

Robust Arkitektur

- arkitekturen som en aktiv del af organisationers identitetsskabelsesproces

Ulrik Stylsvig Madsen

Robust Arkitektur

- arkitekturen som en aktiv del af organisationers identitetsskabelsesproces

Afhandling indleveret til phd-bedømmelse
Institut for Teknologi
Kunstakademiets Arkitektskole

Ulrik Stylsvig Madsen
September 2008

Robust arkitektur

- arkitekturen som en aktiv del af organisationers identitetsskabelsesproces

Ulrik Stylsvig Madsen, Arkitekt MAA

Tryk: Vesterkopi

ISBN: 978-87-7830-194-9

Copyright: Ulrik Stylsvig Madsen og Kunstakademiets Arkitektskole 2008

Indhold

Forord	4
Indledning	10
Identitet i det senmoderne samfund	13
Identitet og organisationer	20
Identitet, arkitektur og tid	27
Metode	34
Caseudvælgelse og dataindsamling	38
Analysens temaer og optikker	45
Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt	50
Arkitekturen som ikon	66
Metodens muligheder og udfordringer	78
Caseanalyser	84
Forankring	85
Territorium	116
Transparens	148
Afsluttende diskussion	176
Arkitekturen som ikon	179
Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt	187
Arkitekturen og dens sammenhængskraft	192
Robust arkitektur	197
Appendiks	
Datamateriale	208
Noter	214
Litteratur	220
English Abstract	229

Forord

- 4 Denne afhandling er resultatet af et phd-stipendium, som har formet sig som et samarbejde mellem Kunstakademiets Arkitektskole (KA) og Copenhagen Business School (CBS). De to institutioner har hver finansieret halvdelen af stipendiet, og projektet har derfor fra udgangspunktet været forankret i to forskningsmiljøer. På KA har projektet været tilknyttet Center for Industriel Arkitektur (CINARK) og på CBS Center for Ledelse i Byggeriet. Stipendiet har været indskrevet på KA og derfor fulgt arkitektskolens forskeruddannelsesprogram.

Denne grundlæggende opbygning har haft stor betydning for struktureringen af projektet og for dets forløb. En af hovedopgaverne i projektet har været at forene metoder fra de to forskningstraditioner, det vil sige at koble en samfundsvidenskabelig tilgang med en arkitekturteoretisk tilgang til det at analysere og diskutere arkitektur. Projektets omdrejningspunkt har under hele forløbet været arkitekturen, forstået som bygningens evne til at skabe betydning, både som en del af vores hverdag og på tværs af tid og rum. Gennem projektet har jeg søgt at udvikle en metode bygget op omkring en række værktøjer, som søger at bringe metodiske principper og tilgange fra samfundsvidenskaben over i arkitekturens verden. Udgangspunktet for denne proces har været min egen faglige baggrund som arkitekt. En af de største udfordringer i projektet har derfor været at udfordre min egen faglighed, som har været forankret i traditionen på KA, og at udvikle en ny måde at se på arkitekturen på. En optik, en måde at se på arkitekturen på, hvor samspillet mellem bygning og de mennesker, hvis hverdag den danner ramme om, er i centrum. Dette

samspil er på mange måder uden for arkitektens rækkevidde, da det først opstår, når bygningen tages i brug, når bygningen begynder at få sit eget selvstændige liv, uafhængig af de intentioner, som arkitekten har haft som udgangspunkt. Her må man som arkitekt stole på, at man i selve bygningen har kunnet indlejre en række muligheder, som eftertidens brug af bygningen vælger at tage til sig. Lige siden jeg var arkitektstuderende, har dette emne interesseret mig og været et vigtigt element i min måde at arbejde med arkitektur på. Derfor har det været en stor gave at få mulighed for at dykke ned i denne problematik og undersøge, analysere og diskutere nogle af de emner, som jeg mener er grundlæggende for forståelsen af arkitekturens evne til at skabe betydning. Efter at have arbejdet med emnet i tre år har jeg nået at udarbejde en række analytiske værktøjer, som kan bruges til at diskutere processerne omkring arkitekturens eller bygningens evne til at skabe betydning. Disse værktøjer har jeg anvendt til at udvikle begrebet *Robust Arkitektur*, som søger at beskrive de parametre, der er med til at bestemme en bygnings evne til at skabe betydning gennem tiden i en verden under konstant forandring.

5

Jeg føler ikke, at mit arbejde med disse værktøjer og begreber er afsluttet. De kan stadig udvikles og dermed blive i stand til at rumme nye aspekter af de sociale og kulturelle processer, som jeg søger at beskrive. Denne afhandling skal derfor ses lige så meget som en begyndelse som en afslutning. De værktøjer og de begreber, som jeg beskriver her, vil udvikle og forny sig gennem mit fremtidige virke inden for feltet.

Projektets forløb

Projektet har som beskrevet fra udgangspunktet været forankret i to forskningsmiljøer, hvilket har betydet, at jeg også rent fysisk har haft arbejdsplads på både KA og CBS. Mit hovedarbejdssted har under hele forløbet været CINARK på KA, men jeg har løbende gennem hele projektet haft kortere og længere ophold på Center for Ledelse i Byggeriet på CBS. Denne vekslen mellem de to arbejdssteder har gjort det muligt for mig at skabe et stærkt fagligt netværk på tværs af de to institutioner. I forhold til vejledning af mit projekt har jeg haft stor gavn af at have en vejleder på hvert af de to forskningscentre, henholdsvis professor Anne Beim fra KA og professor Kristian Kreiner fra CBS.

I struktureringen af projektets forløb har jeg søgt at kombinere de kursustilbud, som mine to værtsinstitutioner har tilbudt. Dette har gjort det muligt at sammensætte en blanding af forskellige kurser, som har været forankret både i samfundsvidenskaben og arkitekturteorien. På CBS har jeg deltaget i kurser i moderne sociologi, kvalitativ metode og etnografisk metode. På KA har jeg deltaget i et kursus i videnskabsteori samt et række masterclasses med blandt andet Gernot Böhme og David Letterbarrow. Derudover har jeg deltaget i en række studiekredse både på KA, CBS og Lunds Universitet samt i en række konferencer både i Danmark og i udlandet. På KA har jeg desuden selv undervist, både som forelæser i tre kurser og som medarrangør af to studiekredse.

6 I løbet af projektet har jeg desuden foretaget en række studierejser, som har haft stor betydning for perspektivering af mine danske cases. I juli 2006 var jeg i forlængelse af en conference i Eindhoven på en rundtur til flere virksomheder i Nederlandene, herunder et tredagsophold hos en it-virksomhed i Amsterdam. Dette gav en mulighed for at se forskellen mellem måden, man indretter kontorer på i forskellige europæiske lande. Den næste rejse gik til London, hvor jeg besøgte arkitekten Norman Fosters kontorbygning til Swiss Re, som er blevet et af de gennemgående eksempler i afhandlingen. Udover Swiss Re besøgte jeg også andre af Fosters arbejder i London. Projektets største studierejse gik til USA i april 2007, hvor jeg sammen med medlemmerne af en studiekreds på KA besøgte en række virksomheder og institutioner, der bevidst har arbejdet med arkitekturen. Besøget bragte os til både New York og San Francisco, og udover konkrete bygningsværker besøgte vi også en række tegnestuer heriblandt DWG, New York, og IDEO, San Francisco. Derudover besøgte vi Stanford University i Palo Alto, hvor vi var på besøg hos Stanford Center for Innovations in Learning, som beskæftiger sig med forholdet mellem de fysiske rammer og undervisningen. Udover de nævnte rejser har jeg, som en del af forskergruppen på CINARK, været på studierejser til henholdsvis Østrig og Kina.

Sidst, men ikke mindst har mit feltarbejde fyldt meget i projektet. Indsamlingen af data har både fundet sted gennem observationsstudier på stedet, interviews og indsamling af skriftligt og visuelt materiale (artikler, fotos m.m.). Sammenlagt er cirka et halvt år af projektet gået med indsamlingen af data.

Afhandlingens opbygning

Afhandlingen er inddelt i fire dele samt et appendiks. De to første dele introducerer projektets hovedproblemstilling, teori og metode. Den tredje del bygger på analyser af projektets to cases, og afhandlingens fjerde og sidste del samler op på de casebaserede analyserne fra tredje del og diskuterer dem i forhold til projektets hovedproblemstilling.

Indledning

Her introduceres afhandlingen og projektets hovedproblemstillinger. Herudover søger indledningen at beskrive det teoretiske fundament, som afhandlingens felt bygger på, samt at definere afhandlingens grundlæggende begrebsapparat.

Metode

Her beskrives projektets grundlæggende metode, herunder udvælgelsen af cases, indsamling af datamateriale, udvælgelse og analyse af datamateriale samt en beskrivelse af projektets optikker, det vil sige de analytiske redskaber, som bruges i analysen af datamaterialet. I slutningen af metodedelen diskuteres metodens muligheder og dens begrænsninger.

Caseanalyser

Afhandlingens caseanalyser er inddelt i tre temaer. Disse temaer spejler de problematikker, som datamaterialet peger på. Caseanalysernes tre temaer fremstår derfor som selvstændige afsnit, der behandler hvert deres emne. I slutningen af hvert temaafsnit afrundes diskussion af det udvalgte emne. Herefter det sættes i relation til projektets overordnede problemstilling. De tre temaafsnit kan derfor læses som selvstændigt afsluttede enheder. De tre temaer er: forankring, territorium og transparens.

Afsluttende diskussion

Her videreføres analyserne fra den casebaserede del af afhandlingen til en mere generel diskussion af projektets hovedproblemstilling. Diskussion bygges op omkring projektets hovedoptikker, som er beskrevet i metodedelen. Gennem det afsluttende afsnit bygges der op til diskussionen af *Robust Arkitektur* som et begreb, der kan samle den viden, som caseanalyserne har etableret, til et brugbart værktøj i diskussion af arkitekturens evne til at skabe betydning.

Appendiks

Her findes en liste over projektets datamateriale, noter til afhandlingen samt en litteraturliste. Sidst i appendiks findes et engelsk abstrakt af projektet.

Afhandlingen er tænkt som en helhed, hvor diskussionerne udvikles og udbygges undervejs. De tre temaafsnit i casedelen kan dog uden problem læses som selvstændige afsnit, da de hver fremstår som afsluttede helheder. Det er først i den sidste del af de tre temaafsnit og siden mere uddybende i den afsluttede diskussion i afhandlingens sidste del, at materialet fra caseanalyserne diskuteres i forhold til den overordnede problematik.

Tak til ...

Denne afhandling var aldrig blevet til noget hvis ikke en lang række af mennesker havde givet deres bidrag til projektet og hjulpet med råd og opmuntring. Jeg vil her benytte lejligheden til at takke nogle af de mennesker, som har bidraget til arbejdet. Jeg kan desværre ikke nævne alle, så det bliver kun et lille udvalg af de personer, som har haft betydning for projektet.

8

Først vil jeg rette en stor tak til virksomhederne fra mine to cases, som har gjort det muligt, at jeg har kunnet foretage det feltarbejde, der ligger til grund for projektet. Her vil jeg især takke de informanter, som har taget sig tid til at indføre mig i deres hverdag, og som engageret har beskrevet deres oplevelse for mig. Det er deres beskrivelser, der har dannet grundet for mit arbejde, og som har givet projektet dets indhold.

En anden stor tak skal lyde til mine kollegaer på Center for Industriel Arkitektur og på Center for Ledelse i Byggeriet, som har skabt rammerne omkring projektet gennem mange frugtbare dialoger, som har været med til at etablere projektets faglige fundament. En særlig tak til Anne Beim og Kristian Kreiner for inspiration, engagement, frugtbar modstand og faglig sparring på et højt niveau.

Derudover vil jeg rette en ganske særlig tak til mine ph.d.-kollegaer Winie Ricken og Sidse Grangaard, som har været en stor støtte og kilden til stor inspirationen igennem hele processen.

Til sidst vil jeg rette en stor tak til Lasse Søager, Tove Stylsvig Madsen og Christian Larsen for kommentar og korrekturlæsning af selv afhandlingen og allersidst men ikke mindst en tak til min familie og venner for uundværlig støtte og opmuntring i alle projektets faser.

Indledning

9

Identitet i det senmoderne samfund

Identitet og organisationer

Identitet, arkitektur og tid

Hvordan kan arkitekturen indgå som en aktiv del af organisationers identitets-skabelsesproces?

Det er denne problemstilling, som jeg vil sætte fokus på i denne afhandling.

Hvordan kan arkitekturen understøtte og skabe identitet omkring en organisation, og hvordan sikrer man, at denne identitet kan udvikles over tid i takt med at organisationen forandrer sig?

10

Når man taler om arkitekturen som identitetsskabende parameter inden for organisationer, er det vigtigt at forstå, at en bygning og dens arkitektur kan skabe betydning på flere forskellige måder. Som udgangspunkt er bygningen et ikke-statisk betydningsbærende fænomen, hvis betydningen først opstår i det øjeblik, den tolkes og derved indskrives i en særlig sammenhæng. Dette møde med arkitekturen, hvor igennem betydningen opstår, kan ske på mange forskellige måder. Det kan ske gennem det direkte møde mellem bygningen og individet, og som et møde med billeder af og fortællinger om bygningen, formidlet gennem andre medier. I det direkte møde mellem bygningen og individet opstår betydningen gennem de handlemuligheder og de situationer, som bygningen skaber rum for. Her opleves arkitekturen som en integreret del af dagligdagens aktiviteter, hvor bygningen er med til at skabe både rammen og stemningen omkring hverdagens situationer. Men arkitekturen kan som sagt også skabe betydning igennem andre medier på tværs af tid og rum, det vil sige løsrevet fra den fysiske kontekst. På den måde bliver arkitekturen en måde at kommunikere på, et symbolsk tegn, hvis betydning kan aflæses gennem billeder formidlet gennem andre medier. Man kan derfor sige, at arkitekturen og dens betydning både er forankret i hverdagens situationer og i en global sammenhæng, løsrevet fra tid og rum.

En bygning skal både skabe rammerne om hverdagen for de mennesker, som arbejder i den, og fungere som et symbol på den organisation, som den huser. Et symbol, som skal kunne kommunikeres ud til omgivelserne og indlæses i mange forskellige sammenhæng. På den måde kommer bygningen til at indgå i flere forskellige identitetsskabelsesprocesser. Den skal både skabe rum for, at den enkelte medarbejder kan opbygge sin identitet i forhold til arbejdssituationen, og skabe en samlende identitet for hele organisationen. Dette er en af de store udfordringer,

når man skal diskutere arkitekturens evne til at indgå i en organisations identitets-skabelsesproces.

Da en organisations identitet ikke er statisk, men derimod under konstant udvikling, er det vigtigste omdrejningspunkt for diskussionen i afhandlingen arkitekturens evne til at indgå i nye sammenhæng og danne ramme om nye funktioner, uden at den derved mister sin evne til at skabe betydning. En forståelse af denne problematik ses som nøglen til at forstå arkitekturens potentiale som en aktiv medspiller i organisationers identitetsskabelsesproces. Afhandlingens hovedtema bliver derfor en diskussion af arkitekturens evne til at udvikle sig over tid. Temaet kan samles i følgende hovedspørgsmål:

Hvordan sikrer man, at en bygning aktivt kan indgå i nye situationer, som man ikke har kunnet forudse på det tidspunkt, hvor bygningen blev skabt?

Hvordan kan man skabe bygninger, som har en robusthed, som gør at de kan indskrives i nye sammenhæng uden at de miste deres evne til at skabe betydning?

Jeg vil i de følgende afsnit beskrive de nævnte problematikker yderligere, og komme med en mere uddybende beskrivelse af baggrunden for projektet, herunder en beskrivelse af det gennemgående begrebsapparat. Jeg vil begynde med at se på, hvordan identitetsbegrebet kan beskrives i relation til de forandringer, som er sket i vores samfundsstruktur de sidste 50 år, med udgangspunkt i den britiske sociolog Anthony Giddens teorier. Derefter vil jeg se på identitetsbegrebet i forhold til organisationer for til sidst at fokusere på forholdet mellem identitet, arkitektur og tid.

**Chrysler building, New York**

Bygningen har, siden den stod færdig i 1930, været et stærkt arkitektoniske ikon både på sin tid, på New York og på Chrysler.

Bygningens udformning og facadeudsmykning har klare referencer til Chryslers billedesign fra perioden.

2007

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Identitet i det senmoderne samfund

Identitet bliver et af omdrejningspunkterne i denne afhandling. Jeg vil derfor i dette afsnit diskutere, hvorfor identitetsspørgsmålet er blevet en af de væsentligste problemstillinger i vores tidsalder. Identitet skal her forstås som måden, hvorpå vi, både som individer og som grupper, definerer os selv. Vores identitet kan ses som kernen i vores selvforståelse og dannes af summen af de valg, som vi foretager os. Identiteten spejler derved de principper og de værdier, som vi bygger vores liv op omkring. Man kan sige, at vi skaber vores identitet gennem måden, vi lever på, gennem de bevidste valg og fravalg, som vi foretager os. 13

Vi lever i en globaliseret tidsalder, hvor de klare kulturelle og samfundsmæssige grænser langsom udviskes. Den viden, som vi mennesker besidder, er ikke længere begrænset af den fysiske og kulturelle kontekst, som vi er en del af. Udviklingen inden for de digitale kommunikationsmidler har gjort, at vi i dag er i stand til at indsamle stadig større og mere sammensatte mængder af viden fra alle dele af verden. Viden udveksles i en kompleks og dynamisk struktur, der hele tiden skaber nye sammenkoblinger af viden, nye måder at anskue tingene på. Samfundsstrukturer er ikke statiske, men opstår gennem konstante forandringsprocesser, hvor måden, vi organiserer vores samfund på, opstår gennem en løbende diskussion af den viden, vi har til rådighed.

Jeg vil i det følgende diskutere disse samfundstendenser ud fra den britiske sociolog Anthony Giddens analyser af nutidens samfund. Giddens diskuterer i sine analyser

globaliseringens betydning for måden, hvorpå vi strukturerer både vores liv som individer, og måden, hvorpå vi organiserer samfundet. Han kalder vores tidsalder for det senmoderne eller posttraditionelle samfund.

Det senmoderne samfund

I sine analyser af nutidens samfund beskriver Giddens tre samfundsmekanismer, der har haft betydning for dannelsen af det, som han kalder det senmoderne samfund:

- *Adskillelse af tid og rum:*
Betingelsen for artikulationen af sociale relationer på tværs af store tid-rum-afstande op til og med globale systemer.
- *Udlejringsmekanismer:*
Består af symbolske tegn og ekspertsystemer (tilsammen - abstrakte systemer). Udlejringsmekanismer løsriver interaktionen fra stedets særtræk.
- *Institutionel refleksivitet:*
Den regelmæssige brug af viden om det sociale livs vilkår som et konstituerende element i dette livs organisering og forandring.¹

14

Her beskriver Giddens (Giddens 1996) det senmoderne samfund som en konsekvens af de globaliseringsprocesser, som udviklingen af nye, mere dynamiske kommunikationsformer har medført. Vi ser i dag en adskillelse af tid og rum. I det præmoderne samfund² foregik de fleste af hverdagens aktiviteter det samme sted og inden for det samme tidsbegreb. I dag kan vi agere på tværs af tid og rum. Vi kan kommunikere med mennesker på den anden side af jorden i en helt anden tidszone. Vi kan via digitale medier mødes i et fælles rum uden at befinde os det samme sted. Vores hverdag er ikke længere afgrænset af det sted, hvor vi rent fysisk befinder os. Vi kommunikerer på tværs af landegrænser og kulturelle skel. Dette er muligt, fordi tidsbegrebet er blevet standardiseret og struktureret i tidszoner, der gør det muligt at kommunikere globalt uden problemer. Indsamlingen af information og viden er ikke bundet af en bestemt lokalitet, vi skal ikke på biblioteket for at låne en bog eller mødes ansigt til ansigt med et andet menneske for at få viden om et konkret emne.

Vi kan indsamle viden direkte fra det sted, hvor vi befinder os, via digitale medier.

I det præmoderne samfund var institutioner og handlingsmønstre forankret i det lokale samfund. I dag er de løsrevet fra den nære kontekst og udlejret i større, mere abstrakte systemer. Giddens deler disse systemer op i to kategorier: symbolske tegn og ekspertsystemer.

Et godt eksempel på et symbolsk tegn er penge. Valuta udgør et globalt, standardiseret værdisystem. Vi kan handle med hinanden på tværs af landegrænser uden nogensinde at møde hinanden, fordi vi er enige om, at penge, som symbolsk tegn, repræsenterer en fastsat værdi. Sådanne internationalt standardiserede værdibegreber gør det muligt at interagere på tværs af tid og rum.

I vores hverdag er vi hele tiden afhængige af ekspertsystemer til at løse de problemstillinger, som vi står overfor. Et eksempel på et ekspertsystem er den teknologi, som er en integreret del af de flestes hverdag. Vi kan bruge teknologien uden at forstå, hvordan den fungerer. Vi har tillid til, at ekspertsystemet løser vores problemstilling, fordi det er specialiseret til netop dette formål. Disse systemer kan fungere på tværs af landegrænser, hvilket skaber en global standardisering i løsningen af hverdagens problemstillinger.

15

Adskillelsen af tid og rum gør, at vores muligheder for at indsamle information og viden vokser. Vi er i dag i besiddelse af en langt større viden end tidligere. Denne viden får en større og større betydning for den måde, vi organiserer os på, både som individer og som institutioner. Når Giddens skal beskrive vores handlingsmønstre, skelner han mellem den praktiske bevidsthed og den diskursive bevidsthed. De fleste af vores daglige aktiviteter styres af den praktiske bevidsthed. Det er aktiviteter, der udføres, uden at vi reflekterer over dem. Den diskursive bevidsthed er derimod, når vi standser op og reflekterer over, hvorfor vi gør tingene, som vi gør. At vi bliver stillet overfor at skulle forklare og retfærdiggøre vores daglige rutiner, skaber et potentiale for forandring, da refleksionen kan føre til en ændring af vores rutiner. Den stadigt voksende mængde af viden, som bliver en mere og mere integreret del af vores hverdag, stiller konstant spørgsmålstegn ved vores daglige rutiner. Flere og flere af de daglige gøremål må tages op til refleksion. Der sker en forskydning fra den praktiske bevidsthed over i den diskursive bevidsthed. Dette medfører en ny måde at organisere samfundet på. Man kan tale om et posttraditionelt samfund:

”Selve begrebet posttraditionelt henviser til en samfundsform, hvor der sker noget særligt med traditionen. For mig har tradition ikke noget med tid at gøre. Traditionen er, når man påstår, at der findes en sandhed i bestemte former for rituel praksis – som ved indgåelse af ægteskab eller det forhold at lade sig konfirmere. Eksempelvis har det heteroseksuelle ægteskab indtil for nylig været en handling, der blev udført på grund af traditionen. Dette er ikke længere muligt, da selve traditionen har ændret karakter. Vi ved nu, at de fleste handlinger tidligere blev udført med udgangspunkt i traditioner, og vi ved også, at der eksisterer et utal af forskellige måder at handle på. Derfor kræver alle handlinger overvejelse og begrundelser. Vi kan ikke uden videre henvise til traditionen. Vores samfund er blevet en reflektiv størrelse.”³

16 Her definerer Giddens i et interview med Lars Bo Kaspersen (Kaspersen 2001) det posttraditionelle samfund. Et samfund, hvor vi ikke længere styres af traditionerne, men hele tiden må reflektere over vores valg. Vi skal aktiv tage ansvaret for vores valg af livsførelse, fordi den ikke længere kan begrundes med en ureflekteret videreførelse af traditionelle handlingsmønstre. Vores liv er blevet en aktiv skabelsesproces, hvor vi opbygger en selvstændig identitet gennem bevidste valg og fravalg.

Skabelsen af selvidentitet

Et andet væsentligt aspekt af det posttraditionelle samfund er individets behov for at skabe en selvidentitet. Det er ikke længere traditionen, der skaber rammerne og betingelserne for det enkelte individs identitet. Individet må derimod selv skabe identiteten gennem en løbende reflektiv proces:

”En person med en relativt stabil følelse af selvidentitet har en fornemmelse af biografisk kontinuitet, som hun er i stand til at begribe reflektivt og i større eller mindre udstrækning kommunikere til andre mennesker. Gennem tillidsrelationer har en sådan person endvidere etableret et beskyttende hylster, som gennem den praktiske opretholdelse af hverdag ”bortfiltrerer” mange af de farer, der principielt truer selvets integritet. Endelig er individet i stand til at acceptere denne integritet som noget væsentligt. Der er tilstrækkelig selvrespekt til at kunne opretholde en følelse af ”at selvets er i live”. Snarere end at have samme ”døde” kvalitet som ting i objektverdenen, befinder selvets sig inden for et reflektivt kontrolområde.

*Selvidentitetens eksistentielle spørgsmål hænger meget nøje sammen med den skrøbelige karakter hos den biografi, som individet "skaber" om sig selv. En persons identitet skal hverken findes i adfærd eller i andres reaktioner – uanset hvor vigtige disse er – men i evnen til at holde en særlig fortælling i gang. Individets biografi kan ikke være fuldstændig fiktiv, hvis hun skal kunne opretholde en regelmæssig interaktion med andre i den daglige verden. Den må kontinuerligt integrere begivenheder, som finder sted i den ydre verden, og selektivt anbringe dem i den fortsatte "historie" om selvet."*⁴

Individet skaber sin egen fortælling gennem måden, det lever på. Hverdagen bliver et refleksivt projekt, hvor vi opbygger en livsstil, der kan hvile i sig selv. Denne livsstil opstår i interaktion med omverdenen. Vi er, som individer, forbundet med vores omgivelser. Vi er derfor afhængige af at kæde vores egen verden sammen med omgivelserne. Gør vi ikke det, vil vi ikke være i stand til at få vores dagligdag til at fungere, da vi ikke vil kunne indgå i de forskellige sociale sammenhænge og situationer, som dagliglivet bygger på. Vi skal derfor både være i stand til at opbygge en identitetsskabende fortælling, som kan skabe sammenhæng i vores eget liv, og være i stand til at indskrive denne fortælling i en større sammenhæng. Skabelsen af selvidentitet får derved en dobbelt karakter: på den ene side åbner den muligheden for at skabe en ny identitet løsrevet fra traditionerne, på den anden side er denne proces ikke fuldstændig fri, da selvidentiteten skal opretholde en form for troværdighed, både over for individet selv og overfor omgivelserne. Øvelsen bliver derfor at skabe en fortælling, som både styrker individets særegenhed og kobler det sammen med den omkringliggende verden.

17

Identitet i det senmoderne samfund

Jeg har brugt Giddens' analyser af det senmoderne samfund som en ramme for at forstå betingelserne for de processer, som kendetegner vores tidsalder. Med udgangspunkt i min tolkning af Giddens har jeg skabt følgende definition af de identitetsskabelsesprocesser, som diskuteres i afhandlingen.

I en verden, der hele tiden åbnes op i takt med, at mere og mere viden bliver tilgængelig på tværs af grænser og kulturelle skel, opstår der nye betingelser og derved nye muligheder for at udvikle en mere selvstændig og selvkonstrueret

identitet. Vi er som individer ikke længere på samme måde bundet af traditioner og konventioner. I det senmoderne samfund skal den enkelte selv konstruere og dermed også retfærdiggøre sin egen identitet gennem en løbende udviklingsproces. Dette betyder ikke nødvendigvis en forkastelse af alle traditioner og dermed en gennemgribende forandring af alle samfundets forhold. Som individ kan man udmærket følge traditioner og kulturelle skikke; det nye aspekt er, at det nu sker som bevidste valg. Vi vælger at følge nogle traditioner frem for andre og begynder at sammensætte nye konstellationer, hvor elementer fra forskellige kulturer væves sammen. At udvikle og skabe en identitet er blevet et livsprojekt, hvor vi sammensætter forskellige valg og fravalg af forskellige muligheder, til en sammenhængende fortælling. Den proces gør, at vores identitet ikke kan ses som noget statisk, men derimod skal ses som noget, der løbende udvikles og dermed også forandres.

Vi er som individer afhængige af vores omgivelser. Vi indgår i løbet af vores daglige liv i en række sociale sammenhæng, som er grundlaget for udfoldelsen af vores liv. Derfor skaber vi også vores identitet i forhold til verden omkring os. Selvom vi selv er ansvarlige for vores egen identitet, gennem vores valg igennem livet, er det nødvendigt at knytte disse valg sammen med omgivelserne. For at vores identitetsskabende fortælling kan opretholdes, må den forholde sig til og inddrage omverdenen. Igennem vores valg skaber vi også forskellige muligheder for at indgå i forskellige sociale sammenhæng, og derved får identitetsskabelsen en direkte konsekvens for det daglige liv. Da vores valg på den måde sammenkædes med de muligheder, som vi har for at agere socialt, skabes der begrænsninger i de valg, som vi kan foretage os. Selvom valget er frit, kan nogle valg gøre det meget umuligt at fungere i en social sammenhæng. Dette er med til at regulere de valg, vi træffer. Konsekvensen af dette er et mønster, hvor de fleste af vore valg repræsenterer mindre forskydninger i forhold til vores omgivelser. Identitetsskabelsesprocessen kommer derved til at bestå af en række af mindre forskydninger, som sammenlagt i løbet af ens livstid kan repræsentere en stor forandring, men som i praksis er opbygget af en række mindre til- og fravalg. Individets udviklingsproces skal derfor ses som en samlet konsistent fortælling (identiteten), bygget op af en række mindre delelementer, hvor denne fortælling knyttes sammen med verden omkring individet.

