afgjort – andre er stadig i støbeskeen. At beskrive opgave såvel som løsning er ikke nogen let sag. Bygherren har mere information, end han kan pakke ned i konkurrenceprogrammet. Og tilsvarende rummer konkurrenceholdenes 6 A0 plancher plus det løse også kun fragmenter af den viden, de har oparbejdet i konkurrenceforløbet. Informationstabet er uundgåeligt. Men hvilken information skal tabes hvornår, og er der måder at videregive information på, som gør tilegnelse lettere end andre?

Denne problemstilling var omdrejningspunktet for den sidste række af workshops i det udviklingsforløb, vi i Smith har haft fornøjelsen af at stå i spidsen for i regi af udviklingsprogrammet I2P. I samarbejde med Region Hovedstaden og en lang række eksterne eksperter har vi udviklet og afprøvet et dusin nye metoder til at inddrage brugerne af fremtidens hospitaler. Det var derfor naturligt afslutningsvis at se på, hvordan bygherren kan sikre, at den opbyggede viden om brugerbehov og værdier udgør pejlemærkerne for de konkurrencehold, der skal tegne, regne og i sidste ende bygge fremtidens hospitaler.

Der er naturligvis forskellige tilgange til at løse informationsproblemet på. En model er gradvist at øge konkurrenceprogrammernes omfang, så den i nogle tilfælde – no kidding – udgør i omegnen af 21 ringbind inklusive bilag. Den tror vi i Smith ikke så meget på. Udbyttet af hver ekstra information er aftagende og på et tidspunkt direkte negativ. Får vi for megen information, ender vi med slet ikke at få nogen. Der er brug for andre måder at kondensere og videregive information på. Og der må derfor findes alternativer

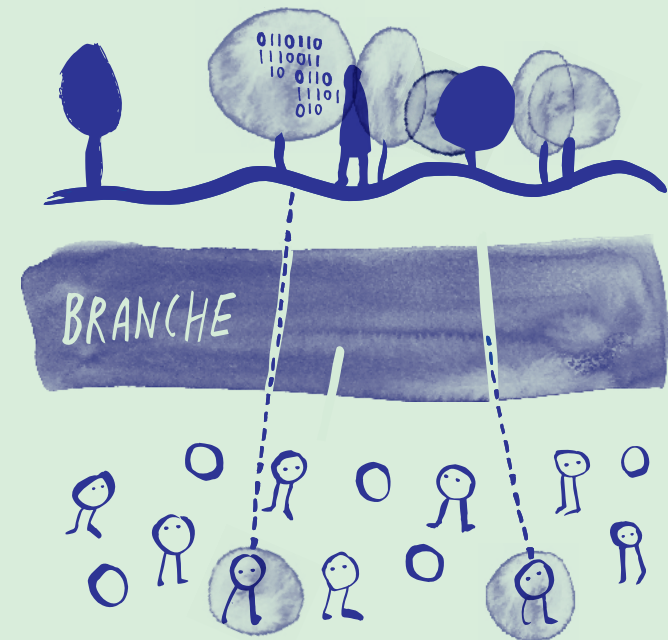
til konkurrenceprogrammerne, som de er flest at dømmes på de allerede gennemførte hospitalskonkurrencer: en omfattende skriftlige rapport med et utal af kapitler og underafsnit holdt i en neutral stil og med brugere og dilemmaer gemt godt af vejen.

Hvorfor ikke eksponere problemerne og dilemmaerne – det er nu engang de sværeste opgaver, der bør få mest opmærksomhed? Hvorfor ikke inddrage fortællinger om brugerne og organisationen – det er nu engang fortællinger og ikke fakta, der bedst skaber mening. Hvorfor ikke lave en lydcollage, der videregiver stemninger og situationer fra hospitalerne – det er nu engang i sidste ende disse stemninger og situationer, det handler om at understøtte med de fysiske rammer.

Hvordan lyder det i dine ører?

Bryd branchens spor

*Skab nicher der er stærke nok
til at stå på egne ben*



Nicherne er dem, der er gode til at reagere på ændringer i det omkringliggende samfundslandskab. Det vil være nicherne, der er først til at gribe nye dagsordener inden for eksempelvis teknologiudvikling eller ressourcer.

Samtidig kan det være rigtig vanskeligt for nicherne at bryde igennem den etablerede branche. Branchen er formet af fortidige beslutninger, der præger og afgrænser nutidens muligheder.

Det handler derfor om at skabe niches, som kan bryde med branchens spor. Samtidig er det vigtigt at forstå, at det ikke kan forudses, hvilke niches der kan stå på egne ben. Udvikling forudsætter dermed en underskov af niches.

Princip Nr. 4/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

”Det er vel ikke den form for bæredygtighed vi ønsker – for hvor skal vi andre 4.990.000 danskere så være?”

*

”Ligesom der er brug for udvikling i byggeriet, vil der være brug for udvikling i vores tænkning om udvikling i byggeriet”

*

2023

En detaljeret kortlægning af brugsmønstrene i danske byer viser, at 40% af byens areal faktisk står ubenyttet hen. Det gælder også de store byer, hvor deisen ellers er, at der ikke er flere ledige byggegrunde og derfor heller ikke noget alternativ til ejendomsprisernes fortsatte himmelflugt. Ved hjælp af geotracking, kortvarige kontrakter for brugsrettigheder samt mobile byggeunits bliver det muligt at nyttiggøre de ledige arealer på p-pladser, rangerterræner, ubenyttede byggegrunde etc. Som bonus undgås det at inddrage flere af byggeriets grønne områder til bebyggelse. 2023 er også året, hvor man opretter bygningsfilosofi som overbygningsuddannelse på humaniora.

Bæredygtighed og det store cirkelslag

Publiceret 28-01-13

Debatten om bæredygtighed er på forunderlig vis blevet både neoliberal og Morten Korchsk. Det neoliberale mindset om "enhver er sin egen lykkes smed" er nu erstattet med "enhver er sin egen tomatdyrker og energiproducent", og samtidig higer vi med stenalderkost og "nak og æd" tilbage mod (tanken om) en svunden tid. Men bæredygtig bæredygtighed er mere end selvtillid og retro. Det er det store cirkelslag, hvor kravet om kompleksitet håndteres gennem intelligens snarere end en forsimpning af verden.

At noget er bæredygtigt må betyde, at det er opretholdeligt, at noget kan blive ved. At realiseringen af nutidige behov ikke sker på bekostning af fremtidens. Bæredygtighed må med andre ord betyde, at ting går i ring – at cirklen sluttet. Det store spørgsmål er: hvor stort vi kan gøre cirkelslaget, uden at det brydes? Fortællingen om det lille cirkelslag står stærkt i dagens bæredygtighedsdebat. Der er en drøm om, at mad, energi, klima etc. alt sammen er noget, vi kan håndtere på egen hånd.

Som Robinson Crusoe på den øde ø og Morten Korch i sin idylliske verden, snakker vi om mikrofarming, mikrofyr, nulenergihuse og lokal afledning af regnvand. Tanken om en gylden tid fra før verden gik af lave melder sig i mange forklædninger: "Nak og æd", "Bonderøven" og "palæo-

kost" for nu bare at tage nogle af de mange folkelige eksempler. Vi sværmer om tanken om det oprindelige og dermed simple og gode liv. Selvfølgelig er Robinson Crusoe-øen med et par palmer og et par fisk i balance og dermed bæredygtig. Men denne verden tillader begrænset liv og variation. Eller sagt på en anden måde: Danmark var bæredygtigt efter sidste istid, men kunne heller ikke grødføde mere end ca. 10.000 mennesker.

Det er vel ikke den form for bæredygtighed vi ønsker – for hvor skal vi andre 4.990.000 danskere så være? Det grundlæggende problem i ønsket om det lille cirkelslag er, at klare fremskridt fornægtes. Vi overser et af de afgørende gennembrud i menneskehedens historie, nemlig evnen til at organisere sig kollektivt. At det er arbejdsdeling, specialisering og den deraf følgende dygtiggørelse, der har skabt et rigt samfund for de mange, eller rettere, os mange. Det gælder både økonomisk, politisk, socialt og kulturelt.

Forbilledet må være regnskoven snarere end den øde ø! Det er vigtigt at holde fast i værdien af det store cirkelslag. Og derfor vil vi også mene, at det er værd at holde fast i systemleverancer som udviklingsdagsorden for byggeriet. Kravet om bæredygtighed skaber nemlig øget kompleksitet i det færdige byggeri og i byggeriets enkeltdele og samlinger. Det betyder, at vi i øget grad får brug for at indlejre viden i produkter, systemer og standarder frem for at have forestillingen om, at vi kan have det hele i hovedet.

Hvis alt skal være nyt, er der ikke særlig meget, der bliver anderledes.

Systemleverancer muliggør dette ved øget integration (og dermed øget viden) internt i delsystemerne og øget desintegration mellem delsystemerne (og dermed øget overblik). Systemleverancer er måske ikke helt så lette at sælge som et "tagtomatbed" på Nørrebro. Men de gør en forskel i den store sammenhæng, fordi de netop tillader den store sammenhæng. De tillader, at vi kan lave store cirkelslag, fordi vi kan lave komplekse løsninger, der fungerer efter simple spilleregler for sammenbygning. Hvorfor nøjes med Morten Korch og øde øer, når vi har hele verden og hinanden til rådighed – både som mennesker i verden og som virksomheder i byggeriet? Findes der noget mere bæredygtigt end at systematisere og genbruge viden?

