

Har arkitektbranchen en fremtid?

Tilværelsen er fuld af paradokser. Et aktuelt eksempel er Mandag Morgens rapport ”Fremtidens Arkitektbranche”, som er udarbejdet i anledning af Danske Ark’s 50 års jubilæum. Rapporten hævder at være et oplæg til debat, men den lukker debatten ved hurtigt at definere, hvad arkitektvirksomhederne skal gøre. Rapporten hævder at handle om *arkitektvirksomhedernes* fremtid, men referencen er helt almindelige virksomheder, og derfor opfordrer den tilsyneladende til, at man skal være mindre arkitekt i fremtidens arkitektvirksomhed. Endelig har rapporten arkitekternes *branche* som sit annoncerede fokus, men den fortæller os ikke med ét ord, hvilken rolle denne branche har at spille i dag og i fremtiden – ud over at den består af en hob af enkeltstående arkitektvirksomheder i indbyrdes kappestrid om opgaver og berømmelse. Man kunne mene, at arkitekterne fortjener en bedre nutid end sådanne flade forestillinger om fremtiden!

Rapportens løsninger er forudsigelige. De udgør en slags standardløsninger, som konstant er på udkig efter problemer, som de kan blive løsningen på. Som i så mange andre konsulentrapporter handler det også i denne om at tæmme virkelighedens kompleksitet ved at se ind i fremtiden og vælge en lige vej dertil. Derfor skal man ”tænde det lange lys”, specialisere sig på særlige områder og udvikle sig fra ”miniputbold”-stadiet gennem strategisk markedsanalyse. Men når man tænder det lange lys, er der intet andet at se end fremtidens tomme horisonter. Hele samfundet stirrer og stirrer efter noget at leve af i fremtiden, men der *er* ikke noget at se, fordi fremtiden ikke eksisterer endnu. Den er jo ikke andet end ideer, og ideer opstår ikke, fordi vi stirrer, eller fordi nogle tænder lyset for os. Ideer opstår, når der går et lys op for os selv – et lys, der kan motivere, inspirere og skabe mening i det, vi forsøger at gøre og opnå i dag. Fremtiden er en effekt af ting, vi gør i dag, og hvis vi bare tager historien en smule alvorligt, vil vi hurtigt indse, at alt det vi skal leve af i fremtiden er overraskende og ikke-intenderede effekter af det, vi gør i dag. Hverken samfundet eller arkitektbranchen har brug for, at nogen få skal tænke for de mange og definere fremtiden for dem. Arkitektvirksomhederne har næppe brug for sandsigersker forklædt som konsulenter. Mon ikke der i stedet er brug for kreative og gode arkitekter, der kan skabe forudsætningerne for, at branchen vil få en fremtid?

Troen på at vi med ”det lange lys” tændt vil se fremtiden tydeligere, er ligeså ideologisk som troen på specialisering. Man skal skille sig ud fra mængden i bygherrernes øjne, hvis man skal klare sig i konkurrence. ”Derfor virker det oplagt, at arkitektvirksomhederne i højere grad fokuserer og specialiserer sig på en smallere portefølje af ydelser for at få en klarere profil og en spidsere kompetence i markedet,” fremhæver rapporten på side 5 – for straks derefter at citere arkitekternes dyrekøbte erfaringer med en sådan strategi i et svingende marked. At der er erfaring for, ”at det kan være giftigt at specialisere sig” (side 5), gør nemlig ikke indtryk; det er fortsat den smallere portefølje, der er vejen frem. Anbefalingen er paradoksal, for mon ikke den ville føre til, at arkitektvirksomhederne fortsatte med at spille miniputbold, nu bare med en meget mindre bold inden for energirenovering, sygehusbyggeri, bygherrerådgivning, osv. Specialisering muliggør effektivisering, men øger sårbarheden. At gøre sig god til én ting, medfører risikoen for, at man bliver overflødig, fordi der ikke længere er brug for det, man gjorde sig god til. Robusthed er en alternativ strategi til effektivisering. Og vejen til robusthed er ikke specialisering, men professionalisering. Det er kompetencer, som kan gøres nyttige til mange ting, ikke til blot én ting. At udvikle arkitekternes kompetencer, så de i højere grad kan lægges i forlængelse af andres kompetencer i samfundet og i markedet, ville lyde mere som en relevant strategi i det aktuelle vidensamfund, i modsætning til industrisamfundets fokus på effektivitet og specialisering. Og hvis

man et kort øjeblik kigger tilbage på det, som traditionelt set har kendetegnet arkitektfaglige kompetencer, kunne man måske også foreslå arkitekterne at se sig tilbage for at finde ud af, hvem de kunne ønske sig at være i fremtiden.

Måske er specialisering den luksus, man kan tillade sig, når man allerede har opnået succes, og ikke selve vejen til succes. Måske er det vigtigt for arkitektvirksomheder at blive kendt, men skadeligt for dem at være kendt for noget særligt. Måske er opgaven ikke at "normalisere" arkitektvirksomhederne ved at gøre dem *mindre* arkitektagtige i fremtiden, men at udforske og udfolde, hvad der skal til for at praktisere og overleve som arkitekt i det moderne byggeri og samfund. Måske er det endda arkitekterne, der skal lære andre, hvordan en virksomhed ser ud og skal ledes, når opgaverne er kreative, og vilkårene er komplekse, usikre og uklare.

Mandag morgener er ofte noget, der bare skal overstås. Resten af tiden kan man så bruge på at diskutere nogle mere spændende spørgsmål, og engagere sig selv og hinanden i mere inspirerende debatter. Udgangspunktet kunne være, at der har været plads til, og brug for, arkitekter gennem årtusinder, og det skal der nok være også fremover. Eksistentiel angst er et dårligt udgangspunkt for at tænke både praktisk og strategisk. En sådan historisk begrundet tro på fremtiden kunne legitimere en udforskning af, hvordan det var muligt at udnytte arkitekternes professionelle kompetencer i dagens samfund. Denne udforskning kunne fx tage udgangspunkt i, at arkitektur i en vis forstand handler om at knytte ting sammen, som ikke passer sammen. Behovet for at gøre dette på intelligente og kreative måder bliver mere og mere akut i samfundet og i byggeriet. Antallet af videndomæner og interesser eksploderer, og i det moderne dynamiske netværkssamfund er netop evnen til at skabe sammenhænge, hvor ingen andre ser den, en kreativ kompetence, som mange betragter som essentiel for værdiskabelsen i samfundet. Det kunne derfor være en strategisk opgave for arkitektbranchen at udforske, hvordan man kan videreudvikle og nyttiggøre kompetencen til at skabe nye sammenhænge mellem uvante og uventede elementer, fx nye typer af viden, nye typer af aktører og interesser, og nye typer af hensyn og mål. Det er vigtigt at forstå, at dette er *opgaven*, ikke løsningen, for det står fortsat tilbage at finde ud af, hvad man skal gøre for at videreudvikle og nyttiggøre kompetencerne og dermed tage fat på opgaven. Denne opgave er kompleks, ligesom alle andre opgaver i byggeriet er det. Det karakteristiske ved en kompleks opgave er, at man bliver klogere på, hvad den rummer og indebærer, mens man forsøger at løse den. At undervurdere opgavernes kompleksitet er den dødssynd, som gør debatterne tomme og strategierne flade.

Knæk og bræk!