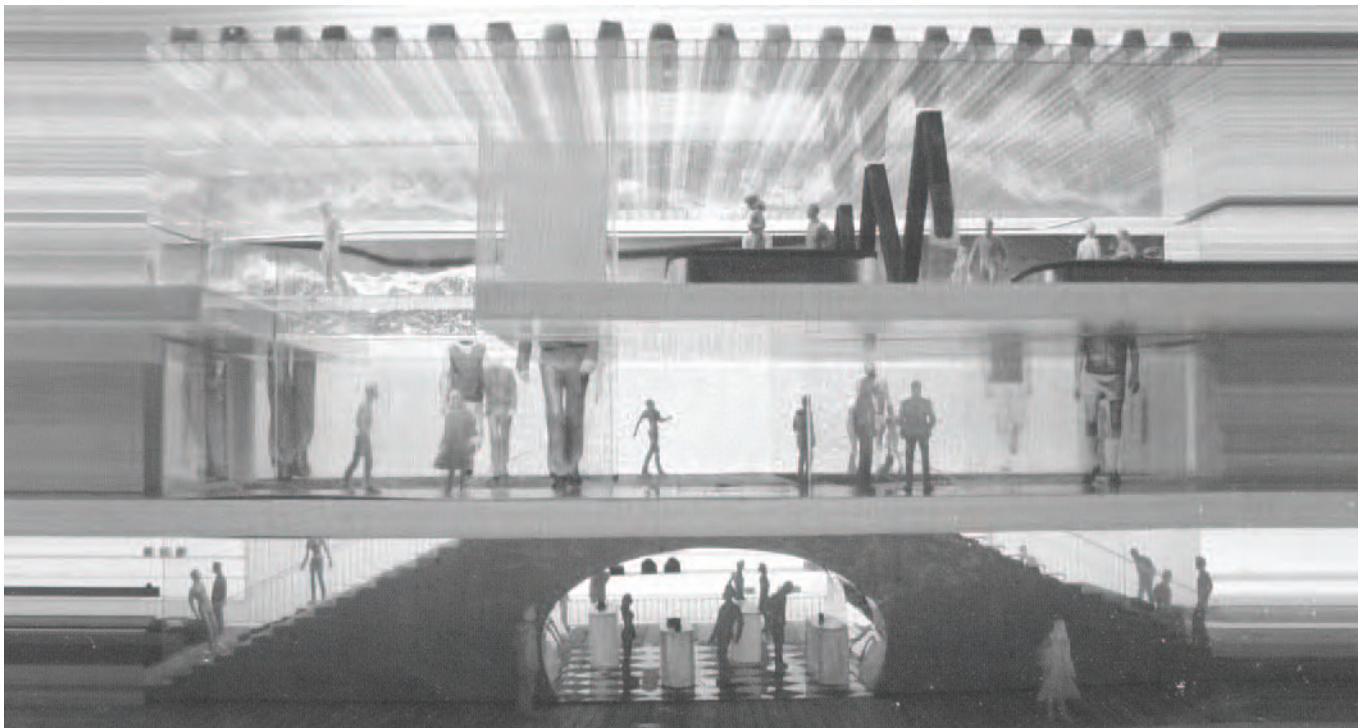
Prada, New York

Rem Koolhaas forslag til nyindretningen af Pradas butik i forretningskvarteret Tribeca i NY. Butikken er en meget ekspressiv ombygning af et gammelt pakhus og er en bevidst branding af Prada som et ungt råt tøjmærke. Nordligere på Manhattan (Fifth Avenue) finder man en mere klassisk og afdæmpet Prada-butik. Varerne i de to butikker er de samme, men er ved hjælp af de fysiske rammer rettet mod forskellige målgrupper.

Øverst: Prada Fifth Avenue 2007

Nederst: Prada Tribeca

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen & OMA



Identitet og organisationer

- 20 Ligesom det senmoderne samfund har ændret måden individet opbygger sin egen identitet på, har de ændringer, som er sket i samfundet, også påvirket identitetsskabelsesprocessen inden for organisationer. I det præmoderne samfund var det traditionen, som var med til at definere de forskellige fag og dermed også de enkelte virksomheders ståsted. Ligesom i resten af samfundet var det gentagelsen af traditionelle mønstre og måder at gøre tingene på, som skabte kernen i de enkelte virksomheders virke. Mange virksomheder var drevet af en familie og opbygget omkring produktionen af et bestemt produkt eller en bestemt ydelse, som blev videreført gennem generationerne. I dag står vi over for en helt anden situation. Produktionsformerne har ændret sig og blevet mere fleksible og industrielle, og de er ikke længere nødvendigvis knyttet til det samme sted, som produktet forhandles. Det er mere reglen end undtagelsen, at et produkt produceres i et helt andet land end det, hvor det sælges. Der kommer derved et skel mellem produktion og markedsføring. Et produkt refererer ikke længere til den særlige produktionsform, som karakteriserer producenten, men derimod til en anden form for identitetsskabelsesproces, hvor det er op til den enkelte virksomhed at definere sit eget udgangspunkt – sin egen identitet som en fortælling, der indskriver produktet i en særlig sammenhæng. Der er kommet mere fokus på den fortælling, som danner rammen for selve produktet. Giddens skriver om denne proces i bogen "Modernitet og selvidentitet" (Giddens 1996), hvor han beskriver individets behov for at skabe en særlig livsstilsfortælling, som knytter hverdagens valg sammen med den enkeltes selvidentitet:

”Moderniteten konfronterer individet med en kompleks mangfoldighed af valgmuligheder, og da moderniteten ikke hviler på et entydigt fundament, er det samtidig meget lidt hjælp at hente i den, med hensyn til hvilke muligheder der bør vælges. Dette har en række konsekvenser.

En af konsekvenserne drejer sig om livsstilens dominans og dens uundgåelighed for den enkelte agent. Udtrykket livsstil klinger måske en anelse forslidt, fordi det ofte forbindes med overfladiske forbrugskultur: Livsstile, som de præsenteres i kulørte ugeblade og i reklamernes billeder. Udtrykket dækker imidlertid over noget langt mere fundamentalt: Under høj-modernitetens betingelser følger vi ikke alene bestemte livsstile, men er i væsentlig forstand tvunget til det – vi har ikke andet valg end at vælge.. En livsstil kan defineres som et mere eller mindre integreret sæt af praksiser, der følges af individet, ikke alene fordi sådanne praksiser opfylder nyttemæssige behov, men også fordi de giver en materiel form til en særlig fortælling om selvidentiteten.”¹

21

Hverdagens valg er blevet en måde, hvorpå den enkelte kan udtrykke sine egne værdier og dermed binde selvidentiteten sammen med hverdagslivet. Dette har været med til at skabe mere fokus på den fortælling, som danner rammen for selve produktet. Det er ikke nok, at produktet skal udfylde en bestemt funktion, måden, hvorpå den udfylder denne funktion, er kommet i centrum. Derved bliver det opgaven for de enkelte virksomheder at skabe den særlige fortælling, som knytter sig til netop deres produkter. Disse fortællinger bliver et væsentligt konkurrenceparameter, når kunderne skal vælge produkt. Valget af et produkt bliver mere end at få en funktion udfyldt, det er lige så meget et valg af en særlig fortælling, som kan anvendes til at understøtte ens egen identitetsskabelsesproces. Individets selvidentitet bygges op gennem den række af valg, som individet foretager i løbet af dets hverdag, og derfor bliver de værdier, som knytter sig til de forskellige produkter, et vigtigt parameter, når man skal foretage valg af produkt. Denne proces stiller nye krav både til virksomhedernes måde at udforme og markedsføre deres produkter på og dermed det billede, de ønsker skabe overfor omgivelserne.

Jeg vil i denne afhandling anvende ordet organisationer i stedet for virksomheder i min diskussion af den identitetsskabelsesproces, som er omdrejningspunktet for afhandlingen. Ordet organisationer betegner en struktur, som organiserer en gruppe

**Apple, New York**

Apples forretning på Fifth Avenue i NY ligger under en offentlig plads. På den har Apple skabt både et markant showroom og et attraktivt pladsrum i byen.

2007

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

af mennesker på en given måde. Der er derfor tale om et meget åbent begreb. Jeg har valgt at anvende begrebet, fordi det beskriver, måden en virksomhed strukturerer sig på. Da forholdet mellem virksomheden som hele og den enkelte medarbejder er i centrum i afhandlingens diskussioner, er dette som en frugtbar vinkling.

Organisationens kultur og image

Når man inden for organisationsteori skal beskrive en bestemt organisation, skelner man mellem organisationens image og organisationens kultur. Organisationens image er det billede, som virksomheden ønsker at vise omverdenen, den måde virksomhederne kommunikerer sine værdier ud på eksternt – i forhold til kunder og samarbejdspartnere. Organisationens kultur derimod er opfattelsen af en særlig kultur på stedet, som opstår blandt medarbejderne internt i virksomheden. Det billede, som folk inden for organisationen har af dem selv. Dette billede opstår som en samlende fortælling, hvor forskellige elementer knyttes sammen til et hele, der danner grundlag for den fælles selvopfattelse på stedet. Dette sker gennem den særlige måde, hverdagen udfolder sig på inden for organisationen, gennem måden dagligdagen struktureres på, som binder organisationen sammen til et hele. Denne skelnen mellem to forskellige begreber, der beskriver dels det eksterne og dels det interne billede af virksomhedens særlige karakteristika, skaber en særlig udfordring, når man skal tale om organisationens identitet. Den knytter sig nemlig til både organisationens image og til dens kultur og skaber dermed en ny måde at definere disse to begreber på.

23

I deres bog "Organizational Identity" (Hatch og Schultz 2004) har organisationsteoretikerne Mary Jo Hatch og Majken Schultz samlet en række artikler, som netop diskuterer de udfordringer, som ligger i at definere begrebet identitet i forhold til organisationens kultur og image. I deres egen artikel i bogen med titlen: "The Dynamics of Organizational Identity", beskriver Hatch og Schultz, hvorfor de mener, at det er nødvendigt at diskutere forholdet mellem image og kultur:

"Our departure point for this article lies in the idea that the combined forces of access and exposure put pressure on organizational identity theorist to account for the effects of both organizational culture as the context of internal definitions of organizational identity, and organizational images as the site of external definitions

of organizational identity, but most especially to describe the processes by which these two sets of definitions influence one another.”²

24

De beskriver her en ændring i den måde, som virksomhederne fungerer på i dag i forhold til tidligere. Der er ifølge dem sket en markant åbning i forholdet mellem en organisation og dens omgivelser. Både kunder og samarbejdspartnere har deres færden inden for organisationens rammer som en naturlig del af hverdagen. Nye måder at strukturere sig på skaber mere åbent samarbejde mellem virksomheder og kunder, hvor man kommer tættere på hinanden og dermed også på hinandens organisationer. Dette har betydet, at skellet mellem image og kultur er ved at forsvinde, da de, som man ønsker at skabe et særligt image overfor, også har mulighed for at opleve kulturen indefra. Man kan derfor ikke arbejde med begreberne som to adskilte forhold, men må derimod se på samspillet mellem dem. Organisationens identitet har rod i både det billede, som internt skabes af organisationen, og det billede, som man ønsker at vise eksternt. På den måde bliver det et samlende begreb, som knytter bro mellem organisationens image og dens kultur.

Identitet set inde- og udefra

Organisationens identitet skal derfor forstås som et samlende begreb, som både kan ses og opleves internt af medlemmerne af organisationen og eksternt af omgivelserne uden for organisationen. For at beskrive dette forhold mellem en intern og ekstern oplevelse af identitet henter Hatch og Schultz (Hatch og Schultz 2004) inspiration i den amerikanske filosof og psykolog George Herbert Meads teorier om individets måde at skabe identitet på:

“Reasoning by the analogy from Mead’s theory, our position is that if organizational culture is to the organizational identity what the “I” is to individual identity, it follows that, just as individuals form their identities in relation to both internal and external definitions of self, organizations form theirs to culture and image”.³

Meads beskriver, hvordan individet i processen med at skabe identitet både er i stand til at se sig selv indefra og udefra. Forstået på den måde, at forståelse af det billede, som omgivelserne har af individet, har indflydelse på den måde, som individet

definere sig selv på. Man er som menneske i stand til at forestille sig omgivelsernes billede af en selv, og dette billede indgår derved i måden, man skaber billeder af sig selv på. Identitet opstår således i mødet mellem ens egen definition af en selv og omgivelsernes definition. Hvis man overfører dette princip til organisationer, opstår der en sammenhæng mellem image og kultur, hvor de mødes og smelter sammen i skabelsen af organisationens identitet.

Skal man se på denne model i forhold til Giddens' analyser af det senmoderne samfund, finder man en parallel i Giddens' beskrivelse af forankringen af individets selvidentitet i hverdagens situationer. Hos Giddens er selvidentitet en sammenhæng, som opstår gennem individets refleksioner over sine handlinger. Denne sammenhæng opstår hos den enkelte, men har ingen værdi, hvis den ikke kan kobles til omgivelserne. Der er således også tale om et møde mellem individets opfattelse af sig selv og omgivelsernes opfattelse af individet. Individet har en frihed til selv at skabe sin identitet. Den får dog først afgørende betydning, når den kan forankres i hverdagens situationer og dermed i det omkringliggende samfund.

25

I forhold til måden, organisationer skaber identitet på, vil det betyde, at identiteten både skal forankres i den daglige praksis inden for organisationen og i omgivelsernes billede af denne praksis. Identitet bliver derved en måde at skabe sammenhæng mellem det eksterne og det interne billede af organisationen.

Identitet og organisationer

I denne afhandling vil jeg arbejde med et identitetsbegreb, som ligger i forlængelse af det begreb, som er beskrevet i det foregående. Inden for organisationer opstår identiteten derfor både som en samlende struktur, forankret i medarbejdernes hverdag, og som omgivelsernes billede / oplevelse af denne kultur. Identitet opstår og fastholdes i sammenhængen mellem det, som medlemmer af organisationen oplever i deres hverdag, og den oplevelse / det billede, som omgivelserne får af organisationen. Det er i mødet mellem disse oplevelser, den interne og den eksterne, organisationens identitet dannes. Denne proces fordrer, at den enkelte virksomhed er meget bevidst om sammenhængen mellem de forskellige dele af virksomhedens organisation. Der skal være overensstemmelse mellem de værdier, som man ønsker, at omgivelserne skal identificere virksomheden med, og den måde, man

organiserer og strukturerer virksomheden på. Dermed bliver virksomheden i sig selv et billede på de værdier, som man ønsker at fremelske. Det daglige liv i organisationen bliver på den måde drivkraften i at kommunikere med omgivelserne, da det, man kommunikerer ud, skal ligge i forlængelse af det billede, som skabes internt i organisationen. En sådan proces er ikke statisk. Den vil derimod være en fortløbende udviklingsproces, hvor organisationens identitet udvikles i takt med, at de interne forhold i organisationen forandres. Man kan derfor ikke nå frem til en færdigudviklet identitet, den vil altid være under udvikling i takt med, at både organisationen og dens omgivelser forandres. Noget af det væsentligste bliver derfor at se identitetsbegrebet som noget, der kan udvikles og forandres over tid i et samspil mellem organisationen og dens omgivelser.

Identitet, arkitektur og tid

Arkitekturen er en integreret del af vores dagligdag. Den skabes af de bygninger, som vi møder, og som er med til at skabe en særlig betydning omkring vores dagligdag. Arkitektur bliver derfor andet og mere end bare en bygning. Den betegner den betydning, som bygningen skaber i vores liv. 27

Vi bevæger os mellem forskellige fysiske rammer, som rummer hverdagens forskellige aktiviteter. I denne afhandling er fokus rettet på arbejdsstedet og de særlige betingelser, som netop denne situation stiller til arkitekturen. Arbejdspladsen kan ses som et møde mellem forskellige interesser, og dermed også forskellige udgangspunkter for at diskutere arkitektur. Både den enkelte medarbejder og virksomheden som hele har indflydelse, når man skal diskutere arkitekturens betydning. Vores fysiske omgivelser er en aktiv medspiller i vores hverdag, som har betydning både for måden, hvorpå vi strukturer hverdagens aktiviteter, og måden, vi skaber sociale fællesskaber på. De bygninger, vi færdes i, åbner en række muligheder for at udfolde dagligdagens aktiviteter, men de skaber også en række begrænsninger. På den måde er de med til at påvirke dagligdagens aktiviteter. Arkitekturen kan derfor ikke ses som en neutral ramme om dagligdagens funktioner, men derimod et aktivt element i hverdagen, som er med til at præge hverdagens aktiviteter ved at give dem en særlig karakter, en særlig betydning.

Arkitekturen kan på den måde blive et vigtigt element i både individets og organisationens identitetsskabelsesproces. Dens evne til at give hverdagens

aktiviteter en særlig betydning gør den til en væsentlig faktor, når man skal skabe en identitetsbærende fortælling. Arkitekturen skaber rammen for vores hverdag, men den gør mere end det. Den er også en måde, hvorpå vi kan markere værdier og intentioner over for både os selv og omgivelserne. På den måde bliver arkitekturen en kommunikationsform, hvor igennem både individet og organisationen kan udtrykke sin særlige identitet.

Funktion og symbol

28

Arkitektur er et sammensat og vidtfavnende begreb, der kan inddeles i en række underemner, som hver fokuserer på forskellige aspekter af at skabe og anvende bygninger. Kernen i arkitekturen er netop at samle de mange elementer i både byggeprocessen og selve bygningen til en helhed, så der opstår en sammenhæng mellem bygningens forskellige delelementer. Arkitektur kan derfor ses som et udtryk for de intentioner, som har ligget bag måden, hvorpå bygningen er sammensat, den betydning som man har forsøgt at indlejre i bygningen. Arkitekturen kommer på den måde til at indeholde både et funktionelt lag og et symbolsk lag. Bygningen er rammen om en hverdag og en række aktiviteter, og dens udformning er med til at bestemme, hvordan disse aktiviteter kan udfolde sig. Der opstår derved et samspil mellem bygningen som ramme og den funktion, som den indrammer. Forskellige former for fysiske rammer lægger op til forskellige måder at indrette sig på. Bygningen er dermed med til at definere den type af aktivitet, som foregår i den. Måden, vi indretter os på, både som individer og som organisation, er mere end blot linket til hverdagens aktiviteter. Det bliver en kode, som fortæller, hvem vi er, eller hvem vi ønsker at være. Arkitekturen kan tillige ses som en kode, et symbol på forskellige typer af betydning, man sender ud, både til en selv og til omgivelserne. Arkitekturen kommer dermed til at bestå af flere lag, som knytter sig til både de muligheder for aktiviteter og sociale fællesskaber, som den fysiske struktur skaber, og til de signaler, som bygninger udsender. På den måde bliver bygningen både en måde at påvirke hverdagens aktiviteter på og en måde, hvorpå man kan kommunikere værdier til omverdenen. Denne dobbelthed er et væsentligt udgangspunkt for analyserne i denne afhandling, og jeg vil derfor vende tilbage til en mere dybdegående diskussion af emnet i metodedelen, hvor jeg vil se på arkitekturen som ikon (tegn og symbol) og arkitekturen som rumligt mulighedsfelt (mulighed for at forskellige aktiviteter kan udfolde sig).

**Individuel arbejdsplads**

Meget personligt indrettet arbejdsplads
på tegnestuen DWGs kontor i New York.
2007

Foto: Sidse Grangaard

Rum for både individet og organisation

På arbejdspladsen mødes forskellige interesser i forhold til at skabe både de fysiske rammer for hverdagens aktiviteter og for at opbygge en særlig identitet omkring disse rammer. Dels har virksomhedens ledelse en række visioner og ønsker om, hvordan de gerne ser hverdagen udfolde sig, og hvordan de ønsker at kommunikere virksomhedens særlige identitet over for omgivelserne, dels har den enkelte medarbejder en række ønsker og behov. I bygningen mødes disse forskellige interesser, og derved bliver bygningen til skueplads for udviklingen af både organisationens kultur og dens image. Som beskrevet i forrige afsnit kan organisationens identitet ses som mødet mellem dens kultur og dens image. Det er ikke hensigtsmæssigt at søge at kommunikere et billede ud til omverdenen, som ikke spejler den måde, som virksomheden rent faktisk fungerer på. Derfor skal organisationens identitet spejles både i dens image over for omgivelserne og i selve kulturen på stedet. Arkitekturen bliver derfor en samlende figur, som kan anvendes både til at forankre en særlig kultur inden for organisationen og til at kommunikere den særlige kultur ud til omgivelserne. Arkitekturen bliver således en væsentlig del af organisationens identitetsskabelsesproces.

30

Bygningen er både rammen for organisationen som helhed og for den enkelte medarbejders hverdag. Derfor er den også rammen om flere identitetsskabelsesprocesser. Det er ikke kun organisationen, som anvender arkitekturen til at skabe en særlig identitet på. Også den enkelte medarbejder har behov for at kunne udtrykke sin egen identitet gennem måden at indrette sin arbejdsplads på. I bygningen mødes derfor flere forskellige behov for at udtrykke sig, og udfordringen bliver at få disse behov til at spille sammen. Processen med at gøre brug af bygningen til at skabe en særlig identitet for organisationen er med til at regulere den enkelte medarbejders mulighed for selv at præge sit arbejdssted. En stærk fælles identitet kan være med til at undertrykke medarbejdernes mulighed for individuelt at indrette sit arbejdssted og omgive sig med personlige genstande. I brugen af arkitekturen som identitetsskabende parameter i organisationen er det derfor vigtigt at forstå sammenhængen mellem organisationens identitet og den enkelte medarbejders mulighed for at skabe sin egen personlige niche inden for organisationens fysiske rammer. Denne problematik vil være et af omdrejningspunkterne i afhandlingen.



Swiss Re, London

Norman Forsters meget karakteristiske kontorbygningen for Swiss Re i City, London. Bygningen har fået tilnavnet "The Gherkin" på grund af dens form. 2007

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Det lokale og det globale

Arkitekturen er i kraft af dens evne til at skabe betydning i hverdagens situationer og dens evne til at kommunikere betydning ud til omgivelserne som symbolske koder, en sammenhængende struktur, som spænder fra det helt lokale til det globale. Bygningen kan både forstås gennem den direkte oplevelse af den, som knytter sig til hverdagslivet, og som et mere abstrakt symbol, der kan kommunikeres ud til omverdenen gennem en lang række forskellige medier. Arkitekturen bliver derved løsrevet fra tid og rum. Den skaber ikke kun betydning igennem det direkte møde med den, den kan også opleves gennem andre mediers gengivelser af den. På den måde kan organisationer anvende arkitekturen til at kommunikere deres identitet på tværs af landegrænser og kulturer. Arkitekturen er blevet en måde at markere sig på internationalt, også over for personer, som aldrig kommer til at opleve bygningen i virkeligheden. Senere i afhandlingen vil jeg bruge genforsikrings-selskabet Swiss Res karakteristiske kontorbygning i London, der med sin cigarform er blevet et symbol på moderne nyskabende arkitektur, som eksempel på, hvordan en bygning kan blive et stærkt identitetsskabende symbol. Denne proces har vist sig ikke at være uden komplikationer. Bygningen har fået sit eget liv, som har løsrevet sig fra de oprindelige intentioner bag dens udformning. Igennem andre mediers italesættelse af bygningen og dens betydning har bygningen fået en ny identitet, som organisationen bag ikke har kunnet forudse og heller ikke har været i stand til at kontrollere. Dette er endnu en vigtig ting, man skal tage højde for, når man anvender arkitekturen til at skabe identitet. Arkitekturens betydning er ikke en statisk størrelse, den udvikler sig over tiden og i forskellige parallelle rum, og den kan derfor bevæge sig i retninger, som ligger langt fra de oprindelige intentioner.

Identitet, arkitektur og tid

En organisation er ikke nogen statisk enhed. Den udvikler sig over tid i takt med at verdenen omkring den, og dermed også dens interne vilkår, forandres. Dette skal derfor spejles i arkitekturen, hvis den skal indgå som et vigtigt element i organisationens identitetsskabelsesproces. Jeg har allerede fremhævet, at arkitekturens betydning ikke er statisk, men derimod udvikler sig gennem mødet med situationer, som kan være løsrevet i tid og rum. Dens betydning spejler derved de møder, som den indgår i. Bygningen vil blive tolket forskelligt, alt afhængig af hvilken situation og hvilken sammenhæng som den ses ud fra. Dette er, som

beskrevet tidligere, vigtigt at tage højde for, når man anvender arkitekturen som en måde at kommunikere på. Det er dog også vigtigt at tage højde for, at det, som man ønsker at kommunikere, ændres over tid. Derfor skal arkitekturen være i stand til at forandre betydning i takt med, at den organisation, som den huser, udvikler sig. En bygning skal således ikke ses som en færdig størrelse, men derimod som en dynamisk proces under konstant udvikling, både hvad angår den daglige brug og den betydning, som bygningen skaber, både over for dens brugere og over for omgivelserne. En forståelse af denne proces og dens betydning for måden, vi skaber bygninger på, er omdrejningspunktet for analyserne i denne afhandling. Den synes at rumme nøglen til at forstå arkitekturens potentiale som identitetsskabende parameter i erhvervsbyggeriet.

32 En bygning står under normale omstændigheder i flere hundrede år. Den må derfor som grundstruktur siges at være meget statisk. Den betydning, som den generer, og dermed dens arkitektur er derimod en dynamisk proces. Afhandlingens hovedproblemstilling bliver derfor at diskutere, hvordan disse to modsatrettede udgangspunkter kan mødes og skabe et hele. Med andre ord hvordan man kan skabe en bygning, som er så robust eller åben i sin struktur, at den kan indgå i nye sammenhænge over tid og derved fastholde arkitekturen som en aktiv del af organisationers og individers fortløbende identitetsskabelsesproces.

Metode

33

Caseudvælgelse og dataindsamling
Analysens temaer og optikker
Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt
Arkitekturen som ikon
Metodens muligheder og udfordringer

Udgangspunktet for analyserne og diskussionerne i denne afhandling er en casebaseret kvalitativ metode. Som beskrevet i indledningen er det projektets formål at undersøge og diskutere forholdet mellem en organisation og dens fysiske omgivelser for at forstå arkitekturens evne til at skabe og understøtte identitet, både for organisationen som helhed og for den enkelte medarbejder. Det har derfor været naturligt at basere både undersøgelser og analyser på et dybtgående studie af forholdet mellem arkitekturen og organisationen i to udvalgte cases. Målet for projektet er at undersøge og diskutere de kulturelle og sociale processer, som skaber betingelserne for organisationers anvendelse af arkitektur som identitetsskabende parameter i deres udviklingsprocesser. Dette afspejles i metodevalget, som netop undersøger disse processer i dybden for at forstå de mere generelle mekanismer¹, der ligger bag processerne. Udgangspunktet for metoden er en megen detaljeret indsamling af data om hverdagens situationer, som de opleves af de mennesker, der indgår i den konkrete fysiske og organisatorisk sammenhæng. Disse data gør det muligt at analysere dagligdagens situationer og skabe en forståelse af de processer, som ligger til grund for måden, de opleves på. De situationer, som projektet retter blikket imod, er forankret i forholdet mellem bygningen og den betydning og de situationer, som den skaber rum for. Det er derfor en forståelse og diskussion af de mekanismer, som ligger bag disse situationer, der er fokus på i denne afhandling. Jeg vil i det følgende beskrive metoden og dens opbygning.

Kvalitativ metode

Kvalitativ metode defineres ofte som det modsatte af kvantitativ metode. I den kvantitative metode består de data, som danner grundlag for analyserne i projektet, af statistiske eller andet talbaseret materiale. Metoden baseres ofte på forskellige forsøgsopstillinger, som gør det muligt at måle på forskellige parametre for derigennem at forstå den situation eller det fænomen, som studeres. I den kvalitative metode er udgangspunktet som regel interviews eller observationsstudier, der søger at indsamle data, som beskriver sociale processer eller kulturelle fænomener. Dette er dog ikke ensbetydende med, at alle projekter, som baseres på interviews og observationer, er kvalitative. Metoden er nemlig ikke kun et udtryk for en bestemt måde at indsamle data på, den er også et udtryk for en særlig måde at analysere disse data på. I en kvalitativ analyse ligger fokus ikke på målbare størrelser, den ligger derimod på en tolkning af de indsamlede data, som søger at beskrive og

forstå den sammenhæng, som data udspringer af. Dette beskrives meget præcist i det følgende citat hentet fra Anselm Strauss og Juliet Corbins bog "Basics of Qualitative Research – techniques and procedures for developing grounded theory" (Strauss og Corbins 1998):

*"By the term "qualitative research" we mean any type of research that produces findings not arrived at by statistical procedures or other means of quantification. It can refer to research about persons' lives, lived experiences, behaviours, and feelings, as well as about organizational functioning, social movements, cultural phenomena, and interactions between nations. Some of the data may be quantified as with census or background information about the persons or objects studied, but the bulk of the analysis is interpretative. Actually the term "qualitative research" is confusing because it can mean different things to different people. Some researchers gather data by means of interviews and observations, techniques associated with qualitative methods. However the code the data in a manner that allows them to be statistically analyzed. They are, in effect, quantifying qualitative data. In speaking about qualitative analysis, we are referring not to the quantifying of qualitative analysis, but rather to a nonmathematical process of interpretation, carried out for the purpose of discovering concepts and relationships in raw data and then organizing these into a theoretical explanatory scheme."*²

35

Her beskrives, hvordan den kvalitative metode har til formål at skabe et teoretisk skema eller system, som kan kortlægge sammenhængen mellem de forskellige elementer i det indsamlede datamateriale. Dette er også udgangspunktet for afhandlingens analyser. De indsamlede data har udgangspunkt i konkrete situationer eller udsagn, sådan som de er oplevet og beskrevet af de personer, der var til stede. Igennem analysen diskuteres disse oplevelser i forhold til den sammenhæng, som de indgår i. Herved sker der en tolkning af de indsamlede data, hvor de diskuteres og forstås som en del af en større sammenhæng. Derved er det ikke den specifikke situation, som er i fokus, men derimod dens relation til andre situationer. På den måde bliver analysen en kortlægning af de generelle mekanismer, som går på tværs af forskellige situationer og sammenhæng. Dette kræver en megen bevidst opbygning af både indsamlingen af data og den efterfølgende analyse, som jeg vil beskrive i det følgende afsnit.