Ikke et hak bedre – hvem har egentlig et innovationsproblem i byggeriet?

Publiceret 22-04-13

God musik / HAK / samme gode musik / HAK / samme samme gode musik / HAK / ... / HAK / ... / HAK /. For nogle af os er pladen, der går i hak et barndomsminde. For andre en førstegangsoplevelse på byens retrocafeer. Men uanset hvad er oplevelsen den samme: Glæden ved noget man holder af og irritationen over ikke at komme videre.

Samme oplevelse kan man få ved at høre den gamle sang om byggebranchens innovationsudfordringer. For nylig har vi i forbindelse med en række projekter afdækket, hvordan man arbejder med innovation i byggeriet i vores nabolande samt set på hvilke udviklingsdagsordner, der har fyldt op gennem efterkrigstiden i Danmark. Og billedet er, for nu at citere CIB i deres nylige kortlægning af 15 udviklingsprogrammer i byggeriet i knap 10 lande i perioden 2003-09, at "there is a striking correlation between the primary

themes of all the reports, and a general consensus across the board on the nature of the industry and the challenges they face".

Det må jo give anledning til at overveje, hvem der egentlig har et innovationsproblem i byggeriet: Er det branchen eller alle os, der arbejder med at udvikle branchen, der mangler fornyelse? En mulighed er naturligvis, at byggeriets udfordringer er de samme, og at det derfor er på sin plads at gentage historien om en konservativ branche rodfæstet i fag og tradition snarere end i virksomheder og udvikling. Men man kunne jo også få tanken, at vi – myndigheder, forskningsmiljøer, brancheorganisationer, rådgivere etc. – arbejder med innovation i byggeriet på en meget u-innovativ måde. Og at byggeriets egentlige udfordring er, at det ikke flytter sig, fordi vi blot reproducerer problemkomplekset.

Vi beskriver samme problem og dermed samme løsning. Hvilket igen indebærer, at vi måske slet ikke finder ud af, hvor "hunden i virkeligheden er begravet", at vi ikke kan se de muligheder, der er helt andre steder, eller at vi ikke ser og anerkender

resultater, der har en anden form end forventet. Ligesom der er brug for udvikling i byggeriet, er der brug for udvikling i vores tænkning om udvikling i byggeriet. Her er vores bud på en række alternative måder at anskue branchen og det dermed formodede innovationsproblem på:

1. Problemet er ikke mangel på innovation, men mangel på opskalering. Byggebranchen er formentlig en af de mest innovative brancher, der findes. Problemet er, at mekanismer til at systematisere og investere i opskaleringen mangler. Byggeriet har et vækstproblem, men ikke et innovationsproblem.
2. Problemet er ikke for lidt, men for meget koordinering mellem udviklingsinitiativer. Branchen er for heterogen og har for mange forskellige aktører, der styrer udviklingen til at det er muligt og hensigtsmæssigt at tilstræbe én fælles udviklingsdagsorden. Det giver mere værdi at dyrke nicherne og forskellighederne end at tilstræbe, at alle skal være lige med (og enige) om alt.

3. Problemet er ikke for lidt fokus, men for meget fokus på byggeriet. Vi kender alle svanesangen om "at i gamle dage med Boligministeriet, der forstod man, hvor vigtigt byggeriet var". Men der er i virkeligheden en massiv interesse for byggeriet både politisk, økonomisk og i øvrigt også hos forbrugerne i dag. Vi skal bare være bedre til at se denne interesse i forbindelse med andre dagsordner og ressortområder – og ikke bruge kræfterne på at lukke byggeriet om sig selv.

4. Problemet er ikke byggebranchens unikhed, men branchens italesættelse af unikhed. Som alle andre "faggrupper" har vi travlt med at skærme vores arbejdsfelt ved at gøre det til noget særligt, så vi er sikre på, at andre ikke blander sig.

5. Problemet er ikke for hård konkurrence, men at alle leverer det samme. I byggeriet er der en udpræget opfattelse af, "at den hårde konkurrence gør, at vi ikke har råd til at innovere". Det er en absurd logik – i de fleste sammenhænge vil man hævde, at

det er innovationen, der skaber konkurrenceevnen og ikke omvendt. Problemet er snarere, at vi kun konkurrerer på pris, fordi ingen vedvarende og med sikkerhed kan levere noget unikt.

6. Problemet er ikke mangel på tid, men mangel på adskillelse af udvikling og drift. "Vi har ikke tid til at udvikle i en presset dagligdag" er et standardudsagn. Samtidig har vi en branche, der fra sag til sag laver masser af udvikling, så tid er der nok af. Udfordringen er snarere, at vi ikke er gode nok til at "gøre det ens ens" og "det forskellige forskelligt", fordi vi ikke kan skelne mellem udvikling og rutine.

7. Problemet er ikke manglen på det store gennembrud, men fraværet af de mange små forbedringer. Diskussionen om byggeriets udvikling har ofte karakter af at "der er brug for markante gennembrud". Men med få undtagelser – som skyldes eksterne "gamechangers" som man alligevel ikke kan påvirke – kommer de mange forbedringer ved gradvis fornyelse,

der over tid bliver stor. Det afgørende problem for byggeriet er ikke, at revolutionen mangler, men at der ikke finder nogen systematisk læring og videreudvikling sted.

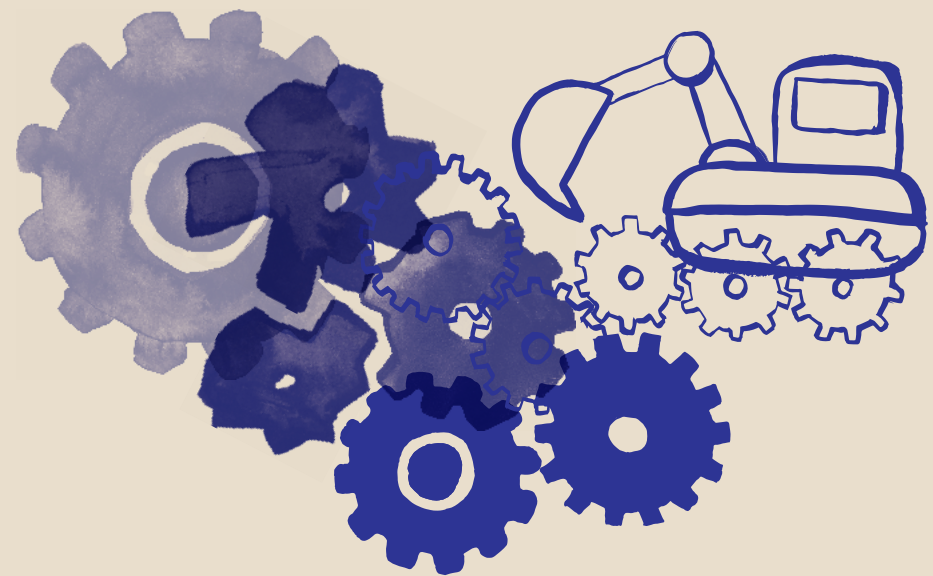
Om ovenstående syv teser gør, at vi finder en ny melodi for byggeriet, er svært at sige på forhånd. Men uanset hvad, tror vi, at det er tid til at få skubbet til pladespilleren eller finde en anden plade frem. Ellers bliver vores forsøg på at udvikle byggeriet ikke et hak bedre!

Skab plads til udvikling

*Udvikling og produktion
trives bedst hver for sig*

Et udviklingsforløb har en helt anden rytme og tidshorisont end et byggeforløb. Starter man først med at udvikle, når byggeriet går i gang, er det for sent. Og det er skidt for produktionen ude på pladsen at få uafprøvede elementer i spil. På byggepladsen har man travlt nok med at holde tid og økonomi og har derfor ikke ressourcer til at udvikle.

Udvikling bør derfor afskilles fra byggeforløbet og styres på andre måder. Det er klart, at dette er en investering. Og at de udviklede løsninger derfor skal kunne bruges på flere sager. Udvikling kræver derfor en porteføljetragtning – at man ikke ser på den enkelte byggesag, men hvad der er imellem dem.



Princip Nr. 5/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

*”I den forstand handler det at håndtere vand
slet ikke om vand,
men om evnen til at træffe kvalificerede beslutninger
på tværs af domæner”*

*

*”Så selvom telefoncentralen for længst
er blevet overhalet af teknologien,
så er krydsfeltets funktion
som ’fordeler’ og forbindelsesled
stadig lige aktuel i dag”*

*

2024

I 2024 er vandturisme det nye sort. I takt med at Sahara æder sig op igennem Syd-europa erstattes solferien med regnferien. Og her er Danmark helt i top. Også fordi det over hele landet er lykkedes at skabe byer og kyster, hvor vandet får lov at fylde, og der derfor er grønt og blått også i de stadig hyppigere hjemlige tørkeperioder. Vejle udpeges af Monocle Magazine som Nordens nye Venedig.