Metodens opbygning

Projektets metode er overordnet inddelt i fire faser: Udvælgelse af cases, indsamling af data, fokusering og præcisering af problemstillingerne i datamaterialet og endelig selve analysen. På den måde spejler projektets forløb en megen almindelig opbygning af et kvalitativt studie. I bogen "Analyzing Social Settings – a guide to qualitative observation and analysis" (Lofland, Snow, Anderson og Lofland 2006) beskrives de tre trin i den kvalitative analyse således:

"The production of high-quality social science fieldstudies is contingent upon the successful completion of three interconnected tasks that can be thought of as the three cornerstones of this research genre. These tasks are:

36

- *Gathering data;*
- *Focusing data in term of social science concepts, questions, and issues;*
and
- *Analyzing data and writing them up".³*

I forhold til denne model har jeg i min inddeling af projektets faser tilføjet caseudvælgelsen, som efter min mening er en lige så vigtig del af processen. Det er her, at betingelserne for dataindsamlingen etableres, og derfor er det vigtigt at være meget bevidst i sine valg af cases, så man sikre sig et datamateriale, som kan knytte an til de problemstillinger, som man ønsker at diskutere. I det følgende afsnit vil jeg derfor beskrive, hvordan jeg har udvalgt projektets to cases.

Derefter vil jeg beskrive, hvordan jeg har anvendt, dels en række temaer og dels to overordnede optikker til at fokusere, sortere og strukturere datamaterialet fra de to cases. De to overordnede optikker danner rammen for analyserne og anvendes som værktøjer til at arbejde med de problemstillinger, som datamaterialet viser. For at præcisere problemstillingerne fra datamaterialet yderligere samles de i en række temaer, der gør det muligt at diskutere sammenhængen mellem de forskellige data og de situationer, som de er forankret i. Disse temaer samler data på tværs af de to cases og indskriver dem i en ny og større sammenhæng, som knytter an til projektets overordnede problemstilling.

Til slut i metodeafsnittet vil jeg diskutere de muligheder og udfordringer, som ligger i den valgte metode. Hvad er dens styrker og svagheder, og hvilken betydning har det for projektets udformning og resultat?

37



Vandflyverhangaren
Et af projektets to cases.
2006
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Caseudvælgelse og dataindsamling

- 38 Afhandlingens analyser er bygget op omkring data indsamlet fra projektets to cases, som er Telias danske hovedsæde på Holmbladsgade og Vandflyverhangaren på Holmen. Udover de to cases inddrages en række arkitektureksempler i afhandlingen; disse eksempler bidrager ikke med materiale til selve analysen, men anvendes derimod til at eksemplificere de problemstillinger, som diskuteres. Eksemplerne anvendes derfor udelukkende til at understøtte og forklare og bidrager ikke med selvstændige data.

Indsamlingen af data fra de to cases er sket parallelt, og i selve analyserne anvendes data fra begge cases. Det er vigtigt her at understrege, at casestudiet ikke er opbygget som et komparativt studie, forstået på den måde, at de to cases diskuteres op imod hinanden for at kortlægge fordele og ulemper ved forskellige løsninger af den samme problemstilling. Casestudiet søger derimod at udsøge de samme problemstillinger under forskellige betingelser i ønsket om at få en så rig og varieret datamængde som muligt. Variation gør det muligt at diskutere problemstillingerne så detaljeret som muligt ved at diskutere på tværs af et bredt felt af data. Projektets to cases skal derfor ses som et samlet felt af data, hvor de samme problemstillinger viser sig under forskellige betingelser. Formålet med analyserne er ikke at pege på forskellen mellem de to cases, men derimod at udfinde de overordnede mekanismer, som ligger bag observationerne fra de forskellige konkrete situationer. Forskellene mellem de to cases anvendes derfor til at spænde en bred problemstilling ud, der gør det muligt at diskutere de overordnede problemstillinger, som er fælles for de

forskellige situationer. I princippet kunne dette have ladet sig gøre ud fra en enkelt case. Grunden til, at jeg har valgt at arbejde med to cases, er, at jeg ikke kunne finde en enkelt case, som indeholdt den bredde i data, som jeg mente var nødvendig for analyse af projektets overordnede problemstillinger. Valget faldt derfor på to cases, som supplerer hinanden og til sammen spænder et bredt felt af datamateriale ud.

De to valgte virksomheder er inden for beslægtede brancher, henholdsvis it-branchen og tele-branchen. Det betyder, at deres organisation og rutiner er sammenlignelige. Medarbejderne har samme uddannelsesniveau og udfører samme type af arbejdsopgaver. Begge organisationer er inddelt i mindre teams, som arbejder som selvstændige enheder inden for organisationen. Disse ligheder i måden, organisationen er opbygget på, gør det muligt at diskutere de samme situationer og processer på tværs af begge cases. Den primære forskel mellem de to cases ligger i arkitekturen, i måden de fysiske rammer for organisationen er udformet og struktureret på. Begge bygninger er opført med vægt på at skabe åbne og moderne rammer for organisationen. Det vil sige, at begge bygninger fremstår som lette åbne strukturer med storrumskontorer og mulighed for at se på tværs af bygningens etager. Det, som gør bygningerne forskellige, er den måde, de er bearbejdet på, deres særlige karakter og udtryk. Her fremstår Vandflyverhangaren med et meget markant og nyskabende udtryk, hvorimod Telias bygning fremstår mere afdæmpet og klassisk. Denne forskel i det arkitektoniske udtryk har haft stor betydning for den måde, bygningerne er blevet modtaget på af det omkringliggende samfund. Vandflyverhangaren er en af sin tids mest omtalte kontorbyggerier, som har været beskrevet i både arkitekturtidsskrifter og aviser, mens Telias bygning lever en mere anonym tilværelse. Denne forskel i de to bygningers arkitektur gør det muligt at diskutere forskellige tilgange til at anvende arkitektur som en identitetsskabende faktor inden for organisationer.

De to bygninger blev taget i brug i henholdsvis 2001 og 2003, de er således bygget næsten samtidig, og de er derfor billeder på den samme tidsperiode. Forskellen er her, at Vandflyverhangaren er en betydelig ældre bygning fra 1921, som i 2001 blev ombygget til kontorbygning, hvorimod Telias bygning på Holmbladsgade er nyopført med det formål at huse en televirksomhed. Dette gør det muligt tillige at diskutere, hvordan man bygger videre på en bygning, som har haft en helt anden

funktion og en historie, som rækker længere tilbage i tiden. Begge bygninger kan siges at være af høj arkitektoniske kvalitet, forstået på den måde, at de begge er gennemarbejdede og helstøbte løsninger med en stor sammenhæng mellem den overordnede struktur, detaljeringen af bygningens delelementer samt valg af materialer. Begge bygninger fremstår derfor som tydelige helheder med en klar sammenhæng mellem de enkelte delelementer.

40

Fælles for begge cases er, at de to organisationer, som bygningerne huser, har undgået markante forandringer gennem de sidste fem-seks år. Begge organisationer er blevet opkøbt af nye ejere, hvilket har betydet grundlæggende ændringer i måden, organisationerne har defineret deres identitet på. Begge organisationer har undergået en forandring, hvor både kulturen på stedet og image over for omgivelserne har ændret sig. Dette har været et væsentligt kriterium for udvælgelsen af de to cases, da arkitektens evne til at skabe ramme for nye sammenhænge er en af hovedproblematikkerne i afhandlingen. De forandringer, som er sket inden for de to organisationer, gør det muligt at diskutere arkitektens evne til at udvikle sig over tid og møde nye situationer. De to cases spænder derfor et felt ud, som gør det muligt at diskutere arkitektens potentiale som identitetsskabende parameter inden for organisationer.

Dataindsamling

Indsamlingen af data i forbindelse med de to cases har skabt et bredt felt af forskellige typer af data, indsamlet ved hjælp af forskellige teknikker. Casearbejdet har både bestået af observationsstudier, interviews, fotoregistreringer og inddragelse af skriftligt materiale (avisartikler m.m.). Praktiske forhold har gjort det umuligt at foretage nøjagtig den samme type dataindsamling i de to cases. Dette ville have været problematisk, hvis der havde været tale om et komparativt studie, hvor formålet var at sammenligne de to sæt af data. Måden, jeg har valgt at indsamle data på inden for hver af de to cases, afspejler det potentiale, som jeg har vurderet ligger i hver af casene. Valget af indsamlingsmetoden afspejler derfor den type af data, som jeg har fundet det relevant at bringe frem i de to forskellige cases. Indsamlingsmetoderne har desuden været begrænset af praktiske forhold, hvilket har gjort nogle typer af dataindsamling mulige og andre umulige. Jeg vil her beskrive de data og de indsamlingsmetoder, som har været anvendt i casene.



Loungeområde i Vandflyverhangaren
2001
Foto: Per Munkgaard Thorsen (KASB)

Vandflyverhangaren

Som udgangspunkt ønskede jeg at foretage et længerevarende observationsstudie i Vandflyverhangaren. Af praktiske grunde var dette ikke muligt. Da jeg besøgte Vandflyverhangaren, rummede den flere forskellige virksomheder. Det var derfor ikke muligt at få tilladelse til at lave observationsstudier i bygningen, da det ville kræve samtykke fra alle virksomhederne, og dette var ikke muligt at få forhandlet på plads. Mine data måtte derfor indsamles på anden vis. Jeg fik mulighed for at få et interview med salgschefen i Mandator, det firma, som i udgangspunktet anvender bygningen; de lejede så igen dele af bygningen ud til andre virksomheder. I dette interview beskriver han Mandators forhold til bygningen, og hvordan dette

forhold adskiller sig markant fra den oprindelige bruger Cell Networks visioner med bygningen. Disse visioner er rigt beskrevet i skriftligt materiale, hvor både Cell Networks ledelse og arkitekten bag ombygningen af Vandflyverhangaren Dorte Mandrup-Poulsen udtaler sig om bygningen. Dette har gjort det muligt at diskutere de forandringer, som er sket i opfattelsen af bygningen fra dengang til nu. I forbindelse med interviewet besøgte jeg Vandflyverhangaren og fik mulighed for at foretage en fotoregistrering. Disse fotografier har jeg kunnet sammenligne med fotografier fra 2001, hvor bygningen stod færdigrenoveret. Det har vist sig at være et godt redskab til at diskutere de ændringer, som er sket i anvendelsen af bygningen. Endelig har jeg interviewet en tidligere medarbejder hos Cell Network. Hun beskriver, hvordan hun oplevede hverdagen i Vandflyverhangaren i perioden lige efter den stod færdig. Dette giver et billede af, hvordan hverdagens situationer forholdt sig til visioner, som lå bag indretningen af hangaren. Samlet set giver den indsamlede data fra Vandflyverhangaren en rig beskrivelse af den betydning, som bygningen har kunnet skabe, og hvordan denne betydning har forandret sig over tid.

En mere detaljeret liste over de forskellige data findes bagerst i afhandlingen.

Telias Hovedsæde på Holmbladsgade

Hos Telia fik jeg mulighed for at lave et længerevarende observationsstudie i deres danske hovedsæde på Holmbladsgade. I en måned havde jeg min daglige gang i huset, hvor jeg havde fået stillet et skrivebord til rådighed hos internetteamet, som sad i et af bygningens storrumskontorer. Her sad jeg hver dag og arbejdede, samtidig med at jeg foretog observationer og førte uformelle samtaler om bygningen med de ansatte. Da jeg selv arbejdede i kontoret, kunne jeg forholdsvis ubemærket observere, hvordan medarbejderne anvendte rummet. Min rolle som observatør var kun kendt af dem, der sad i det lille team, som jeg var en del af. Resten af medarbejderne i storrumskontoret vidste derfor ikke, at de blev observeret. Dette gjorde det muligt at foretage forholdsvis neutrale observationer, som ikke blev påvirket af medarbejdernes ønske om at give et særligt billede på deres hverdag. I løbet af den måned, hvor jeg var i kontoret, talte jeg med en del af medarbejderne om, hvordan de oplevede kontoret i dagligdagen, og hvordan forholdet med at sidde i et storrumskontor påvirkede deres arbejdsituation. Disse samtaler havde



Telia
2008
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

en megen uformel karakter og fandt sted over frokosten i kantinen eller ved kaffeautomaten i køkkenet. Disse samtaler gjorde det muligt for mig at indkredse en række problemstillinger i forhold til storrumskontoret, som kom til at danne grundlaget for den senere analyse af de indsamlede data. Samtalerne gjorde det også muligt for mig at udvælge fire informanter, som jeg sidst i forløbet lavede korte interviews med. I disse interviews anvendte jeg de samtaler, som jeg havde haft med personerne tidligere, til at underbygge mine spørgsmål, hvorved interviewene kom til at ligge i direkte forlængelse af de udtalelser, som de var kommet med tidligere. Interviewene danner, sammen med observationerne og en række skriftlige kilder, grundlaget for selve analysen af casen. De skriftlige kilder beskriver primært intentionerne bag bygningen, dels ud fra bygherrens synsvinkel (et manuskript til brug for rundvisninger i bygningen) og dels arkitektens synsvinkel (en beskrivelse af bygningen i et fagligt tidsskrift). Disse to kilder har gjort det muligt at diskutere intentionerne bag bygningen i forhold til den måde, hvorpå disse intentioner er blevet indskrevet som en del af kulturen på stedet. Denne proces danner grundlaget for et af caseanalysens temaer. Teliacasen gav en dyb indsigt i, hvordan bygningens struktur med åbne storrumskontorer påvirkede medarbejdernes hverdag og deres mulighed for at skabe deres eget personlige fysiske og sociale rum inden for organisationen.

En detaljeret beskrivelse af de indsamlede data findes bagerst i afhandlingen.

Analysens teamer og optikker

Indsamlingen af data i forbindelse med de to cases har tilvejebragt et meget 45
indholdsrigt og omfangsrigt materiale. Udfordringen i forhold til analysen af
materialet har derfor været at sortere det og fravælge data. I denne proces med at
strukturere og begrænse mængden af data har jeg anvendt en række temaer, som
samler en række af de problemstillinger, som jeg har fundet i de indsamlede data.
Temaerne bliver en måde at sortere datamaterialet på og udvælge de data, der
knytter sig til de problematikker, som temaerne repræsenterer. Temaerne er udvalgt
ud fra en gennemgang af de mest interessante observationer og problemstillinger
i de indsamlede data, men temaerne tager tillige udgangspunkt i en række kendte
begreber, som udvikles og diskuteres gennem analysen af datamaterialet. På den
måde kommer temaerne til at danne bro mellem de specifikke observationer og en
mere generel diskussion.

Jeg vil i de næste to afsnit beskrive temaernes to funktioner: som henholdsvis
strukturering af data og som bro mellem det specifikke og det generelle.

Temaer som strukturering af data

Temaerne, som samler de indsamlede data fra de to cases i tre grupper, er udvalgt
ud fra en gennemgang af det samlede datamateriale. I denne proces har jeg set
på hvilke af problemstillingerne i de to cases, som virker mest interessante, og
som samler et datamateriale, der er stort nok til at bære en større analyse. I denne
udvælgelsesproces har temaernes relevans i forhold til projektets overordnede

problemstilling også haft en stor betydning. De udvalgte temaer forholder sig derfor alle tre til de samspillet mellem arkitektur og identitet, men de gør det med meget forskelligt udgangspunkt. På den måde er de tre udvalgte temaer både et udtryk for de problemstillinger, som tydeligt trådte frem i datamaterialet, og for disse problemstillings relevans i forhold til det samlede projekt. Denne proces har ført til udvælgelsen af temaer, som danner grundlaget for de tre afsnit i afhandlingens caseanalysedel. De tre temaer er:

- Forankring
- Territorium
- Transparens

46 De tre temaer samler hver en mængde data omkring diskussionen af en problemstilling, som defineres af det udvalgte tema. På den måde bliver temaerne en måde at sortere i datamaterialet på og udvælge de data, som forholder sig til temaernes problematik. Den datamængde, som danner grundlaget for analyserne i afhandlingen, er derfor kun et udpluk af den samlede datamængde fra casestudierne. Temaerne har på den måde haft en stor betydning for struktureringen af datamaterialet fra de to cases.

Ved at samle analyserne omkring tre temaer er det blevet muligt at sammensætte de indsamlede data på en måde, hvor man kan diskutere det felt, som spændes ud mellem casenes forskellige observationer. I analyserne samles observationer på tværs af de to cases i diskussionen af den udvalgte problemstilling. På den måde kommer analysen til at bestå af en diskussion af de forskellige vinkler på den samme problemstilling, som observationerne fra de to case kan bidrage med. Temaerne anvendes til at samle de enkelte observationer og data til en helhed. Afhandlingens analyser kommer derfor til at tage udgangspunkt i tre temaer, som hver indeholder en hovedproblematik. Formålet er, som tidligere nævnt, ikke at foretage en komparativ analyse, hvor forskellige løsninger på den samme problemstilling diskuteres op imod hinanden i et forsøg på at finde den bedste løsning. Formålet er derimod at skabe en uddybende diskussion af de udvalgte problematikker, som søger at beskrive kompleksiteten i de processer, som problematikkerne tager udgangspunkt i. Analyserne søger derfor at nå ind til de mekanismer eller processer, som ligger

bag de enkelte observationer og som er fælles for de forskellige situationer, som de forskellige data refererer til.

Temaer som bro mellem det specifikke og det generelle

I processen med at samle datamaterialet fra casene omkring en række overordnede problemstillinger sker der en forskydning fra fokus på den specifikke situation til fokus på en mere generel overordnet problematik. På den måde kommer temaer til at bygge bro mellem de situationsspecifikke observationer fra de to cases til en diskussion af generelle problemstillinger, som ikke er forankret i den enkelte situation. Som tidligere nævnt er formålet med analyserne at beskrive en række grundlæggende mekanismer, der går på tværs af de to cases, og som refererer til generelle problemstillinger og tendenser. I definitionen af de tre temaer har jeg derfor taget udgangspunkt i tre kendte begreber. Analyserne af casematerialet bliver på den måde en diskussion af de tre kendte begreber, hvor observationerne fra de to cases anvendes til at udbygge og nuancerer de tre begreber og forholde dem til en konkret problemstilling. I denne proces sker der en diskussion af de overordnede begreber i forhold til de situationer, som jeg har observeret, og denne diskussion anvendes til at definere nye begreber, der beskriver den viden, som er opstået i mødet mellem de overordnede begreber, og den måde, de udfolder sig på i de forskellige situationer. Datamaterialet anvendes på den måde til at definere nye aspekter af de kendte begreber, og som diskuterer begreberne i forhold til afhandlingens overordnede emne, som er forholdet mellem en organisation og dens fysiske rammer.

Hvert af temaerne tager udgangspunkt i en kort definition af det begreb, som danner udgangspunktet for temaet. Denne definition bygger på allerede kendte teorier eller anden forskning, der har forsøgt at beskrive netop det felt, som begrebet refererer til. I analyserne diskuteres dette felt i forhold til samspillet mellem bygning, organisation og individ. Formålet med denne diskussion er at finde frem til de forskydninger i begrebet, der opstår i mødet med den problemstilling, som afhandlingen undersøger. Sagt på en anden måde: at diskutere begreberne i forhold til arkitekturen og dens evne til at indgå som en aktiv del af organisationens og dens medlemmers hverdag. På den måde kommer analyserne til at diskutere og definere nye aspekter af de kendte begreber, der forholder sig til de problemstillinger, som observationerne

af de konkrete situationer i det to cases har vist. Der sker derved en udvidelse af begrebets betydning, som forholder sig konkret til samspillet mellem arkitekturen og dens omgivelser. Begreberne bliver således læst ind i en ny sammenhæng. Temaerne kommer derved til at rumme en diskussion af kendte begreber, som forholder disse begreber specifikt til afhandlingens problemstillinger.

Analysens optikker

48

Jeg har i det tidligere afsnit beskrevet, hvordan problemstillingerne fra casene bliver samlet i en række temaer, som beskriver udvalgte problemstillinger. Baggrunden for analysen af de udvalgte temaer har været to optikker, to måder at se på den samme problemstilling på. Optik betegner her en særlig måde at se/definere en problemstilling på. Man kan se på den samme problemstilling og på det samme objekt med forskellige øjne, med udgangspunkt i forskellige traditioner eller videnskabsteorier. De to optikker i analysen er derfor to forskellige måder at definere arkitekturen og bygningens evne til at skabe betydning på. De to optikker tager udgangspunkt i forskellige videnskabelige traditioner og søger at beskrive arkitekturen henholdsvis som et tegn (et ikon) eller som en aktiv medspiller i hverdagens aktiviteter (et rumligt mulighedsfelt). På den måde spænder de to optikker et bredt felt ud, som gør det muligt at diskutere og forstå arkitekturen som et komplekst begreb, der består af mange aspekter. De to optikker danner den overordnede ramme omkring analysen. De anvendes som en form for værktøjer til at tydeliggøre problemstillingerne i analyserne ved at se på problemstillingerne gennem forskellige øjne. Derudover bliver optikken en form for bindeled mellem temaerne og afhandlingens overordnede problemstilling. Da de refererer til forholdet mellem bygning, organisation og individ, bliver de omdrejningspunkt for den afsluttende diskussion. Her diskuteres de i relation til temaerne fra caseanalyserne. På den måde hjælper optikkerne med at overføre diskussionerne fra de temainddelte caseanalyser til den afsluttende diskussion af projektets overordnede problemstilling.

Semiotik og økologi

De to optikker tager udgangspunkt i to forskellige videnskabelige traditioner. Arkitekturen som ikon tager udgangspunkt i semiotikken og beskriver bygningen som et tegn, som et billede på en bestemt betydning. Optikken bygges primært op omkring semiotikeren Umberto Eco's teorier (Eco 1997). Arkitekturen som

rumligt mulighedsfelt derimod tager udgangspunkt i økologien (refererer her til det engelske ord ecology)¹, hvor bygningen skaber betydning ved at indgå som en aktiv del af mennesket hverdag. Denne optiker bygges op omkring *Affordancebegrebet* udviklet af psykologen James J. Gibson (Gibson 1986). De to optikker beskriver således bygningen på hver deres måde. Da ikonet er et tegn, som knytter sig til det billede, som bygningen skaber, kan det kommunikere på tværs af tid og rum, da dette billede ikke er forankret i et konkret sted og en konkret situation. Det rumlige mulighedsfelt derimod er dybt forankret i hverdagens situationer, hvor bygningen indgår som en aktiv medspiller i hverdagens aktiviteter. De to optikker spænder på den måde et bredt felt ud mellem arkitekturen som symbolske tegn løstrevet i tid og rum og arkitekturen som en aktiv medspiller i hverdagens aktiviteter. De knytter an til afhandlingens overordnede problemstilling, fordi de gør det muligt at diskutere arkitekturen som en del af organisationens identitetsskabelsesproces. Denne proces samler, som tidligere nævnt, organisationens kultur og dens image til en helhed, som er under konstant udvikling. I denne proces skal bygningen derfor både kunne kommunikere til omgivelserne som et ikon på organisationen, og skabe fysiske og sociale rum for hverdagens aktiviteter. Det er dette felt, som de to optikker gør det muligt at diskutere.

49

En gennemgang af de to optikker vil være udgangspunktet for de næste to afsnit.

Swiss Re, London

Swiss Res bygning omdannet til kaffekande. Vittighedstegning.
Tegning: Chris Madden



Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt

50 *"I mit arbejde tager jeg ikke udgangspunkt i rumprogrammet. Selve funktionen er ikke fokus i mit arbejde med at udforme en bygning. Brugen af bygningen vil helt sikkert ændre sig over tid, hvorimod selve bygningen vil stå i over hundrede år. Derfor forsøger jeg at skabe kvaliteter, som rækker ud over funktionen og derved åbne for muligheden for at brugen af bygningen kan udvikle og ændre sig. Denne holdning er en af grundpillerne i min måde at tænke og skabe arkitektur på."*¹

Sådan beskriver den østrigske arkitekt Dietmar Eberle sin tilgang til arbejdet med arkitektur. Som medindehaver af en af Europas mest anerkendte tegnestuer har han været med til at introducere en ny tilgang til at skabe arkitektur, som på mange måder gør op med den traditionelle måde at tænke arkitektur på. I Baumslager & Eberles bygninger er det ikke funktionen, der er i centrum, vægten er derimod lagt på det at skabe en åben ramme, som kan indeholde forskellige funktioner, og som kan udvikle sig over tid. Tegnestuen arbejder på at skabe en række kvaliteter, som ikke knytter sig direkte til funktionen, men som har mere generel karakter. Spørgsmålet omkring den daglige brug og indretning af bygningen overlades til de, som gør brug af huset, mens arkitekterne koncentrerer sig om andre spørgsmål såsom: bæredygtighed, bygningens forhold til omgivelserne, lysforhold, proportioner, ankomsten til bygningen m.m.. Arkitektens rolle bliver på den måde at programmere de overordnede rammer for folks dagligdag uden at fastlåse måden, bygningen anvendes på i hverdagen, da denne brug er i konstant udvikling.



Dietmar Eberle
På Arkitektskolen i København
Marts 2006
Foto: Velux

Denne måde at tænke og skabe arkitektur på har været en af inspirationskilderne i mit arbejde med at udvikle begrebet rumligt mulighedsfelt, som er omdrejningspunktet i dette kapitel. Formålet med at udvikle begrebet har været at skabe en basis for at forstå mødet mellem det enkelte individ og de bygninger, som omgiver det til daglig. Arkitekturen defineres her som en ramme, som skaber en række muligheder for de mennesker, der anvender bygningerne som en del af deres hverdag. Bygningen skal ikke ses som et færdigt værk, men derimod som en levende struktur, som kan udvikles over tid og rumme mange forskellige skiftende aktiviteter / programmer.

Begrebet rumligt mulighedsfelt tager sit udgangspunkt i økologiens måde at beskrive mødet mellem mennesket og dets omgivelser. Derfor vil jeg begynde med at diskutere begrebet *affordance*, som er økologiens bud på, hvordan mennesket i samspil med omgivelserne skaber betydning i forhold til de ting, som det møder i hverdagen. Derefter vil jeg rette fokus mod måden, hvorpå de rum, som vi anvender i hverdagen, aktivt er med til at forme de muligheder, vi har for at skabe betydning. Til slut i kapitlet vil jeg vende tilbage til Baumslager & Eberles arbejde og diskutere potentialerne i begrebet rumligt mulighedsfelt struktur ud fra en analyse af et af deres kontorbyggerier.

51

Arkitektur og betydning i et økologisk perspektiv

Inden for økologien² studerer man forholdet mellem dyr og dets omgivelser. Begrebet blev introduceret af biologen Ernst Haeckel i 1866³, og som gennem de sidste 150 år har udviklet sig til en selvstændig videnskab. Jeg vil her fokusere på den del af økologien, som beskæftiger sig med forholdet mellem mennesket og de fysiske objekter, som det møder i hverdagen. Her tager jeg udgangspunkt i begrebet *affordance*, som psykologen James J. Gibson introducerede i sin bog "The ecological approach to visual perception" (Gibson 1986).

"Perhaps the composition and layout of surfaces constitute what they afford. If so, to perceive them is to perceive what they afford. This is a radical hypothesis, for it implies that the "values" and "meanings" of things in the environment can be directly perceived. Moreover, it would explain the sense in which values and meanings are external to the perceiver. The affordances of the environment are what it offers the animal, what it provides or furnishes, either for good or ill. The

verb to afford is found in the dictionary, but the noun affordance is not. I have made it up. I mean by it something that refers to both the environment and the animal in a way that no existing term does. It implies the complementarity of the animal and the environment".⁴

52

I arbejdet med udviklingen af affordancebegrebet har Gibson søgt at gøre op med den traditionelle opfattelse af forholdet mellem mennesket og de objekter, som møder os i hverdagen. Han argumenterer for, at den betydning, som en ting har, ikke sker gennem en indirekte perception, men derimod i et direkte møde mellem tingen og mennesket. Når man taler om indirekte perception, betyder det, at et objekts betydning opstår gennem genkendelse og erindringen hos den person, som står over for det. En tings mening opstår derfor gennem en opdragelsesproces, hvor vi som mennesker lærer en tings betydning og mening, så vi er i stand til at genkende den, når vi møder de pågældende ting. Som menneske har vi for eksempel lært, at en stol giver mulighed for at sidde ned. Derfor vil vi, når vi står over for en stol, genkende den som en stol, hvis mening det er, at man skal sidde på den. Når Gibson taler om affordance og direkte perception, argumenterer han for, at et objekts betydning hverken er forankret udelukkende i menneskets erindring eller i det fysiske objekt, betydningen opstår derimod i mødet mellem dem. Både objektet og den enkeltes erfaringer bidrager til at skabe den mening, som de ting, der omgiver os i hverdagen, har. Objektet er ikke en passiv størrelse, vi som mennesker tillægger betydning, den er selv en aktiv medspiller i denne proces. Den giver (afford) en mulighed for en betydning, som vil blive mødt forskelligt afhængig af, hvilken situation og hvilken person som møder den. På den måde er betydningen ikke indlejret i os som menneske, den kommer til os udefra, fra de omgivelser, som vi er en del af.

Dette kan måske bedst illustreres ved et eksempel. Jeg var for et par uger siden i Berlin, og der oplevede jeg i lufthavnen et eksempel på, hvordan en tings affordance opstår i situationen. Lufthavnen var fuld af mennesker, og der var ikke specielt mange siddepladser. Det havde gjort, at mange mennesker i lufthavnen havde fundet alternative måder at slå sig ned på. Langs en af de store glasfacader stod en lang lav radiator, som i situationen fungerede som bænk. Skulle man følge ideen om den indirekte perception, ville de mennesker, som sad på radiatoren, aldrig have genkendt den som et siddemøbel, fordi man har lært, at en radiator har en helt anden

funktion. Radiatoren var heller ikke designet til eller opstillet i bygningen for at skulle fungere som bæk. Men i situationen var det, hvad den (på grund af sin højde og udformning) tilbød de mennesker, som mødte den. En ting tilbyder betydning til sine omgivelser, men det er ikke ensbetydende med, at alle dyr og mennesker vil opnå den samme betydning i mødet med tingen. Den mening, som man oplever, afhænger af den niche i miljøet, som man tilhører.

"Ecologist's have the concept niche. A species of animal is said to utilize or occupy a certain niche in the environment. This is not quite the same as the habitat of the species; a niche refers more to how an animal lives than to where it lives. I suggest that a niche is a set of affordances".⁵

Dyr er ifølge økologien inddelt i nicher. Hver dyreart danner sin egen niche ud fra den måde, som den lever på. En niche er derfor ikke stedsbestemt. En dyreart lever på samme måde, uanset om den lever i det ene eller andet land. Gibson foreslår, at en niche kan ses som den særlige sammenstilling af affordances, som man møder hos en given dyreart. Forskellige arter vil ikke møde den samme affordance ved det samme objekt. Ser man for eksempel på et akacietræ på den afrikanske savanne, vil den tilbyde meget forskellige muligheder for de forskellige dyrearter på stedet. Løven vil kunne finde skygge under træet, mens giraffen kan finde føde. Træet tilbyder på den måde en lang række affordances ved simpelthen bare at stå og være træ. Ser man på mennesket, vil det samme objekt også tilbyde forskellige muligheder, afhængig af personen som møder det, og de behov, som den person har i den konkrete situation.

"The concept of affordance is derived from these concepts of valence, invitation, and demand but with a crucial difference. The affordance of something does not change as the need of the observer changes. The observer may or may not perceive or attend to the affordance, according to his needs, but the affordance, being invariant, is always there to be perceived. The object offers what it does because it is what it is."⁶

Her refererer Gibson til Gestalt-psykologen Koffkas bog "The principles of Gestalt Psychology" (Koffka 1935), hvor Koffka taler om en tings krævende karakter.

Ifølge denne teori taler tingene til os og fortæller os, hvad de skal anvendes til. Men i modsætningen til affordance-begrebet, hvor betydningen er indlejret i selve det fysiske objekt, er betydningen hos Koffka kun hos beskueren. Man vil derfor kun opleve, at en ting taler til en, hvis man har et behov, som denne ting kan opfylde. Denne tankegang gør Gibson op med. Et objekt vil altid have de samme affordances, den betydning, den tilbyder, er konstant. Det er ikke sikkert, at betydningen altid vil opstå i mødet med det enkelte individ, men det betyder ikke, at objektet ikke altid vil tilbyde muligheden. Affordances kan derfor ses som en række latente muligheder for betydning, som ligger indlejret i de fysiske omgivelser, som vi møder i dagligdagen. Eller sagt med andre ord: de ressourcer, som vores omgivelser indeholder, og som bliver aktiveret i mødet med de ønsker og behov, som hverdagens aktiviteter skaber.

Rumlig struktur og affordance

Inden for designforskningen har man i en del år arbejdet med affordance-begrebet og anvendt det som et parameter, der kan anvendes dels som udgangspunkt for selve designprocessen og dels som en måde, hvorpå man kan bedømme designets kvalitet.

*"Affordances provide strong clues to the operation of things. Plates are for pushing. Knobs are for turning. Slots are for inserting things into. Balls are for throwing or bouncing. When affordances are taken advantage of, the user know what to do just by looking; no picture, label, or instruction is required. Complex things may require explanation, but simple things should not. When simple things need pictures, labels, or instructions, the design has failed."*⁷

I sin bog "The design of everyday things" (Norman 1988), som citatet er taget fra, diskuterer Donald A. Norman, hvordan dagligdags ting skal designes, så de tydeligt fortæller, hvad de skal anvendes til. Han argumenterer for, at hvis et designs affordance ikke er umiddelbar, er designprocessen mislykkedes. Man må ikke være i tvivl om, hvordan et objekt skal anvendes, når man møder det. Denne tankegang kan måske være meget frugtbar, når man beskæftiger sig med design af enkelte objekter så som dørhåndtag, mobiltelefoner o.s.v.. Men hvis man ser på det arkitektoniske felt, bliver det nok vanskeligere. Når man arbejder med rumlige⁸

strukturer, er det sjældent, at situationen er så enkel, at man kun taler om en enkelt form for affordance. De fleste af de fysiske rum, som vi færdes i til hverdag, har en række forskellige affordances, som træder frem afhængig af situationen og brugeren. Det samme rum kan indeholde mange forskelligartede muligheder.

I foråret 2007 besøgte jeg, som en del af en større rundrejse i USA, "Millennium High School"⁹, der ligger nær Wall Street i New York. Skolen har bevidst arbejdet med at gøre brug af de fysiske rammer til at understrege de pædagogiske principper, som skolen bygger på, og aktivere dem i hverdagen. Under besøget fortalte skoleinspektøren en historie om et af de problemer, som de havde haft med deres nyindrettede lokaler. I en af gangene er der en niche, som danner en udposning på gangen. Her havde skolen oprindeligt stillet en sofagrube, som gav eleverne mulighed for at sidde lidt mere privat og tale. Der opstod bare det problem, at eleverne lavede andet og mere end at tale, når de sad i sofaen, og det blev så stort et problem, at de måtte fjerne sofaen og sætte nogle bogreoler der i stedet for. De havde til gengæld opdaget, at nichen kunne fungere som en form for scene, når de havde større arrangementer, så kunne publikum stå i gangarealet og kigge ind mod "scenen". Nichen som rumligt element viste sig at have en dobbelthed indbygget i sig. På den ene side kan den afskærme dem, som sidder i den og skabe et intimt privat rum. På den anden side kan den også gøre det stik modsatte, nemlig fremhæve det, som sker inden for nichen. Det kommer fuldstændig an på situationen og forholdsvis små indgreb i indretningen. Havde skolen placeret et bord med fire stole i nichen og ikke en blød sofa, havde deres intention om et mere privat rum til stille faglige diskussioner nok haft bedre muligheder for at udfolde sig.



Millennium Highschool, New York
Niche i gangareal
2007
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Mange rum har ligesom nichen et utal af muligheder indbygget i sig. Det er derfor svært at arbejde med affordance-begrebet som en direkte måde at signalere en bestemt brug på. Et rum er, hvad det er. Men det betyder netop, at det kan have en lang række forskellige latente muligheder i sig. Dermed ikke være sagt, at der ikke kan opstå problemer, hvis et objekt har en dobbelttydighed i sin affordance. Ting kan godt "lyve" om, hvad de er. Her kan jeg komme med et eksempel fra en af de bygninger, som jeg færdes i til daglig, Copenhagen Business Schools nye bygning "Kilen"¹⁰. Her har arkitekterne arbejdet med at få en åben forbindelse mellem enkeltmandskontorerne og de fælles gangarealer. Indgangen til kontorerne



Kilen, København

Cellekontor set fra gangen

Til venstre: Den oprindelige løsning

Til højre: Ny løsning med matfilm

2007

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

tegner sig som en sort dør, mens selve væggen ind til kontoret er en stor glasflade, som spænder fra gulv til loft. Dette design har givet store problemer i hverdagen. Folk ser ikke glasset og tror derfor, at de kan gå ind på kontorerne gennem glasvæggen. Det har medført en del personskader, når folk er gået med fuld kraft ind i glasvæggen. Glassets affordance er dobbelttydigt, dets væsentligste kvalitet er, at det er transparent og derfor næsten "usynligt", men på den anden side er det hårdt og tillader ikke, at man går igennem det. Arkitekternes ønske om at udslette grænsen mellem kontorerne og fællesarealerne er lykkedes for godt. Man kan ikke se grænsen, men det betyder ikke, at den ikke er der, og det giver problemer i den daglige brug. Problemet er nu løst ved at sætte en mat strimmel folie op på glasvæggene. Folien sidder i øjenhøjde og gør opmærksom på, at væggen er der. Nu går folk ikke ind i væggene mere, på den anden side har det ødelagt noget af den elegance, som lå i den oprindelige løsning. Når man leger med det dobbelte i forskellige tings affordance, er det en balanceakt. På den ene side kan det give en spændstighed og flertydighed til den arkitektoniske løsning, og på den anden side kan det give problemer i den daglige brug af huset.

Perceptionen og sanserne

Et andet forhold, som det er vigtigt at være opmærksom på, når man taler om affordance i forbindelse med rumlige strukturer og arkitektur, er måden, hvorpå kroppen indgår i perceptionen. I Gibsons arbejde med affordance-begrebet ligger fokus på det visuelle, på øjet som den primære måde at indsamle oplysninger om omgivelserne på. Jeg mener, at det er vigtigt at rette opmærksomheden på kroppens øvrige sanser, som har en lige så stor betydning for vores måde at møde verden på. Vi både lugter, føler, hører og ser vores omgivelser, og det er summen af disse indtryk, som danner selve oplevelsen af mødet med verden omkring os. Den finske arkitekturteoretiker og arkitekt Juhani Pallasmaa har gjort dette til et af omdrejningspunkterne i sit arbejde med arkitekturen (Pallasmaa 1996):

*"In memorable experiences of architecture, space, matter and time fuse into one single dimension, into the basic substance of being, that penetrates consciousness. We identify ourselves with this space, this place, this moment, and these dimensions become ingredients of our very existence. Architecture is the art of reconciliation between ourselves and the world, and this mediation takes place through the senses."*¹¹

57

Her beskriver Pallasmaa mødet med arkitekturen som en sammensmeltning af mennesket og omgivelserne, og denne måde at beskrive mødet mellem individ og omgivelser på ligger tæt op af Gibsons ide om affordance. Selvom Pallasmaa tager udgangspunkt i en anden tradition, nemlig fænomenologien¹², når han frem til en beskrivelse af mødet med omgivelserne, der giver plads for objektet, som en ligeværdig part i mødet med individet. Det er gennem sanserne, at dette møde finder sted, og det er vigtigt at forstå dette som en sammensat proces, hvor mange sanseindtryk blandes for tilsammen at danne oplevelse af situationen. Dette mener jeg er en meget vigtig pointe i forhold til at anvende affordance-begrebet i forbindelse med arkitektur.

Når man skal tale om affordance i forbindelse med rumlige strukturer, er det derfor vigtigt at forstå mødet med omgivelserne som en sammenstilling af forskellige sanseindtryk, som i mødet mellem det enkelte individ og dets erfaringer danner et samlet indtryk af situationen.

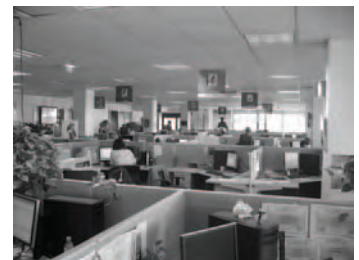
Hverdagens steder

"A place is a location in the environment as contrasted with a point in space, a more or less extended surface, or layout. Whereas a point must be located with reference to a coordinate system, a place can be located by its inclusion in a larger place (for example, the fireplace in the cabin by the bend of the river in the Great Plains). Places can be named, but they need not to have sharp boundaries. The habitat of an animal is made up of places."¹³

58

Sådan beskriver Gibson stedets betydning i forhold til dyret og dermed også i forhold til mennesket, sådan som det beskrives ud fra en økologisk tradition. Når vi som mennesker indtager vores omgivelser og møder betydning, skaber vi omgivelserne om til steder. Hvor begrebet nichen beskriver det sæt af affordance, som karakteriserer vores måde at leve på, er stedet et udtryk for den del af vores omgivelser, som vi tillægger en særlig betydning. Stedet er der, hvor vi har hjemme, den del af omgivelserne, som vi har indtaget, og som danner rammen om vores liv.

I juli 2006 besøgte jeg en it-virksomhed i Amsterdam som en del af større rundrejse til forskellige virksomheder i Nederlandene. Formålet med turen var primært at se på en række eksempler, som jeg kunne bruge til at perspektivere mine danske cases ud fra. Grunden til, at jeg besøgte denne it-virksomhed, var for at studere den kultur, som var opstået på stedet. Inden for rammerne af en forholdsvis intetsigende kontorindretning havde de enkelte medarbejdere indrettet deres eget personlige sted indenfor organisationens rammer. Ved at iagttage måden, hvorpå de ansatte havde indtaget deres arbejdsrum, kan man beskrive forskellen mellem rum og sted / mellem et hus og et hjem. Virksomheden lå i et stort erhvervsområde i den nordlige del af Amsterdam. Bygninger i nabolaget var alle kontorbygninger, som tilsammen dannede en grå masse af forholdsvis neutrale bygninger uden særlige arkitektoniske træk. Indenfor var hver etage indrettet med to store åbne kontorlokaler. I hvert af disse kontorer sad cirka 60 medarbejdere i et system af båse, som gjorde, at hver arbejdsplads havde sit lille rum. Selve kontoret var ret anonymt, det eneste, som fortalte om virksomheden og om det, som de lavede, var en række reklamer for deres produkt, som hang ned fra loftet. Denne meget anonyme ramme stod i stærk kontrast til den megen personlige indretning, som en del af medarbejderne havde





59

It-virksomhed, Amsterdam

Til venstre: Storrumskontoret med båse

Til højre: Personligt arbejdssted

Juli 2006

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

lavet af deres lille afskærmede arbejdsrum. Der var tale om meget personlige måder at indtage de fysiske rammer på. Plakater, postkort, private foto, bamser, bokse, planter m.m. gør arbejdsrummet til et meget personligt sted, som fortæller en masse om den person, som arbejder der til daglig. Medarbejderne havde tydeligvis mødt den mulighed, som indretningen med små afskærmede arbejdsområder gav, til at skabe et individuelt sted inden for den overordnede struktur. Arbejdsrummet var derved blevet til et arbejdssted.

Arkitektur som rumligt mulighedsfelt

Jeg vil nu vende tilbage til den problemstilling, som var indgangen til kapitlet Arkitektfirmaet Baumslager & Eberles særlige tilgang til arkitekturen. De har flyttet fokus fra bygningens funktion til det at skabe en række mere overordnede kvaliteter i bygningen, som ikke er knyttet til en bestemt funktion. Hvis man ser denne måde at skabe arkitektur på i lyset af det, som jeg har skrevet om affordance, kan man nå frem til en diskussion af arkitekturens potentiale som betydningskabende element i hverdagen. Man kan sige, at det, som Baumslager & Eberle arbejder med er at indbygge en række affordances i deres bygninger, en række forskellige muligheder, for at bygningen kan møde folks hverdag. Udover det arbejder de også ud fra ideen om, at bygningen skal kunne ændres i fremtiden, så den får en række nye affordances.

60 Baumslager og Eberle efterlader derved plads til, at de mennesker, som anvender bygningen i hverdagen, kan tage aktiv del i at forme bygningen efter deres særlige ønsker og behov. Bygningen giver derved rum til at folk kan indtage den og skabe deres egne steder inden for den overordnede struktur.

Denne måde at tænke og arbejde med arkitekturen på har, som tidligere nævnt, været en inspirationskilde i mit arbejde med at definere begrebet rumligt mulighedsfelt. Ordet rumligt refererer til en rumlig enhed, som har et rumfang, det vil sige, at den kan afgrænses. Ordet mulighedsfelt refererer til den række af affordances, som denne rumlige enhed kan tilbyde de mennesker, som opholder sig i den. Rumligt mulighedsfelt refererer derfor til bygningens evne til at rumme mange forskellige affordances og dermed mange muligheder for, at de mennesker, som anvender bygningen til dagligt, kan finde deres eget personlige sted. Begrebet mulighedsfelt har været brugt af andre før mig. I bogen "Samspillet mellem børn og skolens fysiske rammer" (Gitz-Johansen, Kampmann og Kirkeby 2001) bruges mulighedsfelt til at betegne de reelle muligheder for aktiviteter, som de fysiske omgivelser tilbyder. Begrebet beskriver forholdet mellem børn og de fysiske omgivelser i skolen og tager udgangspunkt i Gibsons affordancebegreb, men adskiller sig fra dette ved at inddrage forvaltningen af de potentielle muligheder. Her er kulturen og dens regelsæt med til at regulere og begrænse de muligheder, som reelt tilbydes børnene i brugen af de fysiske omgivelser. I min anvendelse af begrebet mulighedsfelt refererer jeg til hele det spekter af potentielle muligheder,

som ligger inden for den rumlige struktur. Disse muligheder forsvinder nemlig ikke, fordi man opstiller regel for brugen af stedet. Mulighederne er der stadig, det kan bare have forskellige konsekvenser at gøre brug af dem.

Jeg vil nu se på en af Baumslager og Eberles byggerier for at diskutere, hvordan de i praksis forsøger at indbygge et bredt mulighedsfelt ind i deres arkitektur. Som et udtalt eksempel på det har jeg valgt et kontorbyggeri, de har tegnet for det italienske firma Saeco. Bygningen ligger i den østrigske by Lustenau og er firmaets hovedkvarter i Østrig. Bygningen stod færdig i 1998. Baumslager & Eberle beskriver selv temaet for bygningen med ordene:

"The theme: a structure that is as flexible as possible to allow for anything and everything in the future".¹⁴

61



Saeco, Lustenau
Situationsplan
Foto: Baumslager & Eberle

Bygningen ligger i et industriområde i udkanten af Lustenau. Når Baumslager & Eberle laver situationsplaner over deres bygningers beliggenhed, markerer de aldrig deres egen bygning. I arbejdet med at placere en nybygning søger de at aflæse strukturen i området og placere bygningen, så den passer ind i omgivelserne. Hvis man efterfølgende ikke er i stand til at udpege det nye byggeri på planen over området, mener de, at denne proces er lykkedes. Deres situationsplaner viser derfor ikke specifikt deres bygning, men derimod den sammenhæng, som den er en del af.

Udefra fremtræder bygningen som en let struktur med store glaspartier. Etageadskillelsen tegner sig kun som meget tynde bånd i facaden, hvilket er med til at forstærke det lette udtryk. Bygningen er hævet et stykke over jorden, hvor fundamentet er trukket tilbage, hvilket yderligere er med til at fremhæve lethed. Selve glasfacaden består af vinduesbånd med en vekslen mellem store glaspartier og smalle sorte oplukkelige felter i en fast takt. Denne takt er forskudt i den midterste etage, så huset får en mere varieret rytme. Huset danner et enkelt rektangel, hvor der på nordsiden er placeret en helt lukket boks, som indeholder trapper og elevator. Denne boks er en etage højere end resten af huset og skyder sig derved op som en form for trappetårn. Udefra har bygningen sit helt eget arkitektoniske udtryk, som via sin lethed og klare opbygning giver bygningen karakter. Trods den



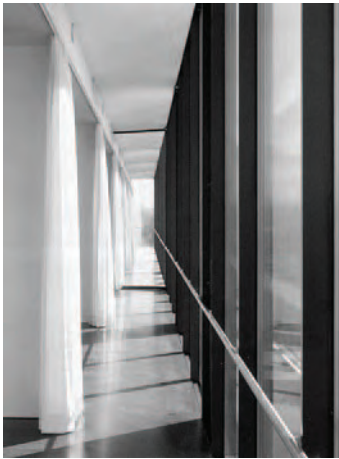
markante karakter er huset meget diskret og neutralt og råber ikke op i forhold til omgivelserne. Intet i det ydre afslører noget om virksomheden, som bebor huset. Kun et stort logo på taget afslører, hvem der i øjeblikket bor der. Logoet kan skiftes ud fra dag til dag, hvis en ny virksomhed flytter ind.

Den enkle opbygning går igen i den indre struktur. Her er hver etage bygget op som et åbent plan. Konstruktionen er en søjlekonstruktion, som er lagt ind i huset cirka 1.2 meter fra facaden. Derved opstår der en zone hele vejen rundt langs facaden, hvor lofthøjden også er højere. Den øgede lofthøjde her skyldes hensynet til facaden. For at få etageadskillelsen til at tegne så lidt i facaden som muligt er det kun selve betondækket, som går fra de bærende søjler og ud til facaden. I området

fra søjlerne ud i bygningen er loftet sænket for at give plads til installationer så som lys, udluftning, strømføring m.m.

På siden af huset ligger en lukket kerne, som indeholder trappe, elevator og toiletter. Der er yderligere en kerne inde i huset, som indeholder brandtrappen, og som desuden er med til at stabilisere den bærende konstruktion. Hver af de tre etager fremstår på den måde som et stort åbent rum, hvor det er op til de daglige brugere og den pågældende virksomhed selv at indrette. Der er dog en række muligheder indbygget i bygningens struktur, som gør det muligt at opdele den på forskellige måder. Søjlernes placering ned gennem huset danner en takt, som passer med mindre enheder svarende til størrelsen på et enkeltmandskontor. Disse enheder forholder sig til facadeopdelingen, så hver enhed får tre store glaspartier og et oplukkeligt sort parti. De muligheder, der er indbygget i den rumlige struktur, er dermed i samspil med den særlige rytme i facaden. Som en del af strukturen har tegnestuen udviklet et system af glasskillevægge, som sættes op mellem gulv og loft. Dette giver mulighed for at skabe en række forskellige rumlige enheder inden for den samme overordnede struktur.

63



Saeco, Lustenau

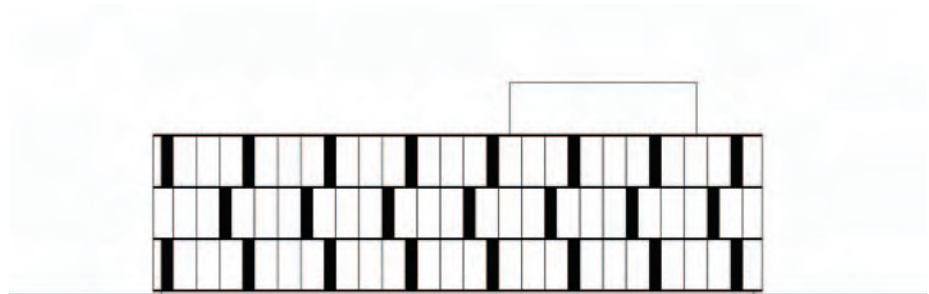
Til venstre: Glasfacade mod syd

Til Højre øverst: Gangareal langs facade

Til højre nederst: Facadeopbygning

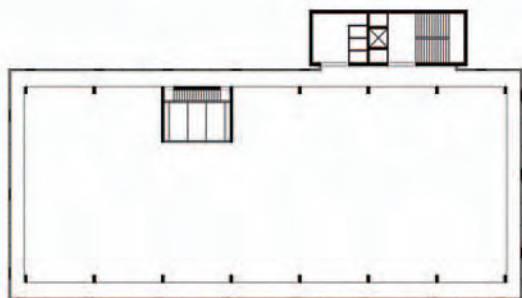
Foto: Baumslager & Erberle

Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen



Jeg har forsøgt at skitsere nogle af mulighederne i en række plandiagrammer. Illustration 1 viser den helt åbne planløsning, hvor hele etagen fungerer som et åbent kontor. Illustration 2 viser en løsning, hvor den ene side af etagen er opdelt i enkeltmandskontorer, og resten af etagen består af et åbent rum delt op i to mindre enheder af den faste kerne inde i huset. Illustration 3 viser en løsning, hvor etagen kun består af enkeltmandskontorer. Den særlige zone mellem søjlerne og facaden fungerer som en form for svalegang, som giver adgang til de enkelte kontorer. Den sidste skitse viser kontoret, sådan som det er indrettet på en af etagerne i dag. I det åbne rum er der lagt to lukkede kontorer / mødelokaler, som er med til at dele rummet op i enheder af forskellige størrelser. Denne inddeling tilbyder forskellige rumlige muligheder med forskellige affordances.

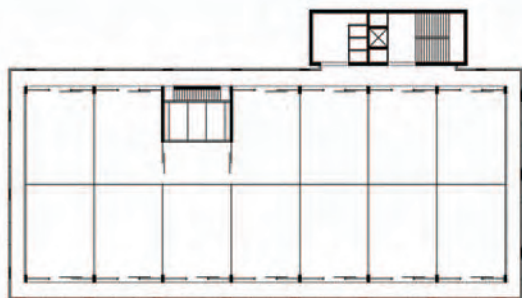
64



III. 1.



III. 2.



III. 3.



III. 4.

Når man kigger på bygningen og de muligheder, som ligger i strukturen, får man et indblik i måden, som Baumslager & Eberle tænker på. Bygningen fremstår som en meget åben og fri struktur. I den rumlige organisering ligger der en lang række latente muligheder for fremtidige måder at anvende bygningen på. Husets affordances er derfor ikke fastlåste, bygningen er i stand til at omforme sig, så nye anvendelsesmuligheder ser dagens lys. Denne evne til at rumme en bred vifte af måder at indrette bygningen på, der sikrer, at også fremtidens brugere af huset kan finde rum for deres egen måder at skabe betydning på, er et godt eksempel på det, som jeg forstår ved et rumligt mulighedsfelt.

Saeco, Lustenau

Til venstre: Plandiagrammer

Til højre: Kontorindretning.

Foto: Baumslager & Eberle

Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen



Arkitekturen som ikon

- 66 *"Now every corporate headquarters seeks to be an icon, has to have a nickname that sums it up, a one-liner, a bullet point that journalists love to hate, love to spice up their workaday prose – "erotic gherkin" or "shard", or "crystal beacon". Tall buildings are no longer content to be concealed phallic symbols, they have to come out of the closet, declare their sex, strut their stuff. Office workers are no longer corporate drones; they are Gordon Gekkoes, scoring millions in their high-flying missiles. Norman Foster's Swiss Re headquarters challenges the dome of St. Paul's and every previous symbol in the City of London: the other skyscrapers around, especially the taller ones. It is simply better, more interesting, cooler, more convincingly built, more ecological, more inventive, more optical (...) and more iconic."*¹

Sådan beskriver Charles Jencks (Jencks 2005) nutidens behov for at skabe ikoner. En bygning skal ikke bare rumme en funktion, den skal lige så meget være et symbol. En måde at kommunikere ud til omverdenen på, hvem man er, og hvad man står for. Og i denne konkurrence om opmærksomheden drejer det sig om at råbe højest. Det er den spektakulære arkitekturs tidsalder.

Arkitekturen kan anvendes af organisationer og virksomheder til at styrke deres identitet både over for medarbejderne og over for omverdenen. Bygningen bliver en særlig måde at iscenesætte virksomheden på, en måde at fremhæve forskellige værdier på. Bygningen kan derved blive det, som organisationsteoretikerne Per Oluf



Swiss Re, London
2007
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Berg og Kristian Kreiner² (Berg og Kreiner 1990) kalder en symbolsk ressource, hvor arkitekturen bliver et samlende symbol for organisationen, som også kan styrke dens identitet og omdømme overfor omgivelserne. Arkitekturen bliver på den måde et kommunikationsmiddel.

I forrige afsnit har jeg beskrevet, hvordan arkitekturen skaber betydningen igennem perception, det direkte møde med bygningen. Her opstår betydningen gennem et møde mellem bygningen og de individer, som bruger den til daglig. Et møde, som giver mulighed for forskellige måder at indtage og bruge bygningen på og gøre den til en del af ens hverdagsliv. Når man skal tale om bygningen som en måde at kommunikere på, er det nødvendigt at anvende en anden indgangsvinkel til arkitekturen. Man bliver nødt til at se på arkitekturen som tegn. Hvordan kan man aflæse arkitekturen som en kode, som både har referencer til funktionen, men som også indeholder en række symbolske lag? For at svare på dette spørgsmål vil jeg tage udgangspunkt i semiotikken for at forstå arkitekturens potentiale som tegn.

67

Arkitektur og betydning i et semiotisk perspektiv

"In all matters, but particularly in the architecture, there are these two points: - the thing signified, and that which gives it its significance. That which is signified is the subject of which we may be speaking; and that which gives significance is a demonstration on scientific principles"³

Sådan beskriver antikkens Vitruvius (Vitruvius 1960) arkitekturens evne til at skabe betydning. På den ene side er arkitekturen et fysisk objekt, som kan sidestilles med et tegn, på den anden side opstår dets betydning først, når objektet bliver aflæst. Når tegnet bliver tillagt betydning. Denne diskussion om arkitekturens evne til at skabe betydning som tegn går således meget langt tilbage i historien. Vi genfinder problematikken i semiotikken, som er udgangspunktet for diskussion i dette afsnit.

Semiotik er videnskaben om tegnsystemer. Disciplinen har udgangspunkt i det skrevne ord, men med tiden har flere teoretikere anvendt principperne fra semiotikken til at beskrive andre systemers måde at fungere på som tegn. Den italienske filosof og semiotiker Umberto Eco diskuterer i teksten "Funktionen og

tegnet" (Eco 1968) arkitekturens evne til at kommunikere som tegn. Eco beskriver, hvordan arkitekturen kan ses i lyset af semiotikkens grundprincipper:

*"Det semiotiske perspektiv, som vi har antaget (med dets distinktion mellem betegner og betegnet, hvor betegneren kan betragtes og beskrives hinsides det betegnede, vi tilskriver den, i det mindste principielt, og det betegnede er variabelt og bestemt af de koder i lyset af hvilke, vi læser betegneren), lader os i de arkitektoniske tegn finde beskrivbare og katalogiserbare betegnere, som kan denotere præcise funktioner, forudsat man fortolker dem i lyset af bestemte koder: og det betegnede, hvormed de fyldes, kan være skiftende og kan, som vi skal se, tilskrives ikke kun via denotationen men også vi konnotationen på grundlag af de andre koder"*⁴

68 I dette citat beskriver Eco arkitekturen ud fra fire af de grundlæggende begreber inden for semiotikken. Jeg vil i de følgende to afsnit beskrive de fire begreber og deres betydning i forhold til arkitekturen ud fra Ecos principper.