Vandstrømme og beslutningsstrømme i en verden der flyder

Publiceret 10-11-14

Vand er en forudsigelig størrelse: Det flyder og følger tyngdekraften. Anderledes uforudsigelige er beslutningerne om, hvordan vand skal håndteres. Beslutningerne flyder, og der er mange "tyngdepunkter", altså mange mulige løsninger og interesser. I den forstand handler det at håndtere vand slet ikke om vand, men om evnen til at træffe kvalificerede beslutninger på tværs af domæner.

Og det kan være svært. Her to eksempler oplevet på "egen krop" i vores funktion som koordinator for Realdanias Klimaspring kampagne og Naturstyrelsens partnerskab Vandet fra landet:

Hvordan håndterer vi øgede regnmængder i vores byer? Der er mange penge at spare på at håndtere vand over jorden fremfor at udbygge kloaknettet til de forventede øgede mængder af regn. Dette forhold har åbnet mulighed for, at forsyningerne i øget grad kan få lov at investere i løsninger over jord. Men det tager tid at få gennemført, da det er svært at opnå klarhed om den præcise arbejdsdeling mellem forsyninger og kommuner. Ærgerligt!

Hvor skal vi gøre af vandet fra landet, så det ikke oversvømmer vores byer? En række byer oplever problemer med at deres åer oversvømmer bymidten, når

det regner meget og ikke mindst længe. Opbevaring på landmandens marker kan være en del af svaret, men den løsning vælges ikke, fordi det blandt andet er svært at blive enige om kompensation. Resultatet bliver, at kommuner og forsyninger vælger at placere vandet i kloakerne eller på kommunale områder – det er stjernerdyrt, men her har kommuner og forsyninger råderet. Igen ærgerligt!

Ovenstående to udfordringer har flere ting til fælles. Problemstillingerne er tværgående (ingen kan løse udfordringen alene) men velkendte, der er betydelige økonomiske gevinster ved at finde en god løsning, og der findes i store træk en række kendte teknologier, der i de rette kombinationer vil kunne løse udfordringerne.

Men hvorfor sker det så ikke, fristes man til at spørge. Fordi både udfordring og løsning er kompleks, hvilket kort fortalt betyder, at Superman er død – ingen har det fulde overblik til på egen hånd at redde verden – i en tid, hvor alle er superhelte eller specialister inden for hvert deres område. Og når ingen enkelt aktør har indsigt til og indflydelse nok til at sætte sin egen løsning igennem, så bliver evnen til at organisere og facilitere netværk, hvor ligestillede fagligheder og interesser finder sammen om én løsning ud af uendeligt mange, helt afgørende. Det handler om at blive enige om at blive enige. Her bliver der brug for partnerskaber, hvor forskellige fagligheder og sektorer samarbejder og forpligter hinanden i forhold til løsningen af en given problemstilling.

Partnerskaber sammenlignes ikke helt uden grund ofte med et ægteskab.

Og den slags kan jo godt virke lige vel omfattende at kaste sig ud i – især når der er tradition for at pleje enten sig selv eller løse forbindelser. 2015 bliver året, hvor landets kommuner går fra plan til handling. Investeringerne i produkter, anlæg, styring og rådgivning forventes at være i milliardklassen, og der er brug for nye løsninger og ikke mindst nye parter og samarbejdsformer. Planerne tegner lovende. Men som i ethvert andet parforhold er kærlighedsarbejdet det vigtigste. Og det er vi kun lige kommet i gang med. For når alt kommer til alt er det beslutningsstrømmene og ikke vandstrømmene, som er de sværeste at få styr på.

Krydsfelter – hvorfor og hvordan?

Publiceret 10-12-14

Siden slutningen af 1800-tallet har man benyttet ordet "krydsfelt" om den del af en telefoncentral, som muliggør, at hvilken som helst abonnentledning kan forbindes til hvilket som helst nummer i centralen. På samme måde er vores erfaring med krydsfelter, at evnen til at 'oversætte og forbinde' er afgørende for, at man kan opnå det fulde potentiale – og altså kan samarbejde på tværs uden at være tvær.

Krydsfelter og tværfaglighed er begreber, som typisk kommer op, når vi taler om udvikling og gerne vil skabe innovation og bedre løsninger. Og det er der mange – og gode – grunde til. En af de åbenlyse er, at vi kan lære noget nyt ved at arbejde sammen med andre fagligheder og på tværs af organisatoriske grænser. Men en lige så vigtig pointe er, at vi også kan lære noget nyt om vores egen måde at gøre tingene på. For når vi åbner op og begynder at arbejde sammen med nye parter, så skal vi pludselig også forholde os reflekteret til vores egen praksis: Hvorfor er det egentlig, vi gør, som vi gør? Hvem er det, vi skal skabe værdi for? Er det vi plejer at gøre nu også den mest hensigtsmæssige måde at nå vores mål på? Og hvad sker der, når vi skal opnå forskellige ting og løse mange forskellige problemer på én gang?

For det er jo netop det, byggeriet skal: Vi skal løse mange forskellige problemer på

én gang. Og det skal vi fordi de samfundsudfordringer, vi står overfor i dag, er komplekse og sammensatte. Samfundsudfordringer hvor byggeriet vel at mærke udgør en væsentlig del af løsningen, når det gælder f.eks. ressourceknaphed, øget CO₂ udledning og urbanisering, klimatilpasning og udfordringer grundet demografiske forandringer for bare at nævne nogle af de mange eksempler.

Men hvad er så egentlig det nye? Byggeriet er jo om noget et område, hvor man er vant til at arbejde på tværs af fagligheder, særligt i forbindelse med realiseringen af fysiske byggeprojekter. Men her er vi samtidig vant til at holde os inde for de faste roller og funktioner, vi er blevet tildelt gennem byggeriets udvikling. Så selv om vi egentlig arbejder i krydsfelter og på tværs hele tiden, så er det primært i bestemte og fastlåste krydsfelter, hvor vi ikke i nogen særlig grad skal forholde os til, hvad "de andre" går og laver.

Men i virkeligheden handler det måske heller ikke så meget om, at vi skal arbejde mere på tværs. En pointe som mange har taget til sig og i mange tilfælde allerede praktiserer i en eller anden form. Det handler mere om at arbejde på tværs på nye måder, hvis vi skal finde svar på de samfundsudfordringer, vi står overfor og samtidig sikre, at løsningerne skaber mest mulig værdi for flest. For hvordan bliver vi enige om, hvilken af mange mulige løsninger, vi skal vælge at satse på, når vi skal løse mange problemer på én gang? Der er kort sagt brug for at krydse eksisterende krydsfelter.

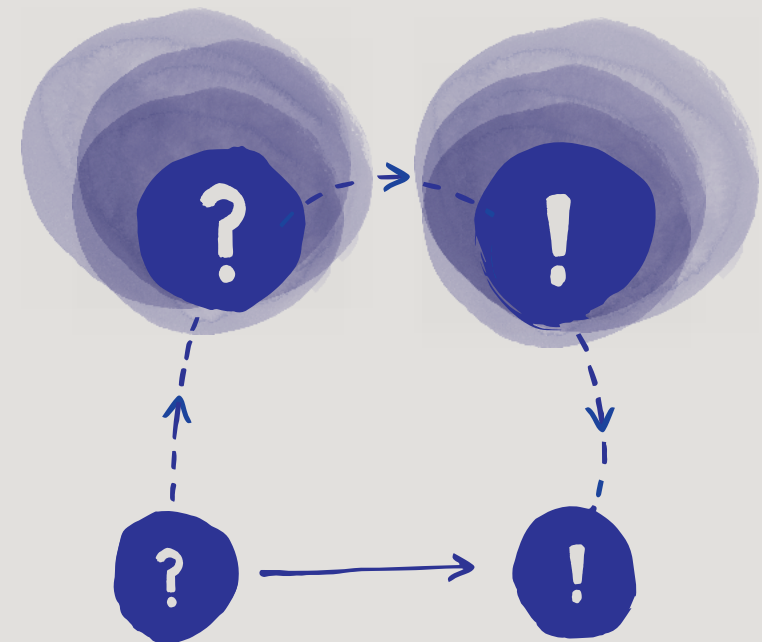
I Smith tror vi på, at den øgede kompleksitet i byggeriets udfordringer skal mødes med øget kompleksitet i måden at anskue og forstå dem på. Derfor har vi også på de indre Smithske linjer forsøgt at skabe vores eget 'krydsfelt' af viden og faglighed forankret i de forskellige baggrunde, vi supplerer byggeriet med – dels for at kunne forstå dets udfordringer ud fra en bred samfundsfaglig vinkel, dels fordi vi netop gerne vil synliggøre værdien i at etablere krydsfelter af viden og fagligheder.