Betegner og betegnet:

Ifølge semiotikken har et tegn to sider: der er den materielle side kaldet signifiant (på dansk betegner) og den idémæssige side, der er den betydning, som betegneren fremkalder, den kaldes signifié (på dansk betegnet). Et tegn bliver på den måde bindeleddet mellem noget materielt, som er til stede i vores verden, og den betydning, som det bliver tillagt. I sit arbejde med at overføre disse principper til arkitekturen tager Eco udgangspunkt i funktionen. Det er måden, en bygningen anvendes på, det vil sige dens funktion, som er betegneren inden for arkitekturen. Betegnet bliver derfor den betydning, som tillægges funktionen. En trappe for eksempel har funktionen, at man kan gå op eller ned af den. Derfor bliver den betegnet som en adgangsmulighed mellem to etager i en bygning. Det gør, at vi altid vil aflæse en trappe som et forbindelsesled mellem to etager. Trappen er blevet et tegn med en betydning, som refererer tilbage til dens funktion. Man kan sige, at trappen er blevet kodet, den er blevet tilskrevet en betydning, der gør, at man kan aflæse dens betydning, hvis man altså kender koden. Tegn kommunikerer gennem en række koder, der er indlejret i den kontekst, som man er en del af. Derfor er koderne ikke universelle, men kan variere fra kultur til kultur. Et tegn vil derfor ikke nødvendigvis have den samme betydning i alle kulturer og alle sammenhæng.

Denotation og konnotation:

"Brugsobjektet er, set fra et kommunikativt synsvinkel, betegner for det nøjagtigt og konventionelt denoterede betegnede, som er dets funktion. Mere generelt er det blevet sagt, at det primære betegnede i en bygning er de foranstaltninger, der gøres for at bebo den (det arkitektoniske objekt denoterer en måde at bo på). Men det er klart, at denotationen finder sted, selv om jeg ikke benytter mig af denne beboelighed og mere generelt af denne objektets brugbarhed)."⁵

Her beskriver Eco måden, hvorpå et arkitektonisk objekt denoterer en bestemt brug. Et tegn indeholder meddelelser af forskellige karakterer. De kan enten være denoterende eller konnoterende. Det denoterende er forholdet til det, som tegnet i bogstaveligt forstand refererer til. I arkitekturen vil det derfor være det direkte forhold mellem funktion og tegn. Denotationen har derfor på mange måder slægtskab med affordance-begrebet. En stols denotation er for eksempel, at den kommunikerer muligheden for at sætte sig ned. Dette ligger meget tæt op af stolens affordance. Der, hvor det at se stolen som tegn skiller sig fra det at se stolen som en række affordances, er, når man ser på tegnets konnotative side. Tegnet indeholder nemlig to måder at kommunikere betydning på. Denotationen knytter sig, som beskrevet, til den bogstavelige side af tegnet. Konnotationen derimod knytter sig til en række symbolske meddelelser i tegnet. Tager vi stolen som eksempel igen, indeholder den også en række symbolske meddelelser, som rækker ud over funktionen. Eco bruger eksemplet en tronstol⁶, som primært kommunikerer muligheden for at sidde ned. Men kommunikationen har også en konnotativ side, som kommunikerer værdighed, ophøjethed, kongelighed og magt. Så ud over referencer til funktionen indeholder tegnet også en række symbolske meddelelser, som rækker ud over objektets brugsværdi. Denne dobbelthed beskriver Eco ved at inddеле funktionen i to dele:

"Det vil nu synes stadig mere ubekvem at tale om "funktioner" i forbindelse med en denoteret utilitas, og om "symbolske" konnotationer ved alle de andre kommunikationstyper, som om disse sidste ikke ligeledes repræsenterede sluttede funktioner: derfor vil vi tale om "primære funktioner" (som bliver denoteret) og et kompleks af "sekundære funktioner" (som bliver konnoteret)."⁷

Man kan således sige, at arkitekturen som tegn kommunikerer en betydning, som knytter sig til to typer af funktioner. Den primære funktion refererer til den direkte og bogstavelige brug af arkitekturen, og de sekundære funktioner refererer til de symbolske meddelelser, som også ligger indlejret i arkitekturen. Arkitekturen kommer derved til at bestå af en række komplekse sammenstillinger af betydning. Disse betydninger kan over tid forskyde sig i forhold til hinanden eller helt ændre sig. Det arkitektoniske tegn er derfor ikke en statisk størrelse, men derimod hele tiden i udvikling. De kulturelle koder, som hjælper os med at afkode tegnenes betydning, ændres over tid i takt med, at vores kulturelle kontekst udvikler sig. En bygnings betydning vil derfor ændre sig over tid, og det er et vigtigt parameter, når man skal diskutere arkitekturens potentiale som kommunikationsmiddel.

70

Arkitektur som tegn i tid og rum

For at kunne diskutere det arkitektoniske tegn i forhold til tid og rum vil jeg tage udgangspunkt i et konkret eksempel, nemlig Swiss Re's bygning 30 St Marys Axe, London. Bygningen er tegnet af den britiske arkitekt Norman Fosters tegnestue. Bygningen stod færdig i foråret 2004. Bygningen i London skal ses som en del af Swiss Re's strategi for at opbygge identitet gennem arkitekturen⁸. I løbet af de sidste syv år, har Swiss Re bygget nye kontorer i Zürich (tre nye bygninger), New York, München, Rüslikon, London og Adliswil (tre nye bygninger). Alle disse bygninger fremtræder som markante arkitektoniske værker af meget forskellig karakter. Swiss Re er et genforsikringselskab, som med base i Schweiz arbejder på global plan. Bestyrelsesformanden Peter Forstmoser beskriver firmaets arbejdsområde således:

*"Swiss Re's business is difficult to grasp. It is all about analysing, financing and transferring abstract risk such as natural catastrophes, climate change or global water supply. The business generates virtually nothing tangible with which the general public can identify."*⁹

Swiss Re arbejder ikke med et meget synligt produkt, de har derfor valgt at anvende arkitekturen som en måde at skabe identitet på, en måde at kommunikere de værdier ud, som virksomheden ønsker at stå for. Swiss Re's kontorer rundt om i verden bliver på den måde deres ansigt ud ad til, deres måde at gøre opmærksom

Swiss Re
Nybygninger i hele verden
1997 - 2004
Foto: Fra Built Identity, Birkhäuser,
2006



Zürich 2000



Zürich 1997



Zürich 1998



New York 1999



München 2001



London 2004



Rüschlikon 2000



Adliswil 1998



Adliswil 2003

på deres eksistens. Her er kontoret i London et rigtig godt eksempel på, hvordan en sådan proces udfolder sig. Arkitekten Norman Foster udtrykker intentionen bag bygningen således:

*"They said they wanted a building that everyone would recognise – you could hail a taxi everywhere in London, ask to be taken to the Swiss Re, and everyone would know where it was."*¹⁰

72

Her beskrives intentionen bag bygningen klart. Den skal være et pejlemærke i London, som synliggør Swiss Re over for den brede offentlighed. Når man ser på bygningen her tre år efter, at den stod færdig, er der igen tvivl om, at den har indskrevet sig som et markant pejlemærke i London. Med dens karakteristiske udformning, træder den tydeligt frem blandt Londons skyline som et markant udtryk for sin tid. Spørgsmålet er så, om bygningen er blevet et symbol på Swiss Re. Her begynder der at optræde afvigelser i forhold til intentionerne. Allerede mens den var under opførelse, fik bygningen tilnavnet "The Gherkin"¹¹ på grund af dens form. Dette humoristiske tilnavn har hængt ved bygningen lige siden. I vittighedstegninger leges der med potentielt i agurkens form. Den kan tilsyneladende bruges til hvad som helst. Dette er måske et meget godt billede på, hvad der er sket med Swiss Re's bygning som tegn. Den har fået en betydning ("The Gherkin"), som er løsrevet fra de oprindelige intentioner. Navnet er en ironisk kommentar til bygningens form, som er gået hen og blevet en betydelig del af bygningens betydning som tegn. Norman Foster brød sig i første omgang ikke om tilnavnet. Men efter noget tid er han begyndt at kunne lide det:

*"I've come to recognise it as a term of affection."*¹²

Kælenavnet betyder, at Londons befolkning har taget bygningen til sig og har gjort den til deres egen. Den er blevet et symbol på lige fod med byens historiske monumenter. Men betydningen har fået sig eget liv, som er helt løsrevet fra byherren Swiss Re. Hvis man satte sig ind i en taxa i dag og bad om at blive kørt til Swiss Re, er det ikke sikkert, at chaufføren vidste, hvad man mente. Sagde man derimod, at man ville køres til "The Gherkin", ville chaufføren vide præcist, hvor man ville hen.

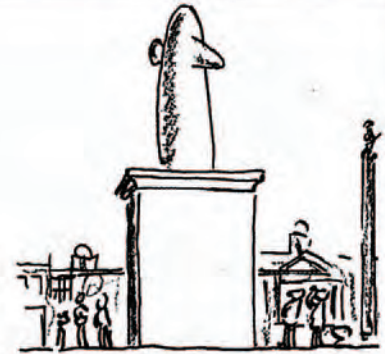


Hellman

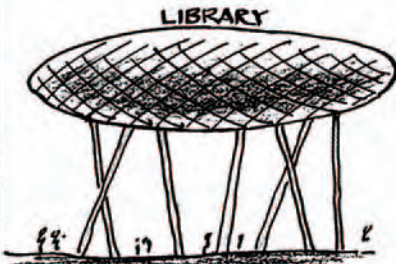
YES, FOLKS, IT'S THE FORM OF
THE FUTURE ... THE SHAPE OF
THE 21ST CENTURY ... THE
MODULE FOR THE MILLENNIUM..
THE GHERKIN !



TWIN TOWERS FOR THE NEW
WALLIEBLY STADIUM. Stirfry Associates.



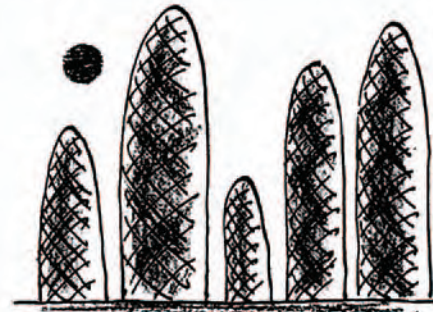
STATUE OF LORD GHERKIN OF
BRINE BANK, TRAFALGAR SQUARE



PICKLEHAM LIBRARY
Aslop & Gurker



'GHERCO' PHONE BOX
FOR SAPGREEN PLC



MILLENNIOPOLIS, GURKOSHIMA
Kisho Kikumba

Swiss Re, London

Til venstre: The Tower og London og

Swiss Re 2007

Til højre: Vittighedstegning fra "The
Architect's Journal"

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Tegning: Louis Hellman

Grunden til, at Swiss Re's bygning har bevæget sig væk fra det, som i udgangspunktet var intentionen, er, at arkitekturen som tegn ikke får sin betydning fra sig selv, men derimod bliver tillagt betydning udefra. Betydningen er derfor ikke forankret i intentionen, men derimod i den daglige brug, i den daglige praksis. Det arkitektoniske tegn opstår igennem tolkninger af bygningen, hvor den bliver tilskrevet en række symbolske betydninger, som ikke nødvendigvis er identiske med bygningens formål og funktion. Arkitekturens sekundære funktioner dannes primært i en sammenhæng, som ligger uden for det arkitektoniske felt. Man kan derfor ikke programmere en bygning til at have en bestemt betydning, da denne betydning, som vi har set i eksemplet med "The Gherkin", opstår som en videretolkning af bygningen.

74

Swiss Re's bygning er på mange måder blevet et stærkt symbol i Londons bybillede og det er ikke kun via dets humoristiske kælenavn. Bygningen er på mange måder blevet et symbol på "det nye London". Et af dem er plakaterne for London som OL-by. Man kan sige, at bygningen er blevet et symbol på sin tid. Betydningen af bygningen vil transformere sig i takt med, at omgivelserne og kulturen omkring den ændres. Her kan vi bruge en af nabobygningerne til Swiss Re som eksempel. Forsikringselskabet Lloyd's byggede i perioden 1979-1984 deres hovedkvarter på en grund skrånende over for grunden, hvor Swiss Re ligger i dag. Bygningen er tegnet af Richard Rogers, som er kendt for at have tegnet Centre Pompidou i Paris (i samarbejde med Renzo Piano). Med sin ekspressive facade, hvor bygningens installationssystemer danner ornament, fremstod bygningen som Londons mest markante moderne kontorbygninger ... lige indtil Swiss Re's bygning rejste sig på nabogrunden. Nu står bygningerne over for hinanden og repræsenterer to tidsperioders bud på "en moderne forsikringsvirksomhed", Swiss Re's bygning danner med sin glatte, markante form en kontrast til Lloyd's flimrende, sammensatte facade. Der er i begge tilfælde tale om arkitektur af megen høj kvalitet, om meget stærke udtryk. Men de har udgangspunkt i forskellige tidsperioders måder at udtrykke sig på.

En bygnings betydning som tegn er ikke statisk. Den kan ikke styres hverken af arkitekt eller af bygherre. Den vil forandres over tid og ændre betydning i takt med at kulturen omkring den forandrer sig. Eco når frem til samme konklusion i sin tekst og ser dette som den vigtigste udfordring for arkitekten:



Swiss Re, London

Til venstre: Annonce for London som
OL-by

Til højre: Lloyd's og Swiss Re 2007

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen



"I det øjeblik konstruktørerne af brugsgenstande ved at deres artikulering af betegne ikke vil kunne bestemme det betegnedes flyden, fordi historien kan forråde dem, i det øjeblik formgiveren kender den cykliske adskillelse mellem betegner og betegnet, og kender det betegnedes erstatningsmekanismer, bliver deres opgave at planlægge variable primære funktioner og "åbne" sekundære funktioner."¹³

76

Udfordringen for arkitekten bliver her at skabe bygninger, som både giver plads til, at både dens primære og dens sekundære funktioner kan ændre sig over tid. Bygningen skal være åben for forandringer og i stand til at rumme nye betydninger. Arkitekturen som tegn bliver derfor aldrig en statisk situation, hvor en bygning har en bestemt betydning. Det skal ses som en proces, hvor tegnets betydning hele tidens udvikles og forandres i samspil med de forandringer, som sker i det omkringværende samfund.

Arkitektur som ikon

Et ikon er et billede på noget, en spejling af en person, et objekt eller et begreb. I bogen "Tegn i brug" beskrives det ikoniske tegn som noget, der har lighed med det, som det repræsenterer¹⁴. Man skal kunne identificere en person eller et objekt ved at se på det ikon, som gengiver den/det. Jeg vil derfor anvende begrebet arkitekturen som ikon til at beskrive, hvordan en bygning kan fremstå som et billede på noget, som en serie af meddelelser ladet med forskellig betydning. Her vil jeg navnlig fokusere på bygningens sekundære funktioner, det vil sige dens evne som tegn til at tillægge funktionen en række symbolske betydningslag.

I eksemplet med Swiss Re's kontorbygning i London ser man, hvordan bygningen har været i stand til at generere en række meddelelser, den er blevet et billede på, et ikon på en række forskellige betydningslag. Den er både ikon på Swiss Re, på "The Gherkin" (en lille syltet agurk), på "det nye London", på forandring, på "det nye" kontra "yesterdays news", på handlekraft, på nutiden, måske allerede på fortiden og på en arkitekts karakteristiske udtryk. Alle disse betydningslag eksisterer samtidig inden for et bygningsværk. En bygning er derfor ikke kun ikon på en ting. Den kan ikke læses som en klar og entydig fortælling. Den er en betydningsskabende figur,

sammensat af mange forskellige betydningslag. Dette er vigtigt at forstå, når man skal beskrive arkitekturens evne til at kommunikere betydning. Som vi også har set i eksemplet med Swiss Re, kommer de symbolske betydningslag udefra, de opstår gennem tolkninger af bygningen, som opstår hos forskellige mennesker i forskellige sammenhæng. Hverken arkitekten eller bygherren kan derfor styre denne proces, man kan ikke kode en bygning, så det kun vil kommunikere en bestemt ting. Norman Foster skabte ikke "The Gherkin" eller "Symbolet på det nye London", han skabte en bygning, som senere, da den stod færdig, er blevet tillagt betydning af Londons befolkning.

I artiklen "Fra image til aura" (Per Oluf Berg 2000) beskrives, hvordan måden en virksomhed fremtræder på overfor offentligheden ikke kan styres af virksomhedens selv. Det kan den ikke, fordi betydningen bliver dannet uden for virksomhedens cirkler, i hovederne på alle kunderne, konkurrenterne og samarbejdspartnerne. Man har som virksomhed ikke adgang til folks hjerner.

Det er derfor vanskeligt at forudsige, hvordan en given handling vil blive tolket af omgivelserne¹⁵.

Det samme gælder arkitekturen. Man kan ikke være sikker på, at en bygning bliver tillagt den betydning, som var intentionen, ligesom betydningen højst sandsynligt vil ændre sig over tid, i takt med at omgivelserne ændres. Arkitektur som ikon er derfor et dynamisk begreb, en samling af betydningslag, som kommer udefra og derfor ikke kan kontrolleres. Bygningen bliver på den måde et samlende punkt, der holder en række funktioner (både primære og sekundære) sammen. Et ikon på en række betydninger, samlet i et fysisk objekt.

Metodens muligheder og udfordringer

78 Jeg har i det foregående beskrevet den metode og de teorier, som ligger til grund for projektet. Metoden tager sit udgangspunkt i et tæt studie af en række kulturelle og sociale processer, som jeg har observeret i mine to cases. Den måde at bygge et forskningsprojekt op på giver en række forskellige muligheder, men også en række udfordringer, og det er disse muligheder og udfordringer, som er emnet for dette afsnit.

I arbejdet med en kvalitativ metode er det, som beskrevet tidligere, målet at nå frem til et dybt og detaljeret studie af en række sociale og kulturelle processer, sådan som de udfolder sig i hverdagen. Gennem dette studie kan man nå ind til en række mekanismer eller tendenser, der har en mere generel karakter, og som derfor løsriver sig fra den specifikke situationsbestemte observation. Man kan derfor sige, at der i denne metode ligger nøglen til de generelle overordnede diskussioner, i et tæt og dybt studie af det specifikke og det situationsbestemt. Det er igennem fokuseringen på udvalgte situationer og sammenhæng, at man bliver i stand til at formulere teorier, som beskriver en mere grundlæggende sammenhæng, der rækker ud over den specifikke situation. Det er i denne bevægelse, fra det specifikke til det generelle, at metoden har sin styrke, det er her dens muligheder skabes, men det er også i denne bevægelse, at dens største svaghed ligger, da der i denne proces kan opstå en række komplikationer og udfordringer, som gør det vanskeligt at skille det specifikke fra det generelle. I processen med at føre den viden, som er indlejret i de observerede processer, over i en mere overordnet sammenhæng ligger der et

større tolkningsarbejde, hvor den viden, som man selv fører med ind i processen, har stor indflydelse på den måde, som man tolker processerne på. Det kan derfor blive vanskeligt at skelne mellem den viden, der er forankret i den empiri, som man har observeret, og den viden, som man selv har tilført projektet. Da udgangspunktet for metoden er et tæt og dybt studie af selve empirien, er det vigtigt, at denne proces ikke styres af en viden og en tese, som man har defineret forud for projektet. Hvis det sker, er det vanskeligt at være åben over for de nye vinkler og nye sammenhænge, som man finder i empirien, og som skal danne kernen i analyserne af projektets problemstillinger.

Fra det specifikke til det generelle

I både indsamlingen og analysen af data er det vigtigt at være åben for de nye sammenhænge, som man møder. Det er i forståelsen af det nye, som casen kan bidrage med, at nøglen til det casebaserede studie ligger. Man skal være åben for at opdage nye sammenhæng og nye problemstillinger, som man ikke kendte på forhånd. At være åben for nye sammenhæng, er dog ikke ensbetydende med, at man ikke har en mængde viden og et særligt interessefelt med i bagagen. Det er ikke muligt at forholde sig 100 % neutralt i indsamlingen og analysen af data, man vil nok altid have en særlig problemstilling, som man ønsker at undersøge, og en teoretisk og praktisk viden, som er drivkraften i undersøgelserne. Udfordringen er derfor ikke at søge at blive 100 % neutral i sine observationer og analyser, men derimod at blive og være bevidst om forholdet mellem det, man ser, og det blik, som man ser det med. Det er det, som man kalder transparens i sine undersøgelser. Det er vigtigt at klargøre, både over for sig selv og over for dem som skal læse ens arbejde, hvilken rolle ens egen viden og meninger har haft både på observationerne og analyserne i projektet. Transparens betyder i denne forbindelse, at det skal være tydeligt i projektet, hvilken baggrund man har foretaget sine observationer ud fra. På den måde bliver det både muligt for en selv og for andre at vurdere, om der er en balance mellem den viden, som er forankret i empirien, og den viden, som man selv har tilføjet projektet. Denne balance skal forstås som et udtryk for, at der har været et samspil mellem det, som casen har vist, og den måde, man har bearbejdet disse oplysninger på. Som tidligere nævnt er der altid et lag af tolkning i at analysere data fra konkrete cases. Transparensen i projektet går derfor ud på at kortlægge baggrunden for disse tolkninger og gøre dem tydelige.

I processen med at bringe de situationer, som man har observeret ud fra deres specifikke sammenhænge ind i en mere generel diskussion, er det nødvendigt at se de specifikke data i forhold til et overordnet perspektiv. Hvis man udelukkende fokuserer på de data, som kommer fra casene, kan man komme til at se på problemstillinger, som er så specifikke og situationsbestemt, at de ikke kan danne grundlag for en generalisering. Det er derfor nødvendigt at foretage en kritisk analyse af de indsamlede data, som fokuserer og præciserer dem i forhold til en problemstilling, som rækker ud over den konkrete case. I processen med at fokusere, udvælge og tolke datamaterialet kan det derfor være frugtbart at udvikle en række teoretiske analyseværktøjer, som kan anvendes til at bearbejde casematerialet med. I mit projekt har arbejdet med de tre udvalgte temaerne med udgangspunkt i de to klart definerede optikker spejlet denne arbejdsform. Disse redskaber kan ses som en måde at gøre projektets metode transparent på ved klart at definere de begreber, som man anvender til at tolke datamaterialet med. I denne proces er det igen vigtigt at finde en balance mellem analyseværktøjerne og datamaterialet. Værktøjerne skal bruges til at fokusere og kvalificere datamaterialet og ikke til at manipulere eller forskyde det. Datamaterialet skal indlæses i en større sammenhæng, men det skal foregå med fokus på den nye viden, som casematerialet kan bidrage med. På den måde sikres en generel diskussion, der er dybt forankret i den viden, som studiet af specifikke situationer kan tilvejebringe.

Projektets metodes transparens

I opbygningen af projektets metodiske greb har det været vigtigt for mig at beskrive det teoretiske fundament, der danner baggrunden for analysen af det datamateriale, som jeg har fundet i mine to cases. Dermed har jeg villet sikre, at min metode blev transparent, både i mit eget arbejde med projektet og i forhold til fremtidige læsere. Projektets optikker skal derfor ses som et forsøg på klart at beskrive den teoretiske ramme, som de casebaserede analyser er baseret på. Optikkerne beskriver det særlige blik, som jeg har rettet mod datamaterialet, og de fungerer derved som analyseværktøjer, som jeg har anvendt til at tolke datamaterialet ud fra. De er baggrunden for min måde at diskutere de problemstillinger på, som jeg har fundet i arbejdet med datamaterialet.



Millemium Highschool, New York
Tre observatører på feltarbejde
April 2007
Foto: Sidse Grangaard

Caseanalysernes tre temaer derimod er dybt forankret i de problemstillinger, som jeg har fundet gennem arbejdet med mine to cases. De har derfor ikke været klart formuleret på forhånd, men er derimod et udtryk for det materiale, som er vokset ud af casestudierne. I den videre analyse af de tre temaer har jeg valgt at inddrage begreber og teorier, som kan understøtte og perspektivere problemstillingerne under de tre temaer. Ligesom optikkerne har dette teoretiske grundlag primært været anvendt til at fokusere og tydeliggøre de problemstillinger, som allerede lå i datamaterialet. Jeg håber derved at have opnået den balance mellem den viden, som er vokset ud af empirien, og den viden, som jeg har valgt at tilføje projektet, som jeg har beskrevet i det foregående, og at man set udefra er i stand til at aflæse denne proces i afhandlingens beskrivelse af projektet.

Caseanalyser

83

Forankring
Territorium
Transparens

Den følgende del af afhandlingen vil indeholde analyser baseret på datamaterialet fra projektets to cases. Analyserne vil være struktureret omkring tre udvalgte temaer, som samler en række af de mest markante problemstillinger fundet i datamaterialet. Temaerne knytter datamaterialet fra de to cases sammen til en mere generel diskussion af den problemstilling, som danner kernen i hvert af de tre temaer. På den måde anvendes temaerne til at fokusere og strukturere analyserne af casematerialet og rette dem mod en mere overordnet diskussion, der løsriver sig fra de specifikke situationer og sammenhænge, som kendetegner datamaterialet.

De tre temaer er:

84

- Forankring
- Territorium
- Transparens

Bagerst i afhandlingen under referencer findes en detaljeret gennemgang af det indsamlede datamateriale.

De tre temabaserede afsnit er bygget op omkring den samme struktur. Først indledes der med en kort introduktion af temaet, hvor det diskuteres set i forhold til det teoretiske grundlag, som det bygger på. Derefter følger selve den casebaserede analyse, som ender med diskussion af det udvalgte tema. Til slut i hvert af de tre afsnit diskuteres temaet i forhold til afhandlingens hovedspørgsmål. Denne diskussion peger hen mod den afsluttende diskussion i afhandlingen.

Forankring

Hvordan kan man forankre betydning i arkitekturen, så en bygning er i stand til at fastholde en samlende identitet over tid, samtidig med at den er i stand til at imødekomme de forandringer, som sker i samfundet omkring den? Det er emnet for diskussionerne i dette kapitel, hvor jeg tager udgangspunkt i to konkrete eksempler på, hvordan betydning kan forankres i arkitekturen. Forankring skal her forstås som arkitekturens evne til at indgå som en integreret del af både kulturen på stedet og som en del af virksomhedens image - med andre ord rodfæste arkitekturen i organisationens identitet og omvendt. Der er tale om to eksempler på, hvordan en bygnings særlige udformning har spillet sammen med den organisation, som bygningen rummer, og på, hvordan dette samspil har ændret sig over tid. Man kan tale om to fortællinger om forholdet mellem arkitektur og organisation - fortællinger, fordi de i modsætning til ikoner ikke er billeder på noget bestemt, men derimod dynamiske narrativer, der udvikles over tid, og som opstår gennem en række parallelle medier, såsom billeder af bygningen, den konkrete brug af bygningen og den måde bygningen italesættes på, både inden for organisationen og over for omverdenen. Den ene er fortællingen om skoven af hængekøjer, og den anden er fortællingen om pistolen. Begge fortællinger tager sit udgangspunkt i den fysiske udformning af en bygning som et ikon på en organisation, på en særlig kultur på stedet. Ikonerne er opstået på forskellig vis og har udviklet sig forskelligt over tid. Derved spænder de et felt ud, som gør det muligt at diskutere en række mere generelle problemstillinger i forhold til at forankre betydning i arkitekturen. 85



Vandflyverhangaren
Loungeområde
2006
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Kapitlet består derfor af tre dele. De to første afsnit tager udgangspunkt i mine empiriske studier. Det sidste afsnit derimod anvender de to første empiriskbaserede fortællinger som afsæt for en mere overordnet diskussion af måder, hvorpå betydning kan forankres som en integreret del af en bygnings fysiske udformning.

Fortællingen om skoven af hængekøjer

*”Vi hang hængekøjer op under det hvælvede tag, fordi nogle af os har brug for at ligge ned og glo op i et loft, når vi skal tænke os om, mens andre tænker bedre, mens de går en tur. På 6 meter lange, hvide vinduesgardiner projicerede vi alt fra kundelogoer til den sidste nye computer art – så rummet til en hver tid tog farve af aktiviteten. Foran glasvæggen til mødelokalet placerede vi et vandbassin, hvor vandspejlet – inspireret af Peter Greenaways *The Pillow Book* – agerede som vuggende lærred for projektionerne (...) Vi gjorde hvad vi kunne, for at give et bud på nogle moderne rammer – og den strøm af priser og international pressebevågenhed, som fulgte i kølvandet, understregede at huset skabte en interesse ud over det sædvanlige.”¹*

87

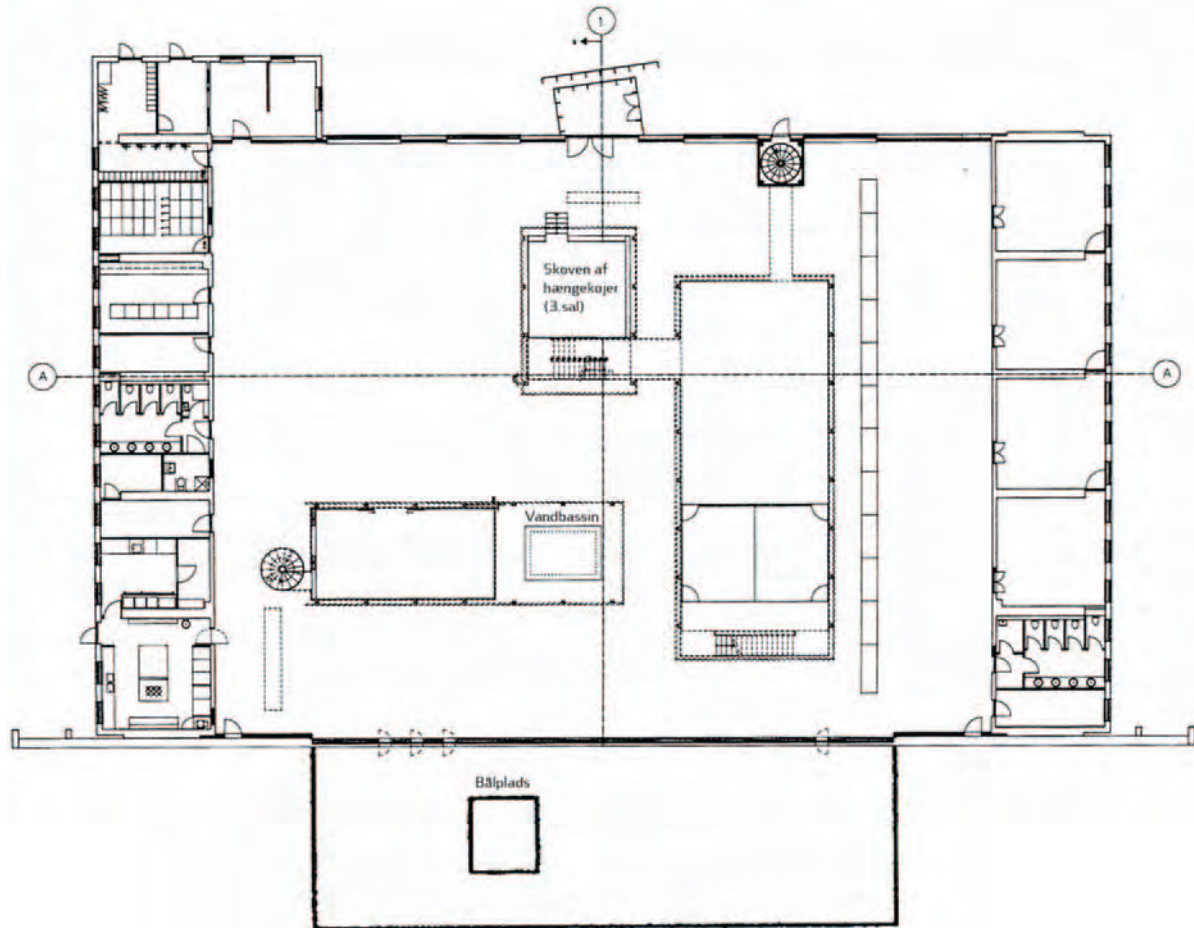
Sådan beskriver Caroline Søeborg Ahlefeldt-Laurvig-Bille², den tidligere direktør for Mousehouse / Cell Network, intentionerne bag firmaets nye kontor i den gamle vandflyverhangar på Margretheholmen (Ohlsen 2003). Firmaet flyttede ind i deres nye lokaler i 2001, men før det lå der en lang planlægningsproces, hvor ledelsen sammen med arkitekten Dorte Mandrup-Poulsen udviklede ideerne for indretningen af det nye kontor. Intentionerne var at skabe et sted ud over det sædvanlige, et sted som både kunne blive en udfordrende ramme for Cell Networks dagligdag, og som kunne fungere som firmaets vindue ud mod omverdenen. Kontoret skulle fungere som et ikon på firmaets måde at arbejde på, der var domineret af nøgleord som flade-team-strukturer, fleksible arbejdstider, autonomi for den enkelte medarbejder og networking³. Dette kom til udtryk gennem en række elementer i indretningen så som vandbassin, hængekøjer, loungemøbler, bålplads, alle elementer som skulle skabe et mangfoldigt udbud af forskellige muligheder for medarbejderne i deres hverdag. Flere af elementerne nedbrød de traditionelle grænser mellem arbejds- og fritidsliv i et forsøg på at skabe nye måder at organisere arbejdslivet på. Der skulle være plads til små pauser i hverdagen til fordybelse, samtidig med at rummene også skulle lægge op til samarbejde og vidensdeling.

Vandflyverhangaren blev hurtigt et af de mest omtalte moderne kontormiljøer i Danmark. Både arkitekturtidsskrifter og aviser skrev om bygningen. Følgende citat er hentet fra en artikel i Berlingske Tidende fra september 2001 (Gregersen 2001):

88

*"Det skal være sjovt at gå på job, og der skal være plads til rekreative pauser i kontorlandskabet og privatliv, skæg og ballade i arbejdstiden. Sådan lyder filosofien bag indretningen af IT-virksomheden Cell Networks ny domicil i Margretheholmens fredede vandflyverhangar, opført med Kong Christian X som bygherre i 1921 (...) Her er der blevet plads til både kontorlandskaber og rekreative zoner ud over det sædvanlige, så de rekreative pauser, det sociale samvær, legelysten og privatlivet også har mulighed for at udfolde sig på arbejdspladsen. På toppen af det ene etagedæk er specialdesignede hængekøjer ophængt i køjetræer, så Cell Networks ansatte kan slappe af en gang imellem med et suverænt vue udover arbejdspladsen og det specielle miljø på Holmen udenfor, mens det andet tårn indrettes som en legeplads til medarbejderne og deres børn med computerspil, høretelefoner og sej musik i øresneglen."*⁴

Når man læser journalistens anmeldelse af flyverhangaren, er det næsten som at læse Caroline Søeborg Ahlefeldt-Laurvig-Billes beskrivelse af intentionerne bag bygningen. Det kan selvfølgelig forklares med, at anmeldelsen blandt andet bygger på et interview med Ahlefeldt-Laurvig-Bille, men det kan også ses som et udtryk for, at det er lykkedes arkitekten og Cell Network at skabe et stærkt arkitektonisk ikon på en særlig virksomhedskultur. Et ikon som kommunikerer gennem en række delelementer, der knytter sig til en række specifikke situationer, som man har ønsket at skabe plads til i den nye bygning. Arkitekten har bevidst arbejdet med at udpege en række basale elementer, som hun har bearbejdet i et forsøg på at skabe nye overraskende elementer i bygningen⁵. Disse elementer har nærmest karakter af grundelementer i menneskets liv, en raffineret arkitektonisk viderebearbejdelse af situationer, som knytter sig til vores basale behov. Jeg vil her gennemgå de tre mest omtalte af elementerne, som knytter sig til vand, bål og hvile.





Vandflyverhangaren
Øverst: Vandbassinet 2001
Nederst: Bålpladsen 2001
Foto: Per Munkgaard Thorsen (KASB)
/ Dorte Madrup Arkitekter

Vand

(Vandbassinet midt i huset)

I forlængelse af stueetagens store møderum ligger vandbassinet og danner en form for omdrejningspunkt i bygningen. På denne ene side ligger caféområdet ud mod den store sydvendte glasfacade og på den anden side kontorområderne. Man kan sammenligne området omkring bassinet med en plads, som danner en form for centrum i huset, og som fungerer som en overgangszone mellem de forskellige aktiviteter i huset. Bassinets funktion kan derfor sammenlignes med gadekæret i en landsby, der danner centrum i lokalsamfundet. Vandbassinet er også udtryk for et ønske om at bringe et af naturens elementer ind i bygningen og derved opløse overgangen mellem ude og inde. Ud over det har vandet også symbolske betydninger forankrede i vores kultur, som refererer til viden, ro og fordybelse. Bassinets betydning kan derved aflæses på flere planer.

Bassinet er bygget op af krydsfinersplader, som er det samme materiale, der ligger på gulvet. Det gør, at bassinet bliver en del af gulvfladen og dermed er med til at understrege den megen homogene bearbejdning af gulv- og loftfladerne i hele huset. Bassinets placering tæt på den store sydvendte facade gør, at det lys, som falder på vandet, reflekteres ud i rummet og giver et særligt flimrende lys op ad de omkringstående vægge og søjler.

Bålet

Bålpladsen på den store terrasse mod syd)

Som en del af den store træterrasse, som løber langs sydfacaden, ligger der en kvadratisk bålplads. Som et modstykke til vandbassinet indenfor danner ildstedet et udendørs samlingspunkt. Bålet har i de fleste kulturer dannet det naturlige centrum, som man kan samle sig om. At samles omkring bålet skaber en tæt intim situation, som samler de omkringværende i et fællesskab. Ilden har også andre kulturelle betydningslag, som refererer til kraft, liv, destruktion og genfødsel.

Bålpladsen ligger i overgangen mellem inde og ude og er dermed med til at give udearealerne et mere hjemligt præg. Hangaren ligger i et forholdsvis råt område domineret af store industriallæg og forladte fabriksbygninger. Derfor har det været vigtigt at indtage de nære omgivelser og give dem et mere intimt præg.

Hvile

(Skoven af hængekøjer)

På den øverste etage i "tårnet" (som indeholder de fleste af husets møderum) har man indrettet et loungeområde, som består af mange hængekøjer. Her har arkitekten arbejdet med at skabe et billede på hvile. Hængekøjerne er spændt op imellem en række skråtstillede hvide stålsøjler, som er gjort fast i gulvet; søjlerne danner på den måde en skov af stammer, hvorimellem de hvide hængekøjer er spændt ud på kryds og tværs. Loungen ligger på den øverste etage i hangaren, så man ligger oppe under det store hvælvede tag og kan se ned på kontoret og ud på omgivelserne. Den kan ses som et forsøg på at skabe et pusterum i hverdagen, hvor man kan gå op og komme lidt væk fra det hele. Hængekøjer er et billede, de fleste mennesker kan forholde sig til. Det giver associationer til ferie og afslapning. Det er disse associationer, som arkitekten har ønsket at gøre brug af til at skabe nye muligheder i medarbejdernes arbejdsdag.

92

Når man ser på måden, som Dorte Mandrup har arbejdet med disse elementer på, er det tydeligt, at det fra hendes side har været vigtigt at skabe nogle meget rene gennembearbejdede smukke ikoner på nogle af livets grundelementer. Der kan dog synes langt fra vores erindringer om ferieafslapningen i hængekøjen til den hvide specielt designede hængekøje spændt ud mellem hvide stålsøjler. Selvom udgangspunktet har været en række situationer, som vi alle kender fra vores liv, har det været intentionen at løfte disse billeder ud af den enkeltes hverdag for at skabe nogle universelle ikoner på situationen. Når man ser på de tre elementer, som jeg har beskrevet, er de alle tre meget gennearbejdede arkitektoniske elementer, som dyrker det samme enkle rene formsprog. Alt overflødig er skåret væk, så der kun er meget enkle klare ikoner tilbage. Ikoner, der klart refererer til den situation, som er udgangspunktet, men som på en måde har løsrevet disse elementer fra hverdagen og genetableret dem i et nyt og mere rent formsprog. Dette gør, at bygningen kommer til at bestå af en række enkle ikoner på situationer, ikoner som er nemme at aflæse, fordi de er bragt ned til en meget klar form. At de er skabt med udgangspunkt i det samme formunivers er også med til at skabe sammenhæng mellem de forskellige elementer, så de kommer til at fremstå som en helhed. Det er denne evne til at skabe en serie klare ikoner på elementære situationer i et enkelt gennearbejdet og raffineret formsprog, som har været med til at skabe

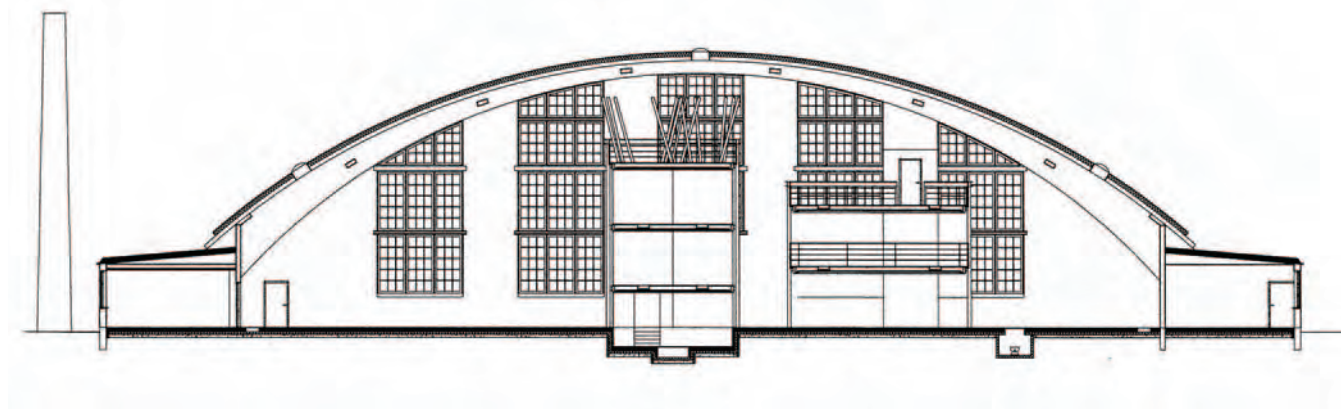
Vandflyverhangaren

Øverst: Skoven af hængekøjer 2001

Nederst: Tværsnit

Foto: Per Munkgaard Thorsen (KASB)

Tegning: Dorte Mandrup Arkitekter



den store omtale og den store anerkendelse, som både bygningen og dens arkitekt har fået. Den er blevet et ikon både på de intentioner, som Cell Network har haft med bygningen, og på arkitekten Dorte Mandrup's særlige måde at arbejde med arkitekturen på. Denne sammensmeltning mellem et gennemarbejdet formsprog og nye anderledes funktioner har været med til at give bygningen den særlige gennemslagskraft, som den har haft.

Hverdagen i hangaren

94

I renovering af Vandflyverhangaren blev der, som beskrevet i foregående afsnit, indbygget en række muligheder for nye aktiviteter, som kunne forandre medarbejdernes hverdag. Der er loungeområderne de mest markante tiltag, da de nedbryder de traditionelle grænser mellem arbejds- og fritidsliv. Der var mulighed for at gå op og tage et lille hvil i hængekøjerne oppe under loftet eller slænge sig i sækkestolene i loungen over det store møderum. Rummene lægger op til en ny måde at agere på, en ny måde at sammensætte sit arbejdsliv på. Spørgsmålet er så, om det forandrede medarbejdernes måde at strukturere deres hverdag på. En af Cell Networks tidligere medarbejdere, som jeg har interviewet, siger om loungeområderne:

*"De blev ikke brugt(...) Hængekøjerne blev ikke brugt og loungen med sækkestolene blev heller ikke brugt særligt meget... Det var der bare. Det var meget sjældent, men nogle gange om aftenen hvilede nogle af udviklerne sig i sækkestolene. Men det var på grund af sækkestolene. De kunne have stået hvor som helst."*⁶

Loungeområderne var der bare. De blev kun meget sjældent anvendt i hverdagen og var derfor ikke markant med til at forme livet i bygningen. Skal man forsøge at forklare hvorfor de nye elementer tilsyneladende ikke fik den indflydelse på arbejdslivet, som var intentionen, kan man se på flere forskellige forhold.

Det første, som springer i øjnene, er loungeområdernes beliggenhed. Både skoven af hængekøjer og loungen med sækkestolene er placeret på øverste etage af de to "tårne", som danner den rumlige struktur i indretningen af hangaren. Denne placering er selvfølgelig bevidst valg, fordi de to områder skal være en form for fristeder, lidt hævet over de øvrige aktiviteter i huset, hvor man kan finde lidt ro og

fred i en travl hverdag. Placeringen er dermed meget fint begrundet. Problemet er imidlertid, at de på den måde også løsriver sig fra livet i huset. Det kræver et særligt initiativ at opsøge dem. For at komme op til hængekøjerne skal man fra stueplanet gå tre etager op, fra stueplanet til loungen med sækkestolene skal man gå en etage op. Dette kan være en af forklaringerne på, at de to områder ikke blev anvendt meget i hverdagen. De ligger simpelthen for langt væk fra de steder i bygningen, hvor folk sidder og arbejder. Havde områderne ligget tættere på medarbejdernes skriveborde, ville de måske også have været mere brugt. Denne problemstilling vil jeg vende tilbage til i kapitlet om territorier.

En anden forklaring kunne være mangel på tid. I interviewet med tidligere ansatte tegner der sig et billede af en megen travl hverdag. Måske har der simpelthen ikke været tid til de reflektive pauser i hverdagen, som loungerne skulle skabe mulighed for. Hverdagen var for hektisk og medarbejdernes arbejdsprogram så fyldt, at man ikke har kunnet afsætte tid til at tage en reflektiv stund.

95

Endelig kunne selve udformningen af loungeområderne være en af forklaringerne på, at de ikke blev specielt brugt. Godt nok skaber de en mulighed for at slappe af som en del af hverdagen, men indbyder de til det? Her kunne man argumentere for, at arkitektens bestræbelser på at skabe meget enkle og rene former har gjort dem meget svære at indtage. Ser man på skoven med hængekøjerne, virker hele opstillingen meget kunstig. Det er lidt ligesom at træde ind i en teaterkulisse. Alt er holdt i hvidt og virker meget sterilt. Man føler sig ikke ligefrem indbudt til at ligge sig i en af køjerne. Man får lidt fornemmelsen af nok se, men ikke røre. Hængekøjerne hænger ind over hinanden, hvilket givet et flot visuelt spil, men gør dem vanskelige at anvende, fordi det er meget svært at komme rundt mellem køjerne. Denne problemstilling vil jeg behandle yderligere i kapitlet om robusthed.

Tilsyneladende virker det ikke som om, at de nævnte tiltag i bygningen har været i stand til at generere den helt store forskel i medarbejdernes måde at arbejde på. Men det er kun, hvis man antager, at ting, der ikke bliver anvendt, er det samme som, at de ingen betydning har. Jeg vil argumentere for, at de forskellige tiltag har haft stor betydning for medarbejderne, selvom de ikke anvendte dem i hverdagen. At man ikke gør brug af en ting er ikke det samme som, at man ikke kan se en

værdi i den som en mulighed. Måske skabte tiltagene med loungeområderne ikke den store forandring i medarbejdernes måde at arbejde på, men de skabte en stor forskel i den måde, hvorpå man definerede den fælles kultur i virksomheden. De blev ikoner på en ny måde at arbejde på, en ny måde at tænke en virksomhed på og blev således en del af den særlige identitet i virksomheden. Bygningen blev et ikon på Cell Network, som medarbejderne kunne spejle sig i. I interviewet udtrykker den tidligere ansatte det således:

*"Jeg tror da også, at mange af os helt naturligt, når vi gik ud til for eksempel middagselskaber og blev spurgt, hvad laver du så? Så sagde man: Jeg arbejder i Vandflyverhangaren. Det ord kom på banen ret tidligt i samtalen, hvor, hvis man sad i en anden bygning inde i byen, så ville man havde talt mere om virksomheden (...) Men vi identificerede os meget med hangaren."*⁷

96

Bygningen fungerede som et stærkt ikon på en nytænkende virksomhed, som kunne kommunikere virksomhedens intentioner og værdier, både over for medarbejderne og over for omverdenen. Derfor har de forskellige tiltag i bygningen haft betydning for medarbejderne, fordi de har været med til at definere, hvem de var, og hvad de var en del af. Betydning af de arkitektoniske elementer skal derfor i lige så høj grad ses ud fra deres evne til at skabe ikoner på, hvordan man ønsker at se sig selv, som på deres evne til at skabe forandring i hverdagen. Man kan argumentere for, at de kunne have haft en større betydning for hverdagslivet, hvis de var blevet udformet på en anden måde, men man kan ikke sige, at de ingen betydning har haft. De har været med til at definere Cell Network som virksomhed og har været i stand til at sætte den på landkortet både i Danmark og i udlandet.

Hangaren i dag

Cell Network boede kun kort tid i sit nye kontor. I 2003 gik den danske afdeling af selskabet konkurs, og Vandflyverhangaren blev overtaget af et af søsterselskaberne. Jeg besøgte hangaren i juli 2006 og var meget overrasket over det syn, som mødte mig. Jeg følte nærmest, at jeg kendte bygningen, før jeg kom der. Jeg havde set billeder af den i et utal af bøger og hørt den fremhævet i mange sammenhæng. Bygningen var ikke så flot og helstøbt som på de billeder, som jeg havde set. Selvom det ikke er mere end fem år, siden bygningen blev renoveret, fremstod den





nærmest nedslidt. Jeg vil her gennemgå den forandring, som jeg kunne se var blevet de tre elementer til del, som jeg har beskrevet tidligere: Vandbassinet, bålpladsen og hængekøjerne.

Vandbassinet

Da jeg besøgte Vandflyverhangaren i 2006, stod vandbassinet tomt for vand. Da jeg spurgte, hvorfor der ikke var vand i det længere, fik jeg forklaret, at der var opstået tekniske problemer med bassinet, og at man så havde valgt at lukke det ned. Det var i forvejen alt for dyrt i drift, og man ønskede ikke at ofre penge på at få det sat i stand. I det hele taget havde bygningen haft svært ved at klare tidens tand. Gulvet i krydsfiner var meget slidt og havde mange ridser. Generelt virkede det ikke, som om bygningen var specielt godt vedligeholdt. Om det skyldes manglende indsats fra ejerens side eller valg af skrøbelige materialer i udgangspunktet er svært at fastslå.

97

Bålpladsen

Da jeg kom udenfor og så bålpladsen, mødte jeg det samme indtryk af forfald. Bålpladsen så ikke længere ud til at være i brug. Den var omdannet til affaldsplads for gamle paller m.m. Måske anvendte man den stadig til at afbrænde affaldet i. Det var svært at vurdere. Men den oprindelig idé om bålpladsen som et socialt samlingssted var vanskelig at genfinde. I det hele taget virkede omgivelserne ret uglejede. For eksempel voksede der høje ukrudtsplanter i den gamle bålplads.

Hængekøjerne

Den største overraskelse mødte jeg, da jeg kom op i toppen af "glastårnet" for at se den megen omtalte skov af hængekøjer. Over halvdelen af hængekøjerne var taget ned. De lå nu og flød langs kanten af plateauet. Midt mellem de skæve stål søjler havde nogen forsøgt at få plads til et lille mødebord og et par stole. For at komme hen til bordet skulle man kravle ind mellem søjlerne. Stedet var fuldstændig blottet for den enkle og visuelt smukke lethed, som jeg havde set på fotografier. Nu fremstod det meget ustruktureret, som et pulterkammer nogen havde forsøgt at indrette til møderum uden det store held.

Vandflyverhangaren

Til venstre: Vandbassinet 2006

Til højre: Bålpladsen 2006

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen



Vandflyverhangaren
Skoven af hængekøjer 2006
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Det, som mødte mig, var en bygning i forfald. Ikke fordi den var meget dårlig vedligeholdt, men mere fordi det var tydeligt, at de nuværende beboere ikke bekymrede sig om bygningen og dens fremtoning. Den virkede på en måde forladt, selvom den var fyldt med mennesker. Jeg fandt svaret på, hvorfor bygningen havde gennemgået denne forandring, da jeg interviewede en af den nye lejers ansatte. Han beskrev bygningen som et billede på noget, som hørte fortiden til.

”Men tror jeg nok hører den ”dotcom”-tid til, hvor alt kunne lade sig gøre, og det var svært at få armene ned, når man skulle ind igennem en dørkarm, fordi det var simpelthen ... altså, det gik jo så godt, og ... jeg tror, at folk er blevet lidt mere realistiske igen – det kører jo så nok lidt op og ned i bølger igennem tiden, ikke, men ovenpå det øverste mødelokale her, har vi jo en etage med hængekøjer ... nu kan det selvfølgelig være svært at se, hvor mange der ligger deroppe, fordi den netop er skærmet, men det er ikke mit indtryk, at det er noget, folk de bruger – altså, folk sover jo ikke herude ... ja, det er sådan mere en kuriositet ... man kan sige, at det er selvfølgelig noget, der fortæller noget omkring, i hvilken tid bygningen blev lavet, så det har været med til at stemple den som tidstypisk for lige præcis ”dotcom”-bølgen.”⁸

99

Bygningen var efter hans mening et udtryk for dotcom-bølgen eller it-boblen. En periode, hvor der var en megen stor vækst i branchen og en stærk tro på fremtiden. Men tiderne har ændret sig, og i dag hersker der helt andre forhold inden for it-branchen. Man kan sige, at huset blev skabt som et ikon på en fremtid, der aldrig blev som ikonet. Dette er med til at forklare det indtryk af forfald og forladthed, som mødte mig, da jeg besøgte hangaren. Tiden havde indhentet hangaren, og det, som for fem år siden var smart og fremadrettet, bliver i dag betragtet som en kuriositet, som et billede på en dekadent fortid.

Man havde svært ved at se sig selv spejlet i de ikoner, som hangaren er sammensat af. Bygningen skulle ikke længere være en legeplads men derimod rammen om en seriøs, hårdtarbejdende virksomhed.

”Det er igen det der med, hvilket image man vil udstråle ... vi sælger seriøsitet ... så vi vil jo hellere – blive opfattet som ligeværdig, den vej rundt, i stedet for nogle, der sidder i et fancy hus ... man behøver jo ikke fortælle, hvor man har til huse.”⁹



Telia
Øverst: Teglfacaden mod
Holmbladsgade
Nederst: Glasfacaden mod
Kløvermarken
2008
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Fra at have været en virksomheds ansigt mod omverdenen bliver bygningen nu noget, som man nærmest skammer sig over. Noget, som man forsøger at holde hemmeligt over for sine kunder og forretningsforbindelser. Det, som før var bygningens største force, nemlig dens evne til at skabe et stærkt ikon på virksomheden, både over for medarbejderne og over for omgivelserne, er nu blevet bygningens største problem. Den fortæller nemlig den forkerte historie.

Det, som er sket med Vandflyverhangaren, er, at den bebos af et firma, som ønsker at lægge afstand til den virksomhedskultur, som den forrige beboer stod for. Den ønsker at identificere sig med helt andre værdier og ser det derfor som et stort problem, at den er kommet til at arve de meget stærke ikoner, som det var lykkedes Cell Network at skabe sammen med Dorte Mandrup-Poulsen. Der er helt konkret tale om, at virksomheden har arvet bygningen efter Cell Network. Da denne er en del af den koncern, som Cell Network var den danske afdeling af, har den overtaget den lejekontrakt, som koncernen har tegnet med ejeren af Vandflyverhangaren. De har derfor ikke selv valgt at bo i hangaren, men er tvunget til det på grund af lejekontrakten. Da jeg talte med dem, var de ved at forsøge at blive løsnet fra kontrakten, så de kunne flytte et andet sted hen. Man kan derfor ikke bruge deres historie til at konkludere, at indretningen af hangaren i dag er forældet og et billede på en svunden tid. Det er det måske, når man taler om it-branchen, som har været igennem store forandringer de sidste fem år. Det betyder ikke, at andre brancher eller virksomheder ikke vil kunne identificere sig med de værdier, som er knyttet til Vandflyverhangaren. En måned efter, at jeg havde besøgt virksomheden, lykkedes dem at blive løsnet fra kontrakten, da en ny lejer meldte sig på banen. Lejeren er en af de nye gratisaviser, som bevidst har valgt hangaren som sit kontor. Måske vil bygningen nu opleve en opblomstring, hvis den nye beboer er i stand til at anvende de stærke ikoner, som det er lykkedes at forankre i bygningen.

101

Fortællingen om pistolen

I det foregående eksempel beskrev jeg, hvordan et tæt samarbejde mellem arkitekt og bygherre kunne føre til en række meget stærke arkitektoniske elementer, som kunne skabe betydning for en organisation. I dette afsnit vil jeg se på en anden type proces, der også har ført til en række fortællinger, som har knyttet sig til den særlige udformning af en bygning. Det, som gør denne proces anderledes, er, at betydningen

først er blevet tilskrevet bygningen efter, at den stod færdig. Den fortælling, som bygningen blandt andet er kommet til at repræsentere, har derfor ikke været en del af selve skabelsesprocessen. Arkitekten har som udgangspunkt haft helt andre tanker og intentioner bag bygningen.

Vi skal rette blikket mod Holmbladsgade, hvor teleselskabet Orange i foråret 2003 flyttede ind i sit nye danske hovedkontor. Bygningen ligger i den østlige ende af Holmbladsgade og er tegnet af KHR. I sin beskrivelse af intentionerne bag bygningen har tegnestuen lagt vægt på forholdet til konteksten, både omgivelserne, som bygningen indskrives sig i, og den rummelige organisering af virksomhedens medarbejdere. I en artikel i et af byggesektorens fagblade beskriver sagsarkitekten fra KHR Kaj Terkelsen bygningens hovedmotiv (Nielsen 2002):

102

*"Bygningen har en byside og en landside (...) Mod syd forsætter bygningen det eksisterende gadeforløb i Holmbladsgade med en facade i røde teglsten og ved at følge facadeflugten og gesimshøjden på gadens huse. Til den anden side er bygningen trukket tilbage og åbner sig mod Kløvermarken og udsigten mod Københavns tårne med en facade helt i glas og en sidebygning, der skyder sig skråt ud af hovedhuset og giver en flydende overgang mellem bygning og landskab."*¹⁰

Bygningen er formet efter dens omgivelser. På den ene side underordner den sig gadens struktur, hvor man i valg af materialer og udformning forholder sig til de traditionelle røde boligejendomme på Holmbladsgade. På den anden side af huset lukker huset sig op ud mod landskabet, det store område ved Kløvermarken og bag den udsigten mod Københavns tårne. Indvendigt er huset bygget op omkring et stort åbent rum, som løber op igennem alle etager og skaber visuel kontakt mellem etagerne. På nordsiden af dette panoptikonrum ligger store åbne kontorer ud mod de store glasfacader ud mod Kløvermarken. Sydsiden derimod indeholder mindre rum til møder og stillearbejde. Huset har en klar struktur, som spejler det overordnede koncepts forhold til konteksten.