Men hvordan gør man det så i praksis – altså får folk fra forskellige afdelinger, virksomheder eller sågar brancher til at tale sammen, forstå hinanden og samarbejde? Vores erfaringer er, at det ikke nødvendigvis behøver at være så svært, hvis man først får gentænkt formaterne for at tale sammen. Eksempelvis har vi for Nyt Hospital Nordsjælland hjulpet med at formulere arealoptimeringsprincipper på baggrund af erfaringer fra bl.a. Roskilde Festival. Og i formuleringen af visionen for Nyt Hospital Hvidovre benyttede vi associerende billedkort som et redskab til, at medarbejdere med vidt forskellige fagligheder og kompetencer kunne diskutere værdier for fremtidens hospital på et neutralt grundlag.

Så selvom telefoncentralen for længst er blevet overhalet af teknologien, så er krydsfeltets funktion som 'fordeler' og forbindelsesled stadig lige aktuel i dag. I dag handler det ikke længere om at samarbejde på tværs, men om at gøre det på ny – også selvom dialogen stadig skal "oversættes og forbindes".

Oversæt problemet

*Skyd en omvej
og inviter det uventede*



Som man spørger, får man svar. Hvis man spørger til hele løsningen, er der få eksperter – og udvikling bliver en sag for "the usual suspects". Vi taler om problemet på samme måde og finder derfor frem til de samme løsninger igen og igen.

Ved at oversætte de konkrete problemer til abstrakte problemer, åbner man op for nye vinkler. Dermed bliver det muligt at eksperter og erfaringer fra andre domæner kan komme i spil med deres løsninger.

Det, der kan føles som en omvej, kan blive til en genvej til en langt bedre og nemmere løsning.

Princip Nr. 6/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

*”Det handler altså både om at slippe data og idéer løs.
Data uden drømme giver ikke et smukt forbandt”*

*

*”Helt konkret:
det er herligt, at der findes 3000 ubrugte runde dåser
i en ”Circular store” i SOHO i Rotterdam,
men hvordan ville jeg vide det,
hvis jeg ikke tilfældigvis var kommet forbi
netop dét gadehjørne?”*

*

2025

Så lykkedes det endelig efter flere års tilløb at få styr på selvkørende biler og droner til persontransport. Mobilitetsmønstret ændres derfor radikalt. Transporttid bliver kvalitetstid, store dele af vejnettet kan få lov at springe i blomst, og ikke mindst bliver alle lokaliteter indenfor en radius af 100 km fra en storby tilgængelige på under en halv time. Ejendomspriserne falder voldsomt i byområder uden særlige historiske eller naturmæssige kvaliteter. Til gengæld sker der en opblomstring af livet på landet. I 2025 overhales København af Møn i antal tilflyttere.

Fra BIM til CIM – hvad sker der når digitale byggeklodser stables?

Publiceret 28-05-15

Building Information Models (BIM) er efterhånden en velkendt størrelse i byggeriet – snart mere velkendt end en håndstrøgen mursten. Men nu er et nyt dyr ved at åbenbare sig i datajungen under navne som smart cities, big data, eller – som det mindre mundret hedder, når satsningen handler specifikt om København – Smart Copenhagen Data Marketplace. Vi går fra BIM til CIM (City Information Models).

Hvordan man gør det, var temaet for en workshop afholdt på Københavns Rådhus den 28. maj med deltagelse af 30 repræsentanter for potentielle leverandører til og brugere af den nye dataplatform.

Målsætningen med initiativet, som blandt andet har Københavns Kommune og Realdania som afsender, er for så vidt simpel: Hvordan kan vi samle, strukturere og gøre de stadig større datamængder om København tilgængelige til glæde for både borgere, myndigheder og virksomheder?

Et konsortium med Hitachi Consulting i spidsen er sat til at udvikle både teknologien og markedsmodellen, så dataplatformen er i live og kan stå på egne ben med udgangen af 2020. Og der er nok at tage fat på: Hvordan kan vi garantere kvaliteten af data? Hvor meget arbejde kræver det, før data er parat til brug – hvem kan

indsamle, rense og forbinde dem? Hvorfor interessere sig for en dataplatform kun for København, hvis man er en international virksomhed? Hvordan kan man sikre differentieret brug af data – eksempelvis når offentligt indsamlet data ikke må bruges til kommercielle formål, men gerne til alt muligt andet? Hvem ejer data? Hvem driver platformen, og hvordan undgår man, at den åbne platform stivner i en operatørviden, som kun få har?

Det er kort sagt nemt at blive bims, når man går fra BIM til CIM og begynder at stable de digitale byggesten sammen til et murværk. Og sådan må det jo nødvendigvis være, når man skal prøve noget helt nyt – vi i Smith skal være de sidste til at pege fingre af, at der til en start er flere spørgsmål end svar!

Men skulle vi have et enkelt ønske til den videre proces med at udfolde de digitale københavners visioner vil det være: Gi' plads til innovation! Ny teknologi giver mulighed for at skabe ny værdi – men gør det ikke i sig selv. Og gør det ofte inden for helt andre områder, end man regnede med: dampmaskinen blev oprindeligt udviklet specifikt til at drive pumper til kulminerne, folkevognsrugbrødet er lavet til intern transport på VWs fabrikker etc. Som en af deltagerne bemærkede, "Vi har masser af data, men vi ved ikke, hvad vi skal bruge dem til". Det handler altså både om at slippe data og idéer løs. Data uden drømme giver ikke et smukt forbandt.

Cirkulær økonomi – når alting går i ring

Publiceret 04-11-15

Tag et godt kig på de her stole. En del af inventaret til dette års Building Green messe – selvsagt lavet i genbrugspap på ægte cirkulær økonomi facon? Niks. Det er såmænd lavet af sovjetiske VNIITE, engang verdens største institut inden for "teknisk æstetik", til en international designkongres i 1975 i Moskva med temaet "Man and machine".

Og sådan kan man jo blive så overrasket over, hvordan ikke bare udtryk og idéer går i ring, men også over, hvem cirklen omslutter. Og måske også hvem, der starter den. Det er begrebet "cirkulær økonomi" om noget er et godt eksempel på. For hvor kommer det begreb – som i den grad også har meldt sin ankomst inden for byggeriet – egentlig fra?

Lad det være sagt med det samme. Som økonom er "cirkulær økonomi" eller endnu værre "cirkulær ressourceøkonomi" et begreb, der får alarmklokkerne til at ringe. Økonomi kommer af det samme ord som "økologi" (og betyder "læren om husholdning"), ligesom en standarddefinition på økonomi er "læren om knappe ressourcer". At sige "Cirkulær Ressourceøkonomi" er som at stamme: cirkulær med cirkulær på, ressourcer med ressourcer på! Og man fristes til at smide begrebet i en ikke-cirkulær skraldespand med det samme, for cirkulære slutninger og begreber kommer der jo

sjældent noget godt ud af. Men ok – lad os lige give det en chance til: hvor kommer det fra?

Ofte tilskrives Ellen MacArthur at være "the founding father" for begrebet. Ifølge Ellen MacArthur kom den centrale erkendelse bag begrebet undervejs i hendes "rundt om kloden" solosejls for kvinder i 2005 – at jorden er som et lille sejlskib på et stort hav: sårbart og med begrænsede ressourcer. Med andre ord et begreb udtænkt af en kvinde, der er vant til at sejle i sin egen sø. Hvilket jo er et fint normativt udgangspunkt, men måske ikke det stærkeste teoretiske afsæt at sætte kursen efter. Så var der virkelig ikke mere arvegods i begrebet?

Og jo, sørme om en søgning i Google Scholar ikke kan hjælpe på vej. Ifølge Yuan 2006 omtales begrebet første gang i 1998 af kinesiske forskere og i 2002 som en del af den officielle kinesiske politik for, hvordan økonomisk vækst og bæredygtighed kan forenes. Altså et begreb udtænkt af og for den kinesiske centraladministration. Like it or not, "cirkulær økonomi" er et begreb med totalitære og planøkonomiske rødder!

Og hvad så? "Farven på katten er vel lige meget, så længe den fanger mus" kunne man med passende Mao-pragmatisme vel hævde?

Nej, ikke helt. Begrebet rummer i sin dna potentielt set et problem, der er større end som så. "Cirkulær økonomi" er et eksplicit udsagn om, at der er brug for



foto: Mikkel A. Thomassen

et alternativ til den almindelige økonomi (altså markedsøkonomien). Og det kan der jo være noget om – at der er forhold om jordens overlevelse, som de nuværende måder at prissætte ressourcer på ikke fanger. Eller sagt med økonomisprog "at der er eksternaliteter, som gør, at markedet ikke finder en passende ligevægt".