Jeg sad i bygningen i juli og august 2006. På det tidspunkt var Orange blevet opkøbt af det svenske teleselskab Telia, som derfor var den nye beboer af huset. På min første dag i huset blev jeg vist rundt af en af medarbejderne i det team, som jeg



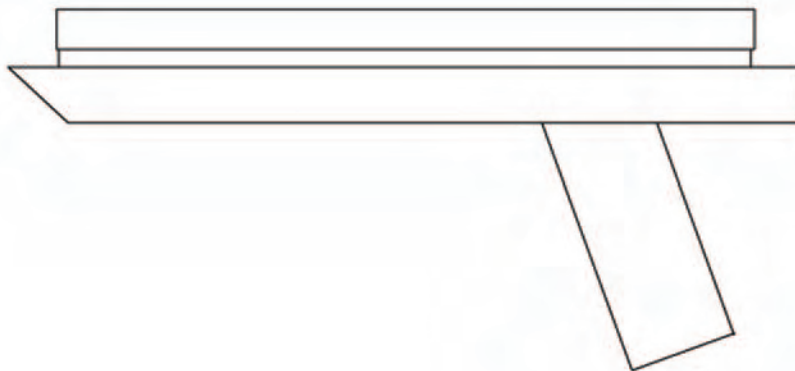
Telia

Til venstre: Mødet mellem tegl- og
glashuset 2008

Til højre: Tagplan af bygningen

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen (ud fra
tegninger fra KHR)



skulle være tilknyttet i den periode, hvor jeg skulle sidde i huset. Hun viste mig de forskellige afdelinger, mødefaciliteter og kantinen. Uden for kantinen gjorde vi holdt ved en stor træmodel af bygningen. Her hørte jeg for første gang fortællingen om pistolen. Medarbejderen fortalte mig, at bygningen var udformet, så den lignede en pistol og dermed var et symbol på firmaets ambitioner på det danske marked. Den specielle udformning af bygningen havde også haft betydning for placeringen af ledelsen i selve bygningen. Ude i spidsen af revolverløbet sad salgsdirektøren, mens den administrerende direktør sad lige ved aftrækkeren. Når jeg så på modellen, gav historien mening. Bygningens grundplan er rent faktisk udformet, så den lignede en pistol. I løbet af de to måneder jeg var i huset, hørte jeg mange af medarbejderne referere til historien. Jeg besluttede mig derfor for at undersøge, hvor historien kom fra. Jeg begyndte med at læse det materiale, som forelå fra arkitektens side. Her stod der ikke noget om en pistol. Som jeg tidligere har beskrevet, var bygningens hovedkoncept bygget op omkring konteksten. Historien omkring pistolen må derfor være opstået senere. Flere af de medarbejdere, som jeg talte med, fortalte, at de havde været på en rundvisning i huset inden de flyttede ind, og at det var der, de først hørte historien. Gennem HR-afdelingen i Telia fik jeg fat i råmanuskriptet til de rundvisninger, som Orange havde arrangeret for sine medarbejdere i månederne efter deres indflytning i den nye bygning. Her fandt jeg baggrunden for pistolfortællingen og historien om, hvordan den var opstået:

"I Orange-gruppen har man altid arbejdet med Feng Shui – altså den gamle kinesiske filosofi om at skabe balance på f.eks. arbejdspladsen. Orange har været stærkt inspireret af Østen, idet vi oprindeligt var placeret i Hong Kong. Så Orange's kontorer har siden hen været inspireret af Feng Shui i måden, de var indrettet på. Her i Danmark har vi ikke været fanatiske overhovedet. Vi har blot ladet os inspirere. Vi har haft besøg af en Feng Shui specialist, som fortalte os, at bygningen havde form som en pistol – og at det derfor ville være bedst, hvis Richard Moat var placeret der, hvor aftrækkeren sidder – og Morten Christiansen ude i revolverløbet."¹¹

104

Historien om pistolen opstod da en indretningsekspert, fløjet ind fra London, så bygningens plan og genkendte den som formen på en pistol. Han lod derefter pistolformen være bestemmende for placering af for eksempel direktørerne. Salgsdirektøren sad ude i spidsen af pistolen, da det var ham som skulle skyde produkterne af sted ud i verden. Den øverste chef derimod, sad ved aftrækkeren, da det var ham, som var ansvarlig for at tage beslutningerne. Pistolen blev anvendt som et billede på organisation, og på den måde blev bygningen og dens udformning et symbol på Orange som organisation. Ud for det stykke af manuskriptet, hvor guiden skal fortælle historien om pistolen, står der i parentes (ved modellen). Medarbejderne har derfor hørt historien det samme sted, hvor også jeg hørte den første gang, nemlig foran den store træmodel af huset. Det er selvfølgelig ikke noget tilfælde, idet det er det eneste sted i huset, hvor man rent faktisk kan se, at bygningens form ligner en pistol. Det kan man kun læse ved at se på enten en plan eller en model af huset. Pistolbilledet knytter sig til bygningens overordnede form, men man kan ikke umiddelbart aflæse formen ved at se på bygningen nede fra jorden, eller når man færdes i bygningen. Kun set oppe fra et fly kan man genkende pistolformen. Historien er derfor afhængig af andre medier, som kan gengive bygningen i en anden skala. I modsætning til fortællingen om hængekøjerne i Vandflyverhangaren, hvor man kunne aflæse betydningen ved at se på hængekøjerne og deres tilstedeværelse i sammenhængen, kan man ikke aflæse fortællingen om pistolen direkte i bygningen. Den eksisterer som et ekstra lag af betydning, som refererer til gengivelser af bygningen og ikke til oplevelser, som man kan få ved at bevæge sig i eller rundt om bygningen. Pistolhistorien bliver en særlig måde at forstå bygningen på, som kræver en særlig indsigt, der kun opstår hvis man har fået historien fortalt eller har set en plantegning af bygningen. Man

kan ikke selv finde frem til den ved at se på bygningen. Den er en del af kulturen på stedet, en del af den opdragelse, som nye medarbejdere undergår for at blive en del af organisationen.

Historien om pistolen var kun et af tiltagene i forbindelse med Oranges indretning af deres nye kontorer. Som nævnt var det en Feng Shui-ekspert fra London, som stod for indretningen og derfor afspejlede den nogle af de principper, som ligger til grund for Feng Shui. Disse principper er mere end tusind år gamle og har sit udgangspunkt i den kinesiske kultur. Feng Shui er en hel filosofi, som ikke bare drejer sig om indretning, men derimod er en samlet livsforståelse, som søger at skabe balance i tilværelsen (Dittmer 2005). Som nævnt i manuskriptet for rundvisninger i det nye hus var indretningen ikke stramt bygget op efter Feng Shui-principper, man havde i stedet forholdsvis frit valgt nogle enkle elementer ud, som man havde placeret i bygningen. Et af tiltagene var udvalget af farver i de enkelte dele af bygningen, som var udvalgt, så de ifølge Feng Shui-principperne understøttede aktiviteterne i de enkelte afdelinger. Et andet tiltag var et bassin med guldfisk, som var placeret ved indgangen, et klassisk Feng Shui-element, hvor bassinet placeres midt i boligen, hvor det symboliserer velstand og fremgang for familien. Udover disse tiltag var der også lavet en række tiltag, der knyttede sig direkte til Orange som organisation. På en række vægge var der påtrykt ord, der knyttede sig til de værdier, som Orange ønskede at stå for, og på den mest centrale væg i bygningen, lige ved indgangen til kantinen, hvor alle medarbejdere passerede forbi hver dag, var der lavet en såkaldt commitment-væg. Her kunne medarbejderne skrive under på, at de ville arbejde for virksomheden og dens værdier. Væggen blev på den måde en form for symbol på den fælles vilje til at skabe succes for Orange.

Da jeg opholdt mig i bygningen i sommeren 2006 var Orange som sagt blevet opkøbt af det svenske teleselskab Telia, og det havde betydet visse ændringer i indretningen. De elementer, som refererede direkte til Orange, blev fjernet og erstattet med nye. En af medarbejderne beskriver det således:

“Vi har så haft én fed ting i Orange, som vi ikke har mere – den blev nemlig malet over. Vi havde en væg, hvor vi alle sammen havde skrevet under ... en commitment-væg. Det var lige uden for kantinen. Den har de jo så malet over. Og det er jo sådan en symbolsk forandring – og den var de nødt til at gøre, kan man sige. De var jo nødt



Guldfiskebassin, Beijing
Klassisk Feng Shui-element
2007
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

*til på en eller anden måde at sige "nu er det her altså Telia – det er ikke Orange mere". Også fordi der vil selvfølgelig være rigtig mange fyrede navne på efterhånden – det har man måske heller ikke lyst til at bære med videre."*¹²

106

For at markere, at det nu var en ny organisation, som sad i bygningen, blev man nødt til at fjerne de symboler, som stammede fra Orange-tiden. Commitment-væggen og de malede slogans på væggene blev malet over med den grå farve, som er en del af Telias grafiske identitet. I stedet for den Feng Shui-inspirerede farvesætning blev alle vægge enten hvide eller grå. Som kontrast til det grå og hvide blev enkelte elementer malet magenta, som er farven på Telias logo. Da mange af de tiltag, som Orange havde lavet, var malet direkte på væggene, var det forholdsvis enkelt for Telia at udskifte dem, det var bare et spørgsmål om at tage malerpenslerne frem og male nye farver på væggene. Men at man maler en ting over betyder ikke, at den forsvinder fra medarbejdernes hukommelse. Mange af Telias medarbejdere kom fra Orange, og derfor levede nogle af fortællingerne fra Orange-tiden videre i organisationen, selvom de fysisk var fjernet fra bygningen.

I de to måneder, som jeg opholdt mig i bygningen, fik jeg et klart indtryk af hvilke af de identitetskabende tiltag i bygningen, som stadig var en levende del af organisationen. Alle dem, som jeg var i kontakt med, havde hørt historien om pistolen, hvorimod næsten ingen kunne huske noget om de forskellige Feng Shui-tiltag, som havde været i bygningen i Orange-tiden. Historien om pistolen levede tilsyneladende videre i organisationen og blev overgivet fra de gamle medarbejdere i Orange til de nyankomne medarbejdere fra Telia. Andre historier, som for eksempel vægfarvernes betydning, var forsvundet ud af dagligdagen efter, at farverne var blevet malet over i forbindelse med Telias indflytning i bygningen. Nogle fortællinger overlevede, mens andre forsvandt. De fortællinger, som det var sværest for folk at huske, var dem, som knyttede sig til Feng Shui-principperne. Når jeg talte med de medarbejdere, som også havde siddet i bygningen i Orange-tiden, kunne nogle af dem godt huske, at der havde været noget med nogle Feng Shui-principper, og at der havde været noget med et fiskebassin. Men ingen kunne huske, hvad de forskellige tiltag symboliserede. De var gledet ud af medarbejderens bevidsthed - ja, spørgsmålet er, om de på noget tidspunkt har været en del af den fælles bevidsthed i organisationen. Dette er måske ikke underligt, når man tænker



Orange

Loungeområde med slogans

2003

Foto: Orange

nærmere over det. Der er tale om principper, der stammer fra en helt anden kultur, og som er importeret til en ny kontekst som løsrevne fragmenter. Det er svært at forholde sig til disse principper, når man ikke kender baggrund for dem og dermed er inde i den særlige livsopfattelse, som principperne repræsenterer. Det virker ikke til, at de har haft kraft til at skabe betydning i organisationens hverdag. De har været der som en slags tomme elementer. Tomme, fordi man med en dansk baggrund ikke har haft nøglen til at afkode deres betydning. De har derfor primært været dekorative elementer, som man uden videre har kunnet erstatte af andre elementer, uden at medarbejderne har oplevet den store forandring. Helt anderledes forholder det sig med den commitment-væg, som var en del af Oranges indretning. Den kan alle de af de tidligere Orange-medarbejdere, som jeg talte med, huske. Den har fungeret som et samlende element i organisationen, et symbol på den særlige identitet i Orange, som organisationens medarbejdere havde tilsluttet sig ved at sætte deres underskrift på væggen. Derfor bliver overmalingen af væggen ved Telias overtagelse en nødvendig overgangsrite, som symboliserer overgangen til en ny organisation med nye værdier og en ny identitet. Historien om commitment-væggen lever imidlertid videre blandt de medarbejdere i Telia, som før arbejdede i Orange. Dette kan måske skyldes, at væggen kun blev overmalet. Den blev ikke erstattet af et nyt tiltag, som kunne samle medarbejderne om en række nye værdier. Derfor er den nu et stærkt billede hos nogle medarbejdere på, hvordan det var før i tiden. En af de medarbejdere, som sad i bygningen i Orange-tiden, beskriver det således:

”man var i det hele taget bedre til branding, og man var bedre til at bruge bygningen aktivt, som en del af brandet. Så man havde fundet en række ord – nøgleord – som ligesom skulle understøtte brandet – nogle ord der var fundet i samarbejde med medarbejderne. De var enormt gode til at inddrage folk i hele det her brand-setup. Og de ord stod så mange steder rundt omkring, så man ligesom hele tiden blev inddraget i, hvad er Orange, og det bidrog bygningen ligesom til. Hvor nu har vi da nogle store Telia billeder, men de er ... altså, fordi vi kører meget på den magenta, og ikke på ret meget andet, så er de jo sort-hvide, så den er ikke lige så ... den er ikke lige så farverig, som den var, da den var Orange. Og det er lidt ærgerligt, for bygningen er jo meget stilren – den kunne sagtens bære det. Men det er ikke markant.”¹³

Det er ikke kun commitment-væggen, som lever videre i de gamle Orange-medarbejderes bevidsthed. Det er også de ord og slogans, som var skrevet på væggene rundt omkring i bygningen. De fleste af disse vægge fremstår i dag som gråmalede flader, hvilket sandsynligvis en af forklaringerne på, at nogle af medarbejderne ser tilbage på Orange-tiden som mere markant.

108

Generelt kan man sige, at det virker til, at det er de elementer, som har knyttet sig tættest til medarbejdernes hverdag, der har været bedst til at overleve over tid. Det virker ikke til, at Feng Shui-elementer var i stand til at forankre sig i organisationen, fordi de var for svære at aflæse. De tiltag, som derimod involverede medarbejderne, som for eksempel commitment-væggen, lever stadig i organisationen, selvom de nu er malet over. De har styrke, fordi de kobler sig direkte på hverdagen og kommer til at fungere som et bindeled mellem den enkelte medarbejder og organisationens fælles værdier og mål. Men som i tilfældet med commitment-væggen har de også den svaghed, at de hurtigt kan blive frosne tidsbilleder. Væggen med medarbejdernes underskrift, som fortæller om fællesskabet på det tidspunkt, hvor væggen blev lavet, kan pludselig blive et symbol på nedgangstider i takt med, at flere og flere af navnene på væggen forlader organisationen.

Den fortælling, som jeg oplevede stod stærkest i alle medarbejderes bevidsthed, var fortællingen om pistolen. Den kendte både de gamle Orange-medarbejdere og de nytilkomne Telia-medarbejdere. Den var blevet til en fælles historie, som også blev videregivet til nye medarbejdere. Til forskel fra commitment-væggen og slogans på væggen var pistolhistorien abstrakt nok til også at finde indpas i den nye organisation. Telias direktører sidder i de samme kontorer som de gamle Orange-direktører. Historien har derfor ikke mistet sin betydning. Den kan stadig knytte bygningens udformning sammen med organisationens udformning. Det virker ikke som om, at organisationen bevidst forsøger at holde liv i fortællingen. Den har nærmest fået sit eget liv og bliver overført fra medarbejder til medarbejder, som en del af indføringen i den særlige kultur på stedet. Hvor nogle fortællinger fra bygningens første tid helt er forsvundet, og andre kun lever i mindet hos nogle medarbejdere, er det lykkedes fortællingen om pistolen at forblive en levende del af organisationen.

Forankring af betydning i arkitekturen

Når man ser på de to fortællinger, som jeg netop har gennemgået, rejser der sig en række mere principielle spørgsmål om arkitekturens evne til at forankre betydning både i tid og rum. Spørgsmål, som knytter sig til arkitekturens evne til at skabe sammenhæng mellem ikoner på en organisation og hverdagslivet i bygningen samt arkitekturens evne til at forandre betydning over tid. Jeg vil begynde med at diskutere disse spørgsmål med udgangspunkt i fortællingen om skoven af hængekøjer.

Da Cell Networks indrettede sit nye kontor i Vandflyverhangaren på Holmen, lykkedes det dem at skabe et stærkt ikon på de værdier, som virksomheden ønskede at fremhæve. Bygningen blev et symbol på virksomheden og den særlige kultur, som eksisterede på stedet. Arkitekturen blev Cell Networks visitkort, en måde at kommunikere med omverdenen på. En kommunikation, som i høj grad lykkedes og gav virksomheden megen omtale i en række forskellige medier. Arkitekturen blev et stærkt ikon på de nye muligheder, som medarbejderne i virksomheden fik som en del af deres hverdag. Skoven af hængekøjer var en af disse muligheder for at indrette arbejdslivet på en ny måde. Men at muligheden var der, er ikke ensbetydende med, at den blev grebet af medarbejderne. Som beskrevet virker det ikke som om, at medarbejderne tog de nye muligheder til sig som en aktiv del af deres hverdag. De stod ubenyttede hen det meste af tiden. Men dette betyder ikke, at de ikke har haft betydning i medarbejdernes hverdag. De har været med til at skabe en særlig identitet på stedet, en fælles kultur, som indeholdt muligheden for at arbejde på en ny og anderledes måde. De var en aktiv del af livet på stedet, men primært som ikoner på det særlige ved netop dette sted. Styrken i disse tiltag lå derfor mere i deres evne til at skabe en særlig identitet omkring arbejdet end i deres evne til at forandre medarbejdernes måde at arbejde på.

Da Cell Network flyttede ud af bygningen, og den blev overtaget af Mandator, opstod der et problem i forhold til den styrke, som lå i den særlige identitet, som var knyttet til stedet. Den nye beboer havde en helt anden idé om, hvilke værdier den ønskede at blive identificeret med. På den måde blev det, som før var bygningens største styrke, nu dens største problem. Ikke fordi Mandator i deres hverdag anvendte bygningen så meget anderledes end Cell Network, men derimod fordi de ikke kunne bruge de ikoner, som bygningen er så rig på. Skal vi igen tage loungen

**Vandflyverhangaren**

Loungen med hængekøjer
2001

Foto: Dorte Mandrup Arkitekter

med hængekøjerne som eksempel, kunne man forestille sig, at dette problem kunne være løst ved at ændre indretningen af området, så det fik en ny funktion. Problemet her er, at hængekøjerne er opspændt mellem stålsøjler, som er forankret ned i gulvet og derfor er ret vanskelige at fjerne. Det ville kræve både tid og penge at nyindrette loungeområdet. Havde hængekøjerne derimod været udformet på en måde, hvor de let kunne fjernes igen, ville man have kunnet rydde gulvet og anvendt det til arbejdspladser eller nye mødefaciliteter. Dette havde løst problemet med, at

området stod forladt og ubenyttet hen, men spørgsmålet er, om det havde ændret ved det ikon, som hængekøjerne har skabt. Det havde det sandsynligvis ikke. Fortællingen om hængekøjerne har nemlig løsrevet sig fra Vandflyverhangaren som sted og har været i stand til at skabe betydning på tværs af både tid og rum. Forstået på den måde, at både tekster om og billeder af hængekøjerne i tidsskrifter og aviser har gjort, at fortællingen er blevet udbredt til en verden uden for hangaren. Den fortælling, som lever gennem disse medier, vil ikke forandres i det øjeblik, man fysisk fjernede hængekøjerne, for den ville leve videre, fordi den har skabt sig et liv uafhængigt af den nuværende situation i hangaren. Det er derfor svært at ændre det billede, som omverdenen har af hangaren. Selvom Mandator havde ombygget hangaren, så den mere levede op til deres ønsker og behov, ville det havde været meget svært at ændre omgivelsernes syn på bygningen, da den er forankret i en anden tid og et andet rum (Cell Networks univers). Bygningen er blevet en seværdighed, hvor folk kommer for at få bekræftet et billede af bygningen, som de allerede har dannet sig i forvejen. I mit interview med repræsentanten for Mandator beskriver han det således:

”Nogle dage kan der komme fire busfulde ... de kommer bare og parkerer derude på parkeringspladsen med bus, og så vader de alle sammen ind i entreen hernede, og folk står klar med kameraerne og kigger rundt, og begynder at skyde billeder af folk, der sidder og arbejder. Det er ikke, fordi det er tophemmeligt, det vi sidder og laver – det er, for at sige det pænt, pisseirriterende, at man bliver sådan en ... jeg vil ikke sige ”den Lille Havfrue” ... Ja, det er selvfølgelig ikke en selv, der er en seværdighed, men det er bygningen de tager billeder af. Men det er bare forstyrrende, at der kommer sådan en flok på tredive mand ind, og står og hviske-tisker, ... når de kommer, så ønsker man lidt at man sad i en betonklods i Ballerup et sted.”¹⁴

Problemet med de besøgende er ikke kun, at de virker forstyrrende. De kommer også for at se en anden fortælling end den, som er på stedet nu. Den fortælling, som de søger, er løsrevet fra tid og sted og er derfor nærmest umulig at styre. Fortællingen om skoven af hængekøjer viser, hvor svært det er at kontrollere en stærk identitetsskabende fortælling, fordi den i kraft af sin styrke kan få sit eget liv, som ikke er forankret i nutiden. Dette kan skabe problemer, når denne fortælling knytter sig til meget specifikke funktioner, som kan forandre sig over tid. Arkitekturen

bliver på den måde en statisk struktur, der ikke kan møde de forandringer, som livet fører med sig.

112

Nu vil jeg rette blikket mod fortællingen om pistolen. Her er der som sagt tale om en fortælling, der først er opstået efter, at bygningen stod færdig. I deres arbejde med at skabe bygningen har arkitekterne fokuseret på forholdet mellem bygningen og omgivelserne og på at skabe nogle enkle rammer omkring funktionerne med fokus på få materialer af høj kvalitet. Da Orange flyttede ind, havde de et behov for at indtage bygningen ved at tilføje en række elementer, som havde direkte relation til deres organisation. Denne proces blev ledet af en udenlandsk indretningsekspert. Man kan dele de nye tiltag i to grupper: Et ekstra identitetsskabende lag, som blev lagt uden på den eksisterende struktur (stærke farver på væggene, malede slogans, bassin med guldfisk og commitment-væg) og en nytolkning af selve bygningsstrukturen, som blev til fortællingen om pistolen. Det er interessant at sammenligne disse tiltags evne til at forandre sig over tid i sammenligning med de tiltag, som er gjort i Vandflyverhangaren. Da Telia overtog Orange i Danmark og flyttede ind i bygningen på Holmbladsgade, var det forholdsvis nemt for dem at fjerne de ekstra lag, som Orange havde tilføjet til bygningen. De stærke farver, slogans osv. blev simpelthen malet over med Telias grå farve. I modsætning til i Vandflyverhangaren, hvor det er meget vanskeligt at ændre på de særlige identitetsskabende tiltag, som Cell Network havde skabt i samarbejde med arkitekten, kunne det hos Telia klares over en nat. I de samtaler, som jeg har haft med Telias medarbejdere, beskriver de overmalingerne som en vigtig overgang fra den ene organisation til den anden. Nogle føler måske, at den tidligere organisation var mere livlig og farverig, men de kan godt se behovet for at opbygge en ny identitet på stedet. Der er forskel på, hvor stærkt de forskellige tiltag står i medarbejdernes bevidsthed. Det virker som om, at de tiltag, som knyttede sig tættest på hverdagen og krævede en direkte medvirken fra medarbejderne, er dem, som står stærkest i erindringen, her er eksemplet commitment-væggen. Det tiltag, som har overlevet overgangen fra Orange til Telia, er fortællingen om pistolen. Det kan være udtryk for flere ting. Dels er fortællingen ikke så direkte knyttet til Orange som de andre tiltag. Den er et udtryk for et mere generelt forhold mellem bygningens særlige form og organisationen. Derfor har fortællingen også kunne finde indpas i den nye organisation. Dels at fortællingen om pistolen stadig lever videre i den nye organisation, hvilket kan være den styrke,

Orange

Stueetagen i Orange-tiden. I dag er de orange møbler udskiftet med grå møbler.
2003

Foto: Orange



113

den har i kraft af koblingen mellem bygningen og organisationen. Hvor de øvrige tiltag i huset var ekstra lag, som blev tilført bygningen, og som derfor også let kunne fjernes igen, er fortællingen om pistolen en direkte kobling mellem bygningens udformning og den organisation, som beboer den, og netop dette greb har givet fortællingen dens styrke.

Forankring, identitet og arkitektur

Eksempler fra de to cases, som jeg har analyseret i dette afsnit, rejser en diskussion om arkitekturens evne til at forankre betydning både i hverdagens situationer og over for omgivelserne for derigennem at indgå som en aktiv medspiller i organisationers identitetsskabelsesproces. Analyserne af de to cases har vist, at processen med at udvikle en organisations identitet er dynamisk. Identiteten udvikler og forandrer sig over tid både på grund af organisatoriske ændringer og ændringer i kulturen på stedet, det vil sige i hverdagens situationer. I de to cases har disse ændringer været meget markante, da begge organisationer er enten blevet opløst eller har undergået større forandringer. Der er dog ikke tale om meget markante cases,

enhver organisation vil forandre sig over tid, selvom den ikke nødvendigvis bliver opløst eller opslugt af andre konkurrerende organisationer. Hovedfokus er derfor på bygningens evne til at optage disse forandringer og sikre, at identitetsskabelsesprocessen kan udvikle sig. Her bliver det relevant at rette blikket mod bygningens og dermed arkitekturens rumlige mulighedsfelt.

114

Det rumlige mulighedsfelt er, som beskrevet tidligere, forankret i mødet mellem bygningen og de forskellige sammenhænge, som bygningen indgår i. Mulighedsfeltet er derfor ikke det samme fra situation til situation, da det spejler netop de muligheder, som de fysiske rammer tilbyder i konkret situation, i en given sammenhæng. En bygningens rumlige mulighedsfelt skal derfor forstås som summen af de latente muligheder for skabelse af betydning, der ligger indlejret i bygningen. Disse muligheder træder derfor ikke nødvendigvis tydeligt frem i alle situationer, de opstår derimod løbende og udvikles fra situation til situation.

Ser man på de to fortællinger, som er udfoldet i dette afsnit gennem denne optik, træder der nogle tydelige problemstillinger frem. Vandflyverhangarens ikoner, som skulle forankre et særligt billede på nye måder at arbejde og definere en organisation på både internt i organisationen og eksternt i forhold til omgivelserne, har mødt problem i forhold til disse ikoners evne til at møde nye situationer over tid. Man kan sige, at bygningen og dens særlige indretning meget hurtigt har mistet sin evne til at skabe betydning, fordi dens rumlige mulighedsfelt er forankret i meget specifikke situationer. I indretningen af hangaren har man arbejdet med at skabe en række tydelige ikoner på meget konkrete hverdagsselementer. Derved har man forankret arkitekturens og dens betydning i disse situationer, og dens evne til at udvikle sig afhænger derfor af disse konkrete situationers evne til at kunne møde nye sammenhænge. Denne kobling har vist sig at være et problem, da udviklingen i organisationen har gjort, at man har haft behov for at have en bygning, som kunne skabe rammen om helt nye situationer. De stærke ikoner, som danner basis for bygningens arkitektur og betydning, bliver derfor hurtigt problematiske, da de har svært ved at indgå i nye sammenhænge, idet deres betydning er koblet på en megen specifik fortælling, en megen specifik situation.

Ser man på Telia-casen, har arkitekturen og dens betydning haft nemmere ved at indgå i nye sammenhænge. I modsætning til Vandflyverhangaren har de identitetsskabende fortællinger enten været meget åbne (som fortællingen om pistolen) eller knyttet sig til lag i bygningen, som hurtigt kunne ændres og derved generere en ny betydning. Bygningens mulighedsfelt har derfor kunne forandre sig og optage ny betydning i takt med, at organisationen har undergået markante forandringer. Det er lykkedes bygningen at skabe en betydning, der har kunnet vandre fra situation til situation og optage de forskydninger, som er sket i overgangen fra den ene sammenhæng til den anden. Bygningens mulighedsfelt har vist sig at være dynamisk og i stand til at imødekomme forandringer uden at miste sin evne til at skabe betydning.

Ser man på en bygnings mulighedsfelt i forhold til dens evne til at indgå som en aktiv del af organisationers identitetsskabelsesproces, tegner der sig i lyset af afsnittets analyser en klar tendens. Hvis man skal skabe en arkitektur, som er robust / modstandsdygtigt over for forandringer, det vil sige i stand til at indgå i nye sammenhænge over tid, skal den være en fortælling, som er i stand til udvikle sig og dermed indskrive sig i nye sammenhænge. Det er derfor ikke hensigtsmæssigt at forankre en bygnings betydning i meget specifikke situationer og funktioner. I stedet skal bygningens rumlige mulighedsfelt og dermed dens evne til at skabe betydning ses som et mere åbent felt, hvor arkitekturen skal antyde og inspirere til en given brug i stedet for at definere og begrænse den. Bygningen skal tilbyde et rigt felt af muligheder, som aktivt kan indgå i organisationens udvikling over tid. Nøglen til at skabe en arkitektur, som er robust over for forandring, ligger derved i bygningens evne til at tilbyde et rigt og åbent felt af muligheder, der gør det muligt for bygningen at udvikle og forandre sig i takt med den organisation, som den huser. Derved sikres arkitekturens evne til at forankre betydning som en aktiv del af de funktioner og organisationer, som den danner ramme om.