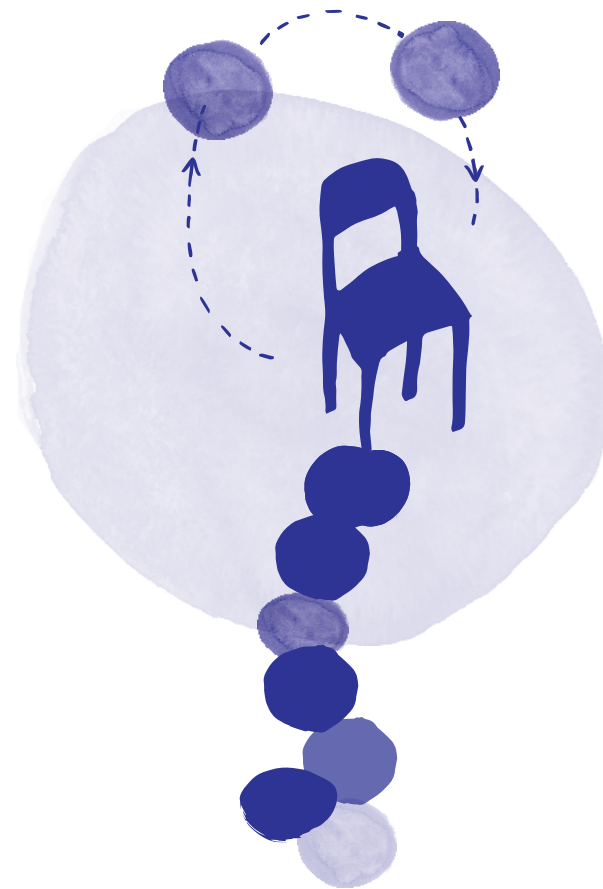
Men spørgsmålet som aldrig rigtigt er blevet besvaret ordentligt i kritikken mod markedsøkonomien (og for planøkonomien/ressourceøkonomien) var og er: hvem skal have overblikket over hvordan ressourcer bruges bedst? I en markedsøkonomi rummer prisen den nødvendige information, og den information rejser hurtigt og langt og skaber dermed

forudsætningen for store cirkelslag = en høj grad af specialisering og vækst = velstand. Men hvad og hvem bærer den information, der skal til, for at ressourcerne i en cirkulær økonomi flyder det rigtige sted hen? Helt konkret: det er herligt, at der findes 3000 ubrugte runde dåser i en "Circular store" i SOHO i Rotterdam, men hvordan ville jeg vide det, hvis jeg ikke tilfældigvis var kommet forbi netop dét gadehjørne?

Det cirkulære svar bliver ofte idéen om "det lokale". At vi skal producere, bruge og genbruge tæt på kilden. At en tomat fra Søllerød er bedre end en fra Sydspanien. Og det lyder jo besnærende, hvis det ikke lige var fordi energiindholdet i en dansk

tomat er højere end i en spansk (også når transport medregnes). Og hvis det ikke lige var fordi værdien af arbejdsdeling og specialisering totalt ignoreres. Tager man tanken om lokal produktion til sit logiske slutpunkt, skal vi i sidste ende – som en anden Robinson Crusoe eller strandet astronaut på Mars – leve af egne tomater groet i egen formuldet afføring! Og hvor mange af os er egentlig parate til det?

Cirkulær økonomi ruller derudaf med store større cirkelslag. Vi skal ikke afvise, at det rummer svar for byggeriets fortsatte udvikling mod en bedre og mere bæredygtig fremtid. Men vi tror, at det giver god mening at tænke sig godt om, inden det er dét begreb vi sætter os godt til rette i. Stolen er ikke altid, hvad den giver sig ud for!



Skift format

*Sproget afgør
hvem der kommer til orde*



Tal om problemet på mange måder. Hver sin måde giver sine forståelser og handlemuligheder.

Brug de måder at tale på, som gør de forskellige aktører stærke. Og find måder at tale på, der kan fungere som et fælles referencepunkt, uden at de forskellige vinkler går tabt. Verden skal ikke gøres endimensionel men forståelig flerdimensionel.

Vi tror på, at en mere varieret brug af prototyper kan være med til at gøre udvikling hurtigere og bedre. Hvis vi vil sige noget nyt, må vi ofte også skifte formatet. Form og indhold er tæt forbundne. Og de skal tænkes og udvikles samtidig.

Princip Nr. 7/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

”Der går 4 liter vand til at producere én mandel og 80 % af verdens mandelproduktion kommer fra Californien. Stof (men ikke vand) til eftertanke næste gang du hælder müsli i skålen”

*

”Ironien synes at være, at i takt med at vi kan tale med flere og flere, bliver vores verden mindre og mindre. At det der startede som et åbent netværk medfører at verden lukker sig om sig selv”

*

2026

Expo 2026 afholdes i Lagos, der som den største by i Nigeria er ved at runde 25 millioner indbyggere. Den danske pavillon hedder Oasis og tager udgangspunkt i et netop opført boligområde i Ringkøbing Skjern, der er helt selvsupplerende med vand, og hvor det med teltet som inspiration for første gang er lykket at lave en bolig på under et ton byggematerialer per beboer. Bebyggelsen er resultatet af flere års arbejde med udviklingen af cirkulære letvægtsmaterialer drevet af et kooperativ af materialeproducenter lokaliseret i Danmarks nye væksttrekant: Ringkøbing, Holstebro og Herning. Oasis – som selvfølgelig bare hedder O'sen på jysk – er også unik ved at den er en del af den globale bevægelse for digital uforstyrrelighed. Velvære anno 2026 handler om at være "off-grid" og "on-ground".

The promised water – om kærlighed og kildevand, sweethearts og sweetwater

Publiceret 19-04-16

Pigerne kommer ind i bussen med ild i deres øjne og smil. Ikke et påtrængende eller larmende smil, som der ved gud ellers er en del af her i San Fransisco. Men et varmt smil, et kærligt smil. Givetvis resultatet af den kærlighed, de med garanti har fået fra moren på sædet ved siden af. Hvad den hjemløse på bagerste række har fået, ved jeg ikke. Mest øl, tror jeg. Kontrasten er til at få øje på.

Det handler om kærlighed til mangt og meget. Ikke mindst til vand. Det er på grund af vandets brusen, at jeg sidder her på en klit i udkanten af San Fransisco og bliver lettere solskoldet i ren kådhed efter en lang vinter. Det er på grund af vandet, at surferne, motionisterne, børnene med dragerne, de unge fyre med en eller anden ny version af beachvolley, for slet ikke at tale om fiskerne, er her. Og – BREAKING NEWS – nu er der sgu bid. En surfer eller en haj at dømme på trækker i fiskestangen. Der hales i land og fangsten er... en krabbe! Nuvel, man fanger ikke altid det, man leder efter.

Men vandet er her. Allerede på vej ned fra hjørnet af 42nd Street og Gery Street åbner kysten sig i fuld længde og kaster både håb og dis af sig, som strækker sig langt ind i San Fransisco Park og – trods alt og heldigt nok – får dæmpet den der

forårs(og sig mig er det egentlig ikke sommer)forfølelse til et håndterbart niveau (det er det, jeg siger – hvad skulle man gøre uden det vand!).

Eller er det nu også det? Det var sol og vand og nuvel en smule guld, der trak folk til Californien. Men nu er vandet væk. I hvert fald den slags vand, man kan bruge til noget – the sweetwater som det passende kaldes. Californien har oplevet sin værste tørke i mands minde og mere til. Man taler om en 1200 års "tørkehændelse". Vandreservoirer og floder tørrer ind og truer dyr, byer og landbrugsproduktionen i en hidtil uset grad. Der går 4 liter vand til at producere én mandel og 80 % af verdens mandelproduktion kommer fra Californien. Stof (men ikke vand) til eftertanke næste gang du hælder müsli i skålen.

Hvis USA er historien om "the promised land", så må Californien være historien om the promised water. Måske tiden er moden til at indfri løfterne.

Hvorfor Trump vandt!

Publiceret 09-11-16

Som vi konkluderede i vores paper "Connectivity – om Pokémon, pip og påvirkelighed i en digitalt forbundet verden" så:

- Rejser viden og holdninger hurtigere og hurtigere på tværs af domæner. Uden at vilkårene for at skabe fælles forståelse følger med af den grund. Vi kan påvirke mere og mere og blive enige om mindre og mindre.
- Får flygtninge hurtigt viden om nye veje ind i Europa, som de (forståeligt) forfølger. Det kan vi ikke forhindre. Men vi kan samtidig heller ikke have en kvalificeret dialog om, hvordan vi sammen (altså inklusive med dem, der flygter) kan finde frem til gode løsninger for alle.
- Kan republikanske og demokratiske vælgere frit udveksle holdninger og meninger på sociale platforme. Det kan vi ikke forhindre. Og vi kan derfor heller ikke forhindre, at der breder sig en konsensus af, at det Trump (eller Sanders) siger er i orden – også selv om det måtte være faktisk forkert eller stride mod, hvad han selv tidligere har sagt. Og den presse, der tidligere kunne være den kritiske vagthund, er i store træk væk – forsvundet som følge netop af digitalisering og det forhold, at nyheder i dag forventes at være gratis, hvorfor vi har stadig flere artikler og stadig færre til at lave dem.
- Kan det politiske "establishment" ikke undlade at spørge de britiske vælgere om holdningen til EU. Men magter samtidig ikke at forklare den komplekse EU-størrelse i et format, der egner sig til en ikon- og stemningsbaseret digital virkelighed.
- Synes der at være et uheldigt sammenfald mellem populisme og det at magte digitaliseringens nye vokabularium – hvilket måske ikke er så mærkeligt, for det vi betegner som populisme er vel netop kendetegnet ved at være det, der i mindre grad lever op til det gamle regimes spilleregler for gyldig vidensproduktion. Populisterne har ganske enkelt mindre, de skal aflære sig.

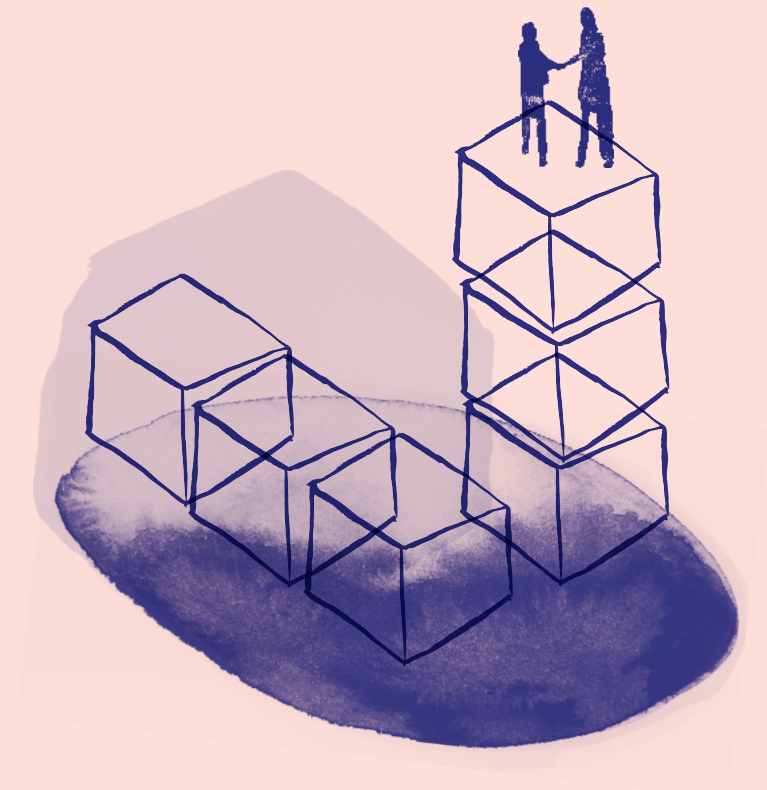
Hvilket fører til følgende hovedkonklusion:

Ironien synes at være, at i takt med at vi kan tale med flere og flere, bliver vores verden mindre og mindre. At det der startede som et åbent netværk medfører, at verden lukker sig om sig selv.



System giver frihed

*Gør det ens ens
og det forskellige forskelligt*



Det er nemt at tænke, at struktur hindrer frihed. Denne tænkning bunder i en romantisk (perioden altså) forestilling om det frie individ, der i fraværet af snærende bånd, udtrykker det sande kunstneriske udtryk.

Vi tænker det omvendt. Især fordi vi ikke er optaget af den enkeltes, men det samlede systems frihed. Her bliver struktur vigtig – ved at sætte viden i system bliver der frihed til noget andet.

Når vi vil gøre alting nyt, ender det med, at vi ikke rigtig gør noget nyt, fordi vi ikke kan overskue det. Byggeriet skal blive bedre til at gøre det ens ens og det forskellige forskelligt.

Princip Nr. 8/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet

*”Vi kan se det, vores verdensbillede tillader os at se.
Den pointe vil også gælde,
når vi forsøger at se ind i en virtuel verden!
Vi vil ikke se hverken måner, stjerner
eller en pind for den sags skyld,
hvis vi ikke har en idé om,
hvad vi skal se efter”*

*

*”Bare kald mig langsom og en kulturel analfabet,
men det tog lidt tid inden 10-øren (/12 euromønten) faldt.
Palais De Tokyo var et stort performanceteater.
Gøgereden på kultur-Isd”*

*

2027

Værdiskabelse i Danmark 2027 handler ikke længere om at tegne, regne og bygge nyt. Der bygges mindre og mindre, og det lidt der trods alt laves løses gennem kunstig intelligens og outsourcingen af mikro-tasks til enkeltmandsvirksomheder over hele verden. Det giver plads til, at byggeriets rådgivere kan koncentrere sig om det væsentlige – at hjælpe bygherren med at hacke den eksisterende bygningsmasse, så den netop afspejler stedet og brugerens særegenhed. Det gælder i særlig grad boligbyggeriet fra 00'erne og 10'erne, som er blevet berygtet for sin fantasiløshed, forældede byggeteknologi samt placering ved det man før den digitale mobilitetsrevolution troede var sikre lokaliteter langs storbyernes indfaldsveje. På frivillig basis har aktivistmindebevægelsen "mind&matter" muliggjort, at vi kan benytte mixed reality funktioner i vores pupiller til at tilføje byen lag af minder og hukommelse. Løsningen vækker især begejstring i Kina, hvor stort set kun Den Store Mur har undgået nedrivning.

Udsyn og indsigt

Publiceret 25-01-17

"Alt afhænger af øjnene, der ser". En gammel sandhed – men vel egentlig efterhånden ret forkert. For alt afhænger mest af alt af det, vi ser med.

Det er læren siden Galileo Galilei for første gang rettede et teleskop mod månen i 1609. Og det er en lære, vi for alvor vil se udspillet de kommende år med udsigten til helt nye digitale synsfelter, uanset om vi kalder det virtual reality, augmented reality eller mixed reality.

Lad os bare lige vende kikkerten den anden vej og tage det lange tilbageblik sådan helt kort:

Da Galilei fik fat i den nyudviklede kikkert (resultatet af to drenges leg hos den lokale optiker ifølge nogle kilder), blev verden meget større. Helt præcist 20 gange større. Jupiter fik måner og månen fik bjerge. Og solen kom ind i midten af universet (og Galilei efterfølgende i livslang husarrest – det er ikke altid let at være den første, der ser verden på nye måder).

Med Röntgens stråler fik vi også adgang til helt nye visninger – af os selv. Det kan man på det lavpraktiske plan glæde sig over (eller frygte) hos tandlægen. Men det var også røntgenstålingen, der med Currie-ægteparrets mellemkomst for 100 år siden, bragte os på sporet af radioaktiv energi med alt hvad det har betydet i freds- og krigstid.

Med atomknuseren i Cern og dertilhørende computersuperbriller opdager vi helt nye partikler – blandt andet den "guddommelige" Higgs-boson partikel, hvis eksistens (for en stund) afgør årtiers teoretiske diskussioner om tyngdekraften og universets sammenhæng.

Men det handler ikke bare om, at de nye teknologier tillader verden at komme til os på andre måder. Det handler i lige så høj grad om, at vi går til den på andre måder. Der hvor Galilei så fire måner bevæge sig rundt om Venus, så hans samtid et synsbedrag, fordi det de så ikke passede med Aristoteles' tanker. Vi kan se det, vores verdensbillede tillader os at se. Den pointe vil også gælde, når vi forsøger at se ind i en virtuel verden! Vi vil ikke se hverken måner, stjerner eller en pind for den sags skyld, hvis vi ikke har en ide om, hvad vi skal se efter.

Indsigter er altså ikke bare baseret på, ja, indsigter. Det er i lige så høj grad baseret på udsigter. Af hvor vi retter kikkerten hen. Og med hvilken mental optik vi tolker den. Vi kaster noget ud i verden, før det kaster noget tilbage til os.

Den pointe er værd at have med, når vi her anno 2017 står med vores HoloLens mixed reality brille i hånden. Fascineret og lidt uklar på hvilke indsigter, de nye udsigter vil give – vel sådan som Galilei må have haft det for 400 år siden. Men hvis verden er, hvad vi ser den med, er der vel kun ét at gøre: på med brillen og ned med de vante forståelseshorisonter!

Steder og samtaler

Publiceret 21-11-17

Det lignede en investering af de dårligere – de 12 euro jeg lige havde betalt for indgangen til Palais De Tokyo i Paris. Nuvel, de rå industrilokale var flotte i efterårslyset, men en hundredkroneseddel uden en udstilling var måske alligevel i overkanten. Og hvorfor løb folk rundt og jagtede hinanden – nogle gange hurtigt, nogle gange langsomt? Hvorfor sad og lå de på gulvet? Hvorfor stod de og talte ind i væggen?

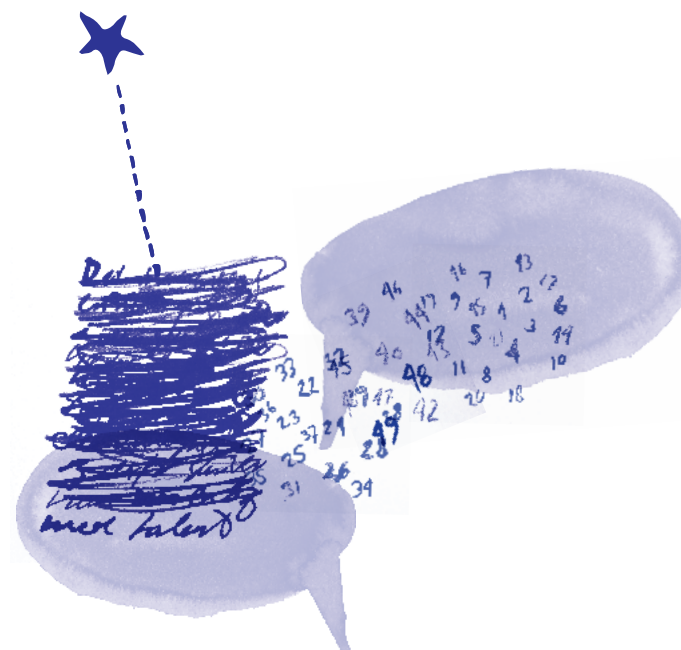
Bare kald mig langsom og en kulturel analfabet, men det tog lidt tid inden 10-øren (/12 euromønten) faldt. Palais De Tokyo var et stort performanceteater. Gøgereden på kultur-Lsd – det var ikke til at se, hvem der var gæster og hvem, der var performer.

Men hvilken performance. Råbe- og sparkekoncerten i totalmørke, hvor alt og alle i ly af mørket støder ind i hinanden. Monologerne langs væggen i den hvide kvadrant. Og de evige jagter i hovedrummet vekslende mellem flugten fra zombier og en uskyldig tagfat tilsat kor. De dryppende toner i bygningens bug. Det var Solvognens fandens-i-voldskhed, der mødte Tate Moderns industrielle grandeur, der mødte Cisternerne under(over) jordiske poesi, der mødte barndommens glæde og skræk ved ikke at ane, hvad der sker. Performance over kanten og under huden.

Helt tæt kom det, da en kvinde satte sig ned og lænede sig op ad min skulder og fortalte sin livshistorie over måske et kvarter, og hvad der følte som en uendelighed. Om hendes far, der døde sidste år i en alder af 92. Om sorgen ved ikke at være der de sidste dage. Om at lede efter et tegn på tilgivelse. Om at finde det i en kalender fra sit fødeår, som er blank på nær den dato, hvor hun var født og faren har skrevet "længe ventet". Kort sagt en historie om at lukke cirklen mellem sin fars død og sin egen fødsel. At finde forsoning og sig selv.

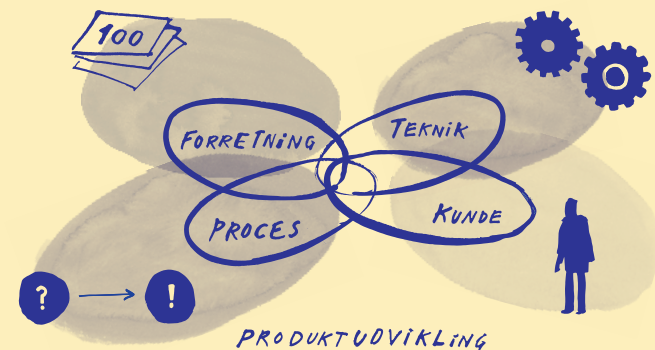
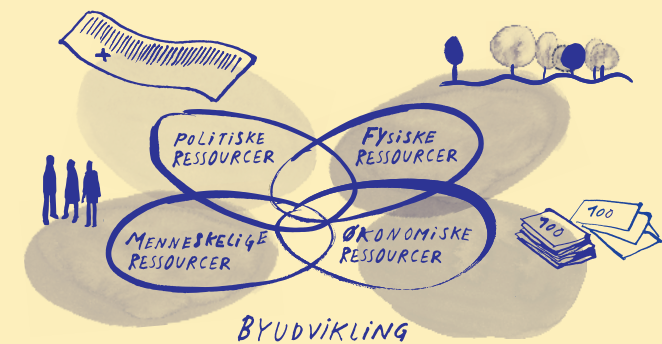
Var historien sand? Var hun (og jeg) en del af forestillingen? Jeg ved det ikke og "who cares". Jeg ved, det var solen på muren, der fik mig til at sætte mig ned for at iagttage stedet. Og at det var samtalen, der fik mig til at blive.

Steder og samtaler. Svært ikke at blive berørt, når de smelter sammen.



Fold potentialerne ud

Kom rundt
i hele innovationsrummet



Innovation sker i mange dimensioner. Ofte er der en tendens til, at man indenfor brancher og virksomheder mest fokuserer på en afgrænset del af innovationsrummet. Den del man kender, tidligere har oplevet succes med og som ens faglighed understøtter. Man er vildt kreativ på en vildt ukreativ måde. Muligheder overses og den nødvendige følgeinnovation glemmes.

Derfor er det vigtig at folde innovationsrummet ud. Præcis hvordan afhænger af genstandsfeltet. Ingen innovationsmodel er ens. For produktudvikling ser vi typisk på teknik, kunde, proces og forretning. For udvikling af byer og i større skalaer ser vi på de fysiske, økonomiske, menneskelige og politiske ressourcer.

*“We should think more to waste less.
Minds are endless.
The world is not.
And so, we need to apply more human resources
to save physical ones.
More brain,
less building please!”*

*

*“Eller hvad med Flødeløfteapparatet patentanmeldt i 1895
i godt selskab med pakninger til skrueskibe,
geværpudsestokke og ventiler til pneumatiske cykelringe?”*

*

2028

2028 er året hvor "kvadratmeter" bruges for sidste gang i en boligannonce. Vi er for længst gået over til at bruge kubikmeter som mål for hvor meget plads vi har. Når vi endelig er i byen, bor vi mindre men bedre – en stor lejlighed er ikke på 100 m², men 100 m³. Til gengæld har vi givet os selv plads til flere fælles rum og funktioner ude og inde. Også fordi vi ikke længere fylder byen med unødvendig infrastruktur og detailhandel. Vi er kort sagt blevet opmærksom på, at "space" er en knap ressource, der skal bruges med omtanke. 2028 er også året, hvor byggeriet overhaler biotekvirksomheder hvad angår tid og penge brugt på forskning og udvikling. To af de virksomheder der i 2018 fik hjælp til markedsmodning af Smith Innovation er nu del af C25 indekset på Københavns Fondsbørs.

Freeing spaces – freeing time

Publiceret 05-06-18

We used to say that time is money. And indeed so. If we do not spend time to think, we will waste our money. And more importantly, waste invaluable resources.

As the discussion evolves around the Danish Pavilion at the 2018 Venice Architecture Biennale, the conclusion crystallizes: we should think more to waste less. Minds are endless. The world is not. And so, we need to apply more human resources to save physical ones. More brain, less building please!

If the conclusion is clear, so should the question be: how do we create space for thinking? How do we create free time? Not to relax, but to reflect.

As the world spins faster and we all rush to meet its demands for more housing, more infrastructure, more of everything – well perhaps we have to slow down. With respect to the physical space and resources, there is very little free space left. No free space is really for free. There is no void without value. And as such, we should be far less concerned about the structures we put in the world, and far more troubled with how our structures will hollow out our "free" space.

To be conscious is to be aware of your own existence – not only to do things, but to think about what things you do. And

why you do them. The very quality by which we define humanity. Yet, we consider reflections to be a luxury in a purpose driven world. Something to do at universities, at vacations or at sleepless nights. Or on rare occasions like at the biennale. Surely not a part of our "productive" live. Surely not an agenda for a meeting. Surely not a delivery for a customer. And surely not billable.

Without thinking, architecture is unconscious. Without thinking, architecture is inhuman!

So once again: how do we create free space for thinking?

As always, we should look for the cracks – that is where the light comes in.

Perhaps the biennale is as good a place to start for inspiration as any. So, filled and fueled with aspirations for cracking and transcending the rules and routines of everyday life. A time capsule out of orbit. A brief but bright comet on a dark sky. A garden and an (oversized) naval garage surrendered by calming waters. And to top things off, placed in a city that's a world and a time in itself. Like the biennale, Venice is the place where you get lost. It is the place where there is no straight line. It is the place where you cannot hurry. It is the place where feet and thoughts wander.

The cracks of the 2018 Venice Architecture Biennale are plentiful. And even though they perhaps not deliberately

have been designed as strategies to allow space and time for thinking, they might be worth considering anyway. It seems to me that the biennale suggests five important words: abundance, perspectives, playfulness, contrast and recognition.

Abundance. What makes the Arsenal so spectacular, is its vast space. Of course, building and equipping ships for the significant Venetian navy required space. But hardly THIS space! A space in which no one putting things on display enters without careful preparation and thoughts. As the space gives us some-thing extraordinary, we have to give something extraordinary back. Abundance creates abundance.

Perspectives. The way we see the world shape the world we see. If we want things to be different, we will have to see them differently. This Brazilian Pavilion, devoting its main space to 10 cartographic designs showing new patterns of urban emergence and human flows, made this point very clear. Similarly, seeing the landscape along the US-Mexican border from a raindrop points of view in the US Pavilion made very clear that borderlines are in no way given. Freeing thinking is very much about freeing perspectives.

Playfulness. Looking at the eagerness by which the visitors tries to open all the boxes and find the hidden doors at the Dutch Pavilion, it is hard not to think that we are born curious. And that we are born reflecting on how the world is and could be. In the same vein, it was a joy to

climb the scaffold on the British pavilion Island. Not only because the view on the roof-platform was spectacular. It was the mere fact that this was something surprising – not being in but on top of the pavilion - that was thrilling.

Contrast. What makes the squares of Venice so spectacular are the small streets leading to them. What make the social interaction at the biennale fruitful is its spots for tranquility. The small courtyard at the backside of the Danish Pavilion, the shaded area towards the water next to the German Pavilion. Carlo Scarpas squared outdoor room at the main pavilion of the biennale. Any front stage requires a back stage. And vice versa.

Recognition. Recognition is the sense of belonging. Because you are recognized. Or you recognize something or someone. As in the German and Dutch Pavilion using the iconic Berlin Wall and orange colors respectively as instant markers for identification. Or even more fundamental, the reinterpretation of a holy room and its relics in the 10 chapels on the San Giorgio Maggiore Island curated by the Vatican. But perhaps the most important recognition, even at a biennale for architecture, is of a social nature. The biennale is the place where professionals with identical backgrounds and interests meet. It is the sense of belonging that encourage us to open up and share our thoughts while they are still in the making and thus are still worth discussing.

The challenge is to transform this vocabulary for time creation into real life. Something we do not only at the biennale, but in our daily business. Perhaps every Tuesday should be thinking day. Perhaps every new project and task should start out with what we learned from the previous one. Perhaps every contract should include 20% reflection time.

To think should be the new normal.

We often talk about low-tech and high-tech solutions and societies. I am not too concerned with that. Not because technology is unimportant. But as for physical structures, technology is in most cases visible, tangible, and easy to relate to. What we should be concerned with are the quieter elements and voices. For instance, the density of the void that we use to call free space.

What I am concerned with is the social fabric by which we create more or less time to think. In which we allow, or do not allow, place for abundance, perspectives, playfulness, contrasts and recognition to prevail. If we have low or high thinking solutions and societies.

It seems to me that in certain periods we are able to create this ecology of thoughtfulness. Possibly this happened when we in Denmark build social housing of lasting value in the post-war period as part of greater welfare projects. Possibly this happened when the mainlanders from Veneto left the chaos of a crumbling empire to start over at the swamps that

turned into Venice. Perhaps in more recent time, this has happened to Copenhagen in order to make it more liveable after its dull and dirty 1980'ties.

Interestingly, this ability to create space for thoughts seems to thrive from hard times. If so, time is indeed up for freeing space and time.

Onkel Børge fra Argentina

Publiceret 29-10-18

Det er jo helt igennem digi-for-talt fantastisk, at Ingeniøren er blevet digitaliseret fra 1892 til 2006. Og sådan rigtig digitaliseret – man skriver et søgeord, og vupti så fremhæves ordet i de oprindelige artikler, annoncer etc. på tværs af alle årgange og forgreninger af Ingeniøren. "Velkommen til 325.000 sider teknologi- og samfunds-historie" som det helt passende hedder i lanceringen af det nye site.

Spørgsmålet er ikke, hvad man kan bruge den slags til. Spørgsmålet er, hvad man ikke kan bruge den slags til.

Tag bare opfindelserne. Eksempelvis Taksameteret som i udgivelsen 3. august 1895 foreslås indført for det Kjøbenhavns Droskevæsen. En sindrig konstruktion som virker ved at der "paa vognens bagaksel er befæstet en lille luftpumpe, som sættes i bevægelse en gang ved hver omdrejning af hjulet derved, at en paa navet anbragt tap støder til Stemplet. Fra pumpen fører et bøjeligt rør, som bevæger sig efter vognens fjedring, til apparatet på kuskæsædet, hvor hvert slag af pumpen virker på en lille Blæsebælg. Denne Blæsebælg..." og sådan fortsætter artiklen en rum tid endnu med beskrivelsen af denne fantastiske anordning som bl.a. "betrykker tillidsforholdet mellem kusk og principal, og kusken kan lønnes med en del af indtægten, hvad der i høj grad skærper hans opmærksomhed".

Godt at se at man ikke altid har haft så travlt med at undervurdere læseren. Og jeg vil dæleme til at kalde mig selv for "principal" fremfor arbejdsgiver. Tankevækkende er det jo også, at transportteknologi forgår, men opkrævningsteknologi består – selv ind i det 21. århundrede biler og samkørsel til trods (ikke et ord om den nye taxalov).

Eller hvad med Flødeløfteapparatet patentanmeldt i 1895 i godt selskab med pakninger til skrueskibe, geværpudsestokke og ventiler til pneumatiske cykelringe?

I de her #MeToo tider kan man jo også prøve sig frem med søgeordet "damer". I 2006 handler det om de nøgne damer, der forsvinder fra værkstederne. I gamle dage var det sjovere. Her kunne man eksempelvis i 1897 komme på sommerudflugt til Stokholm med Damer – som selvsagt ikke selv var medlemmer, men som fulgte med mændene. Alt sammen for at benytte "denne lejlighed til i snæv-rere forstand at varetage Ingeniørstan-den interesser". Jo da, det kan man(d) da kalde interessevaretagelse.

I samme ånd er annoncerne også et kapitel for sig. I 1969 inviterer Klubudvalget således til en Kollegaaften med damer, hvor baren har moderate spirituspriser, og hvor det hele slutter af med Napoleonska-ge. Alt sammen til 15,50 kr. inkl. moms.

Det lyder jo svært hyggeligt, men det har ikke været nemt at vælge, for bare ugen senere afholdes fantastisk formidabel

forårsfest med pigtrådsmusik, Manhattan Cocktails, fine grøntærter og en dress-code, der dikterer mørkt tøj eller sort (og absolut ikke hvid) smoking.

Sort smoking og pigtrådsmusik! Hvorfor blev jeg først født i 1971?

Og nå ja, nu når vi er ved den del. Hvordan står det så egentlig til med min farfar Esben Harder Thomassen, som jo var ingeniør? Også her bliver man klogere ved et digitalt deep dive. Det fremgår således, at han bliver optaget som nyt medlem (I ingeniørforeningen velsagtens) i 1929 – samme år hvor han dimitterer fra Polyteknisk Læreanstalt som en af i alt 55 maskiningeniører med et snit på 6,16 (gennemsnittet for årgangen var 6,19 – av for den). I 1930 får han ansættelse ved Københavns Sporveje. Kort tid senere ansættes han på Orlogsværftet (hvilket meget skuffende ikke fremgår), hvor han i 1946 forfremmes til ingeniør af R.1. grad, hvilket måske ikke var helt ufortjent efter sænkningen af Orlogsflåden i 1943 og efterfølgende landflygtighed i Sverige (eller måske bare på et værelse længere nede af Godthåbsvej – hjemme var han i hvert fald ikke hvis tyskerne skulle dukke op midt om natten). I 1953 udnævnt til ridder af Dannebrogordenen. I 1966 kontaktperson på et stillingsopslag, hvor man kun behøver at arbejde hver anden lørdag etc.

Ikke dårligt gået med en eksamen lidt under middel. Men måske heller ikke super eksotisk. Så var der mere svung over storebror-og-også-ingeniør Børge,

som i 1950 tiltræder stillingen som leder af Christiani & Nielsens afdeling i Aarhus efter 13 år som tegnestuechef samme sted og med den kvalitet, at han "tidligere har været i Argentina".

Nå, men i 1971 blev han – min farfar altså, ikke Børge – begunstiget af barnebarn nr. 3 og titlen som Kommandør af Dannebrogordenen. Og gad egentlig godt vide hvad han var mest glad for – ordenen eller mig? Faktum er, at jeg aldrig måtte fægte med den sabel han havde fået i samme anledning, og som hang nok så fristende lige ved siden af hans mahognis-krivebord og de petroleumtblå gardiner på Godthåbsvej 133 4 mf.

Well, lige det svar kan jeg nok ikke finde i Ingeniøren. Men ellers er der jo nok at kaste sig over – søg selv videre i det digitale historiske univers.

Husk resten af verden

*Det du ved mindst om
avgør fremtiden*



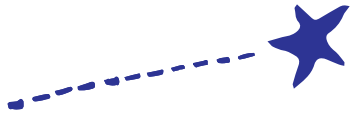
I den daglige drift af virksomheden handler det om at have fokus på virksomhedens interne og eksterne forhold. Nogle gange vil det måske give mening at se sig om hos konkurrenter og sikre sig, at man kan følge med dem. En sjælden gang kigger man måske ud på resten af verden.

Når det kommer til udvikling, er det afgørende at skifte perspektivet. Her bliver det vigtigt at starte med at se ud til resten af verden og forstå de dagsordener, der i fremtiden vil være afgørende.

Først herefter skal blikket vendes igen og oversættes til, hvilke udviklingsmuligheder det giver for både branchen og den enkelte virksomhed.

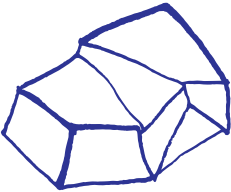
Princip Nr.10/10

Til at skabe tværgående innovation i byggeriet













**SMITHSOMME TANKER
2009-2019-2029**

Refleksioner over byggeriets fortid og fremtid

Tekst: Mikkel A. Thomassen, Smith Innovation

Layout og illustration: Lene Sørensen Rose, Rose&Rose

Printed in Denmark by Dystan & Rosenberg Aps.

1. udgave, 1. oplag 2019
ISBN: 978-87-999792-0-2