Territorium

- 116 Territorier er et kendt fænomen inden for dyreriget¹, men det er også et fænomen, som kan ses i menneskets måde at indtage og forvalte sine omgivelser på. Et eksempel kunne være en strand på en varm sommerdag, hvor mange mennesker er søgt ud til vandet. Her kan man studere, hvordan de fleste på en eller anden måde forsøger at skabe deres eget område, deres eget territorium på stranden. Nogen markerer deres område ved at lægge tæpper eller håndklæder ud på sandet. Andre har deres egne møbler med, som bruges til at indtage området. I det mest ekstreme tilfælde gør folk brug af sandet som byggemateriale til at skabe en form for ringmur omkring sig, som adskiller ens territorium fra resten af stranden. Mennesket skaber ligesom dyr territorier særlige områder, som man indtager og gør til sine egne. I modsætning til dyreriget, hvor et territorium oftest er et klart afgrænset fysisk område, er det menneskelige territorium et netværk af mange forskellige fysiske steder, som vi bevæger os imellem i løbet af vores dag afhængig af de situationer, som vi befinder os i. Der er på den ene side vores bolig, som for de fleste nok er det mest betydningsfulde private område. På den anden side er der desuden vores arbejdsplads og de særlige steder i vores omgivelser, som vi føler os knyttet til, såsom stamcafeen, købmanden på hjørnet eller den by, som man bor i. Man kan tale om territorier på mange skalatrin, fra den nationale skala, hvor landegrænser deler verden op i nationer, helt ned til forholdet i en familie, hvor hvert familiemedlem skaber sit eget territorium inden for familiens bolig. Jeg vil i det her kapitel se på dannelser af territorier i forbindelse med de to cases, som jeg har arbejdet med. Fokus vil derfor være på territoriers betydning som en del af folks arbejdsliv, som

en måde at indtage og bruge omgivelserne på, der stiller spørgsmålstejn ved de rammer, som arkitekturen skaber for hverdagens situationer.

Inden for forskning i kontormiljøers indvirke på arbejdslivet har flere beskæftiget sig med territoriets betydning. Jacqueline C. Vischer har i sin bog "Space meets Status – designing workplace performance" (Vischer 2005) beskrevet, hvordan territorier indgår som en væsentlig del af den sociale kontrakt mellem arbejdsgiver og arbejdstager, som gør medarbejderen i stand til at skabe sig egen identitet inden for organisationen. Vischer bygger videre på principper inden for miljøpsykologien og definerer territorium ud fra de tre følgende punkter:

- *The control of resources via the demarcation and defence of space*
- *Social processes such as dominance patterns*
- *Cognitive and affective ties that support the possessor's identity.*²

117

Jeg vil i dette kapitel undersøge storrumskontorets indflydelse på måden, medarbejderne skaber deres eget territorium inden for organisationen på. Mine analyser vil se på, hvordan arkitekturen åbner op for forskellige muligheder for at skabe personlige / private rum inden for de fysiske rammer, som storrumskontoret danner. Disse analyser vil både afdække det spil, der opstår, når disse territorier skal skabes og forsvares, og se på, hvordan dette spil har indflydelse på medarbejders mulighed for selv at præge arbejdsstedet. Analyserne vil derfor berøre på alle tre af Vischers definitioner i et forsøg på at afdække det sociale spil, der opstår i dagligdagens brug af de fysiske rammer.

Inden for en organisation kan man tale om territorier på flere niveauer:

- Organisationen selv, som et særligt territorium i forhold til det omkringliggende samfund.
- De enkelte arbejds teams territorier i forhold til de øvrige teams.
- Den enkelte medarbejders personlige sted inden for både det fysiske og organisatoriske rum.

Jeg vil i dette kapitel rettes fokus mod på teamets og individets territorium. Forrige kapitel om forankring beskæftiger sig med organisationers brug af arkitekturen som en måde at skabe en særlig identitet omkring sig på, hvor bygningen og dens indretning bliver et ikon på den organisation, som den rummer. På den måde bliver arkitekturen en mulighed for virksomheden for at skabe et territorium i forhold til det omkringliggende samfund. Dette kapitel vil derfor fokusere på de territoriedannelser, som sker inden for organisationens rammer.

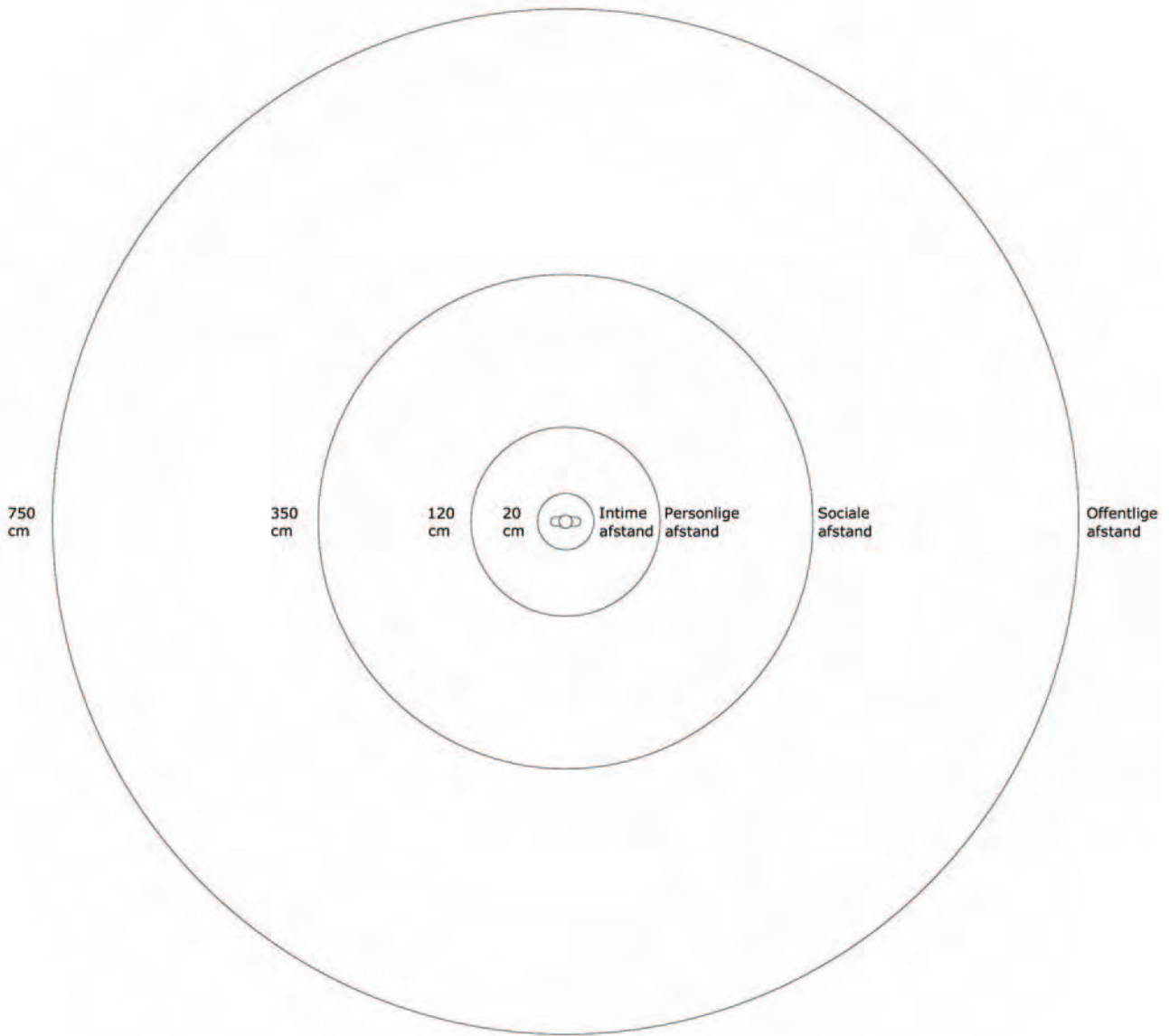
Som et værktøj til at forstå og diskutere de muligheder, som knytter sig til det at skabe et territorium inden for organisationen på, vil jeg blandt andet tage udgangspunkt i de distancebegreber, som den amerikanske antropolog Edward T. Hall præsenterede i sin bog "The hidden dimension" (Hall 1966). Her beskriver Hall de forskellige muligheder for interaktion, som ligger i forskellige afstande mellem mennesker. Hall er en af de første, som systematisk afdækker forholdet mellem individet og dets omgivelser ved at se på afstande. Han har derfor dannet skole inden for området, og meget af den nyere forskning indenfor området bygger videre på hans teorier³. Hall beskriver individets forhold til omverdenen ud fra fire afstandsbegreber⁴:

- Den intime afstand
Når man er helt tæt på et andet menneske.
Afstand fra 0 – 20 cm.
Dette er brydekampenes og elskovens afstand
- Den personlige afstand
Fra at sidde tæt til cirka en armlængde.
Afstand 45- 120 cm.
Her kan man være tæt på en person, man kender godt.
- Den sociale afstand
Når en person står eller sidder foran en.
Afstand 120 – 350 cm.
Her kan man kommunikere uden problemer.
Er tæt nok på en anden person til at opfange både lyde og kropssprog.

Halls afstande

De fire afstande vist som cirkelslag ud fra mennesket.

Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen



- Den offentlige afstand
Når en person står eller sidder et stykke væk.
Afstand 350 – 750 cm eller mere.
Her kan man stadig kommunikere.
Men stemmen skal hæves og kropssproget gøres tydeligere.

120

Hall inddeler hver af de fire afstande i to dele, en tæt og en fjern, så der opstår otte afstande i alt. Han beskriver afstandene som kulturelle fænomener, som derfor også vil ændre sig inden for forskellige kulturkredse. Jeg vil i afsnittet afstand og rum anvende afstandsbegreberne til at forstå og analysere nogle af de situationer, som jeg har observeret i mine cases. Jeg vil her omskrive de fire begreber til rumlige begreber, som kan anvendes til at forstå de ændringer i mulighederne for at skabe territorier, der sker i skiftet fra enkeltmandskontorer til storrumskontorer.

Kapitlet er bygget op omkring en række situationer og problemstillinger, som omhandler det at skabe sig et territorium både som team og som enkeltperson. Situationerne kommer fra de observationer og de interviews, som jeg har foretaget hos Telia. Jeg har valgt at dele kapitlet op i tre afsnit. Første afsnit koncentrerer sig om at skabe et territorium for den enkelte medarbejder. Andet afsnit ser på territorium i forhold til teams, og det sidste afsnit er en mere generel diskussion af territorier i forhold til organisationen, temaet og individet, som tager udgangspunkt i problemstillingerne fra de to forrige afsnit.

Jeg vil i kapitlet se på de fysiske rum som aktive medspillere i dannelsen af de sociale og kulturelle rum inden for organisationen. Storrumskontoret skaber nye roller. Den enkelte medarbejder får inden for det store åbne kontor både rollen som iagttager og som den, som bliver iagttaget. Denne dobbelte rolle er med til at nedbryde den traditionelle måde at skabe territorier på. Hvor territoriet i enkeltmandskontor var et klart afgrænset fysisk område, er grænserne mellem territorierne i storrumskontoret åbne og flydende, hvilket skaber en helt anden kultur på stedet. Territorierne bliver nogle, man forhandler sig frem til igennem en løbende forhandlingsproces. Jeg vil i kapitlet diskutere, hvordan denne proces udfolder sig, og hvordan den er med til at skabe kulturen på stedet. Denne kultur er ikke statisk, men derimod et dynamisk

fænomen, som kan ændres og udvikles over tid. Kulturen skaber rammerne for den måde, man kommunikerer på inden for organisationen. Netop ønsket om at øge kommunikationen mellem medarbejderne er et af de argumenter, man ofte hører virksomhederne anvender, når de skal begrunde ønsket om at flytte medarbejderne i storrumskontorer. Jeg vil argumentere for, at storrumskontoret ikke nødvendigvis øger kommunikationen mellem medarbejderne, det modsatte er faktisk tilfældet. Derved opstår der en kløft mellem den måde, kontoret bliver italesat på (dets funktion som et ikon på kulturen på stedet), og den måde, hvorpå det rent faktisk fungerer på i dagligdagen (det felt af muligheder, som de fysiske rammer skaber).

Individets territorium

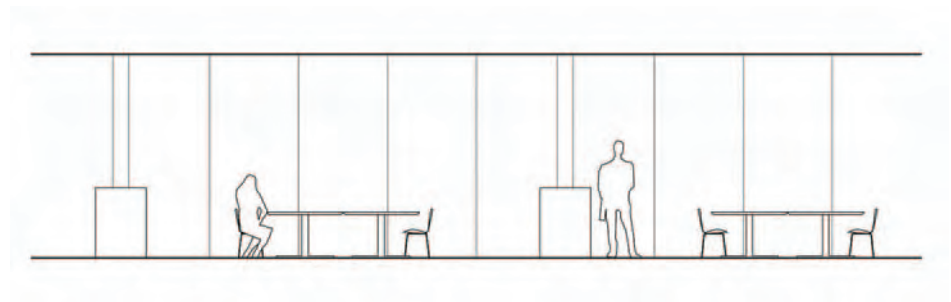
I de to måneder, hvor jeg sad og observerede hos Telia, havde jeg den samme plads hos internetteamet på anden sal i bygningen. Som jeg har beskrevet tidligere, sidder de fleste af medarbejderne i den samme type kontor. Hele den sydvestlige del af bygningen er indrettet som store åbne rum, et på hver af de fem etager. Disse storrumskontorer er inddelt i mindre enheder ved hjælp af skabe, som er placeret vinkelret på facaden og derved inddeler det aflange rum i mindre afsnit. I det kontor, som jeg sad i, er der otte enheder, hver med otte arbejdspladser. Det vil sige, at der til daglig er et sted mellem 50 – 64 personer i det samme lokale. De skabe, som inddeler lokalet i mindre enheder, har en højde på 110 cm. Det betyder, at man, når man står op, frit kan se ud over hele lokalet. Sidder man ned, kan man ikke se skrivebordene i de andre enheder, men kun ansigterne på de personer, som sidder ved dem. Hvert team i organisationen sidder samlet i en enhed. Er teamet større end otte personer, fordeles de sig over flere enheder. Mindre teams deles om en enhed. Internetteamet, hvor jeg sad, bestod af fem mennesker; derfor var der flere af skrivebordene, som stod ledige, og det var en af grundene til, at jeg kom til at sidde der.

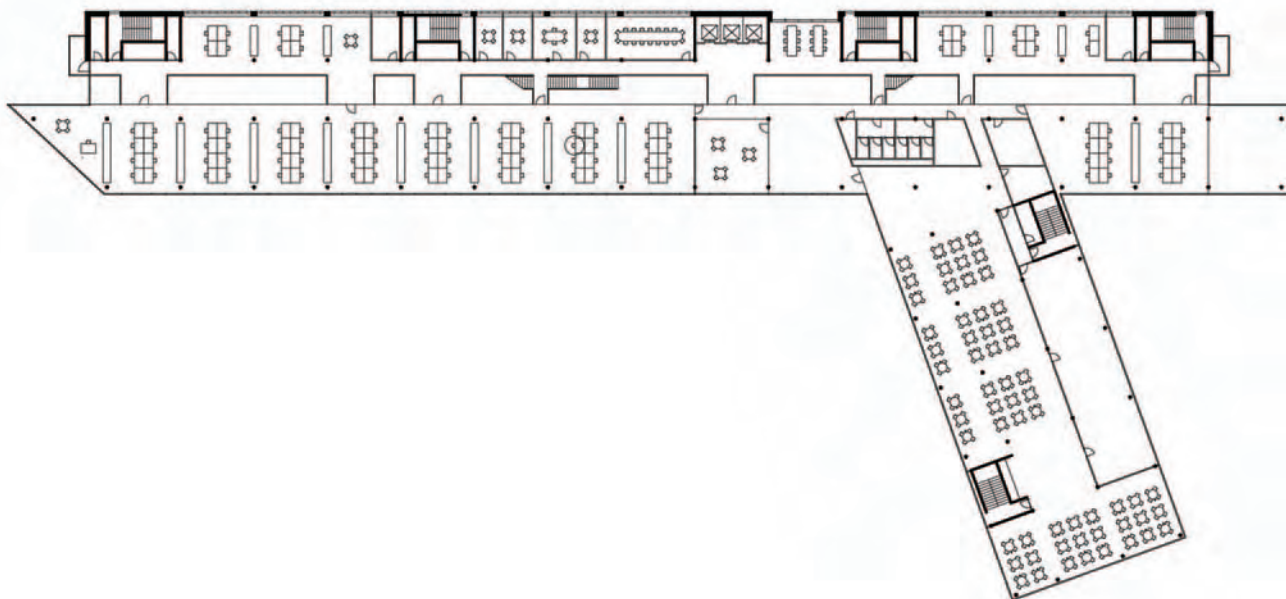
121

Telia, snit

Snit som viser placering af skabe mellem enhederne.

Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen (ud fra tegninger fra KHR)





Telia, etageplan

Plan over 2. sal.

Min arbejdsplads er markeret med en cirkel.

Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen (ud fra

I løbet af den periode, hvor jeg var i bygningen, talte jeg med en del af medarbejderne om, hvordan de oplevede at sidde i et stort rum sammen med så mange mennesker. Det er disse samtaler, som sammen med mine egne observationer, danner grundlaget for dette afsnit. Det første emne, som jeg vil se på, er betydningen af ens helt nære miljø, det sted hvor man sidder og arbejder. Jeg vil tage udgangspunkt i et interview jeg lavede med en af medarbejderne fra internetteamet, hvor han fortalte om sit forhold til sin egen arbejdsstation og om at sidde i et stort rum med mange mennesker. Han sad skråt over for mig, hvilket betød, at han sad midt mellem facaden og gangarealet og med udsigt både ud gennem facaden og ud over store dele af kontoret. Han beskrev i interviewet, at han var meget tilfreds med sin plads. Det var ikke den værste plads at få, han ville have været meget ked af at skulle sidde ud mod gangen. Derimod ville han allerhelst sidde ud mod vinduet.

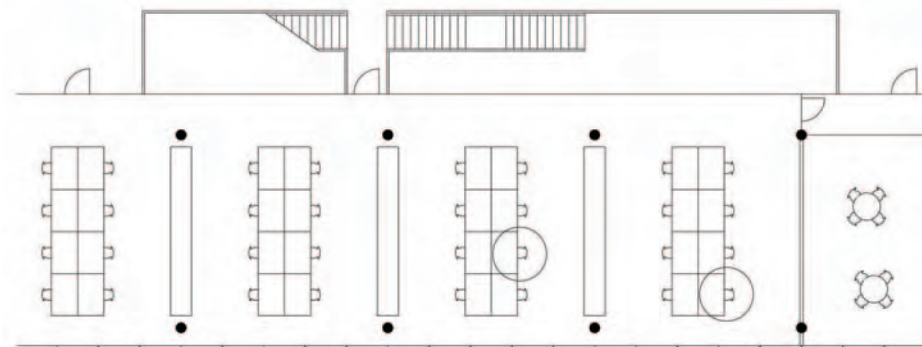
*"Jeg ville synes, at det allerbedste ville være at sidde helt oppe ved vinduet – det ville jeg bedst kunne lide. Jeg kan altid bedst lide at sidde op til en væg ... jeg kan godt lide at have sådan en beskyttelse bag min ryg."*⁵

Den perfekte plads i kontoret var ifølge ham i den næste enhed, hvor marketingsafdelingen ligger, idet den nemlig støder op til bagvæggen i kontoret. Her ville man derfor kunne sidde med ryggen mod en fast væg og kigge både ud over hele kontoret, ud gennem vinduerne og ind over byen. Denne beskrivelse af den optimale plads i kontoret falder godt i tråd med de øvrige samtaler, som jeg har haft med andre medarbejdere på kontoret. Alle har udtalt sig positivt om at kunne se ud i kontoret og dermed få et overblik over, hvad der sker. Kontoret beskrives som lyst, åbent og venligt. Problemet ligger i, at folk også kan kigge tilbage på en selv. Alle vil gerne iagttage, men ingen bryder sig om at blive iagttaget. Det er derfor pladsen i hjørnet op mod den eneste fast væg i lokalet, der er attraktiv. Her kan du sidde i dit eget hjørne, beskyttet mod blikke bagfra og se ud over kontoret, mens ingen har mulighed for at kigge dig over skulderen. Pladsen åbner mulighed for at skabe et mere privat rum inden for det store åbne kontor, hvorfra du kan sidde og kigge ud på resten af kontoret. Her er ens territorium mere klart defineret, det går fra bagvæggen og ud omkring ens arbejdsstation. Sidder du midt ude i kontoret, er grænserne mere flydende. Godt nok skaber skabene en form for beskyttende ryg i forhold til arbejdsstationerne, men de beskytter ikke mod de blikke, som hele tiden kan trænge ind og iagttage, hvad du foretager dig. Du er hele tiden eksponeret.

123

Telia, planudsnit

Plan som viser informatens placering i kontoret, som er markeret med cirklen længst til venstre. Cirklen længst til højre viser hans ønskeplads i hjørnet med ryggen mod den faste bagvæg. Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen (ud fra tegninger fra KHR)



Jeg vil vende tilbage til de flydende grænser mellem de forskellige områder i det åbne kontor i det næste afsnit omkring transparens. Jeg vil her gå videre med at se på et af de problemer, som disse flydende grænser skaber. I storrumskontoret kan både blikket og lyden vandre frit rundt. Man kan både se og høre sine kollegaer hele tiden. En af medarbejderne beskriver det således:

”Det giver selvfølgelig en masse støj. Der er masser af støj, og der er også masser af rod. Altså, det er sådan et par af de ... mindre gode ting ... Alt er jo fremme – du kan jo se alt ... jeg kan rigtig godt lide, at der sådan er ryddet op. Jeg bryder mig ikke om sådan nogle kontorer, hvor der sådan flyder med papirer, og sådan noget ... Jeg kan godt lide, at der er rene borde. Det er der ikke så mange, der praktiserer ... de fleste mennesker, de har jo sådan en masse rod.”⁶

124

Den visuelle åbenhed gør, at man ikke bare kan se sine kollegaer, man kan også se alle deres ting. Det kan selvfølgelig hurtigt blive for meget og kommer derfor til at virke som rod, fordi man ikke selv har noget forhold til de ting, som kollegaerne har stående fremme. Hos Telia gør skabene mellem enhederne, at man ikke kan se hinandens skriveborde, når man selv sidder ned. Til gengæld bliver disse skabe anvendt til at stille ting på i mangel af andre frasætningsmuligheder. Derfor er det et meget broget syn, som møder en, når man kigger ud over kontoret. Man kan kalde det, som sker, en markering af territorier. Hvis man som medarbejder vil indtage sin egen plads ved at stille de ting frem, som man har behov for i hverdagen, og som man gerne selv vil se på, bryder man samtidig ind på sine kollegaers territorier, da de også bliver tvunget til at se på ens ting. For at undgå den slags konflikter er det almindeligt, at man på arbejdspladsen opstiller regler for, hvad man må have liggende fremme. Løsningen er tit en såkaldt ”clean desk policy”, hvor det ikke er tilladt den enkelte medarbejder at have ting stående fremme. Alt skal gemmes væk i skuffer og skabe. På den måde kan man sikre, at kontoret fremstår harmonisk og pænt. Men det sker på bekostning af medarbejdernes mulighed for at præge deres arbejdssted ved at indtage det med de ting, som giver den enkelte betydning i hverdagen. Hos Telia har de en ”clean desk policy”, men den bliver ikke håndhævet.

“Der er den der “clean desk policy” man så prøver at efterleve ... men der er jo også nogle, der godt kan lide at pynte op ... Så har de alt muligt ... sådan noget kitschet nips ... fordi det kan de godt lide – det er sådan noget, der ligesom hygger om deres lille arbejdsstation. Og det skal de jo også have lov til.”⁷

Sådan beskriver den medarbejder, som før klagede over rodet, sit forhold til den politik, der er på stedet. Han vil ikke begrænse sine kollegaer i at stille de ting frem, som de ønsker at omgive sig med. Det skal der være plads til, for ellers ville kollegaerne nok have svært ved at trives på stedet. Det må bare ikke blive for meget, for så opstår der for meget rod. Det er derfor en balanceakt at skulle indtage storumsskontoret. På den ene side er der fra medarbejdernes side et behov for at indtage kontoret med deres egne ting for at skabe deres eget rum, deres eget territorium. Men ved at gøre det indtager de også deres kollegaers territorier, da også de skal se på de ting, som bliver stillet frem. Derved opstår en løbende forhandlingssituation, hvor grænsen for, hvad der er for meget, hvornår tingene roder til, forhandles. Det er med at finde en balance, hvor man har mulighed for at skabe sit eget rum, uden at man trænger for meget ind på hinandens territorier. Det er derfor nødvendigt at skabe et forum, hvor disse ting kan diskuteres. De løses ikke ved at skabe et regelsæt, som ingen alligevel håndhæver. Løsningen skal findes i den daglige dialog mellem medarbejderne, hvor man må forhandle sig frem til en løsning, som skaber plads til alle. De flydende grænser i det åbne kontor gør, at den enkeltes territorium ikke er en fast defineret størrelse. Den er til forhandling og skal skabes i samspillet mellem de fysiske rammer og den kultur, som er på stedet.

125

Fra enkeltmandskontoret til det åbne kontorlandskab

Hos Telia har den del af medarbejderne, som kommer fra det gamle Telia (før de opkøbte Orange), siddet i et kontor i Tåstrup. Her sad de fleste af medarbejderne i mindre kontorer. Sammenlægningen med Orange og flytningen til Holmbladsgade har derfor medført et stort skift i hverdagens måde at organisere sig rumligt på. De er flyttet fra enkeltmandskontoret ud i storumskontoret. En af medarbejderne gav udtryk for, at dette spring havde haft stor betydning for det sociale liv på stedet. Hun mente, at de, da de sad i enkeltmandskontorerne, havde talt mere sammen i løbet af dagen, selvom det krævede at man gik fra det ene kontor til det andet. Senere fik jeg hende til at uddybe dette i et interview.

*"Fra at vi sad på nogle små kontorer, så kommer vi ind til det her ... åbne kontorlandskab. Jeg har ikke været så skræmt af det, fordi jeg har været på et andet sted, hvor der var åbne kontorer, så jeg vidste godt, hvordan det var. Men det er da noget anderledes. Der er noget mere trafik ... Man har en større sådan indlevelse i, hvad der sker rundt omkring en. Og hvis man ellers er en person, som godt ligesom kan lukke sig selv inde og fungere, så er det jo et godt sted. Dog synes jeg, at ulempen ved det er ... at man er dårligere til at stoppe op og ligesom at "mingle" eller at lave de der små pauser, hvor man lige banker på et kontor eller går ind og lige får sig en hyggesnak eller sådan et eller andet – det er jo de der små opstop ... der kan være brug for engang imellem. Dem får man ikke lavet her... det er der ikke sådan lagt op på samme måde, vel fordi man skal respektere hinandens arbejde."*⁸

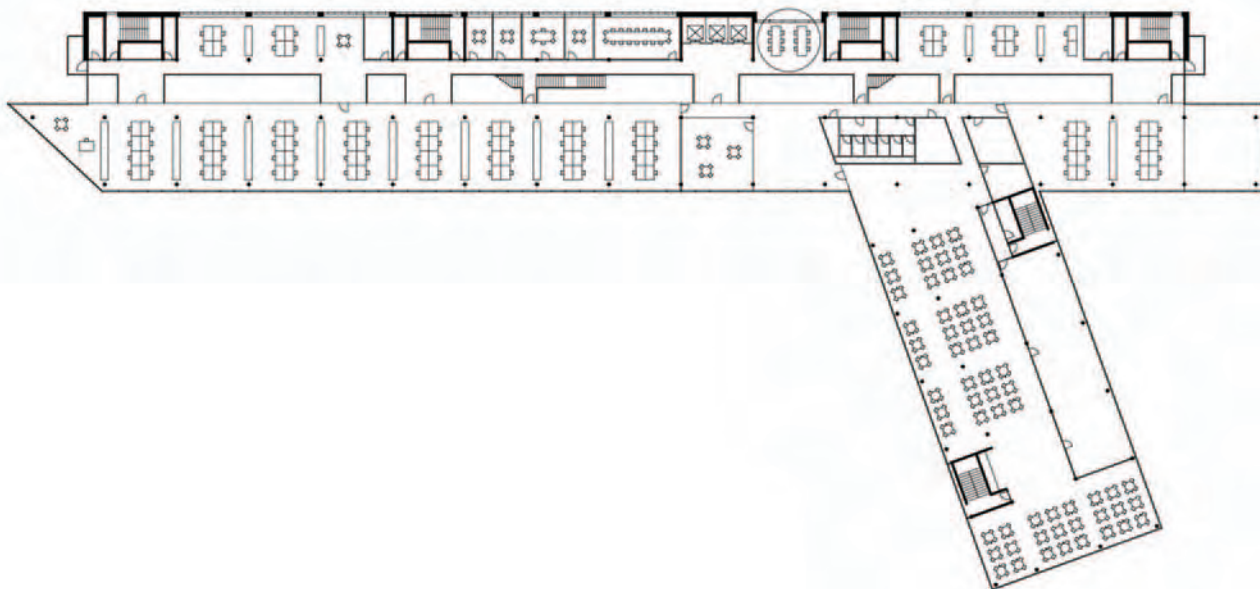
Hun beskriver her, hvordan flytningen fra små kontorer, hvor hver medarbejder havde deres eget afgrænsede kontor, til storrumskontoret uden klare afgrænsninger har ført til en ændring i adfærden. Hun føler ikke, at hun taler på sammen måde med sine kollegaer længere. Den mere uformelle personlige samtale er forsvundet. Til gengæld har hun fået mulighed for at følge med i det, som sker på kontoret. Det er blandt andet i denne mulighed for at følge med i, hvad der foregår, at man skal finde en af årsagerne til den ændrede adfærd. Hvor et uformelt besøg på en af kollegaernes kontor før i tiden var et privat møde, som kun involverede de to parter i samtalen, er det nu blevet en mere åben offentlig handling. En anden medarbejder beskriver denne situation således:

"Man snakker mere, men man snakker også på en anden måde. Fordi jeg har prøvet at have mit eget kontor, og der kom folk ligesom ind og så sagde de: "har du tid nu?", og så sagde man: "ja", og så satte man sig ned og snakkede. Og så kunne man godt komme ud for, at man tænke: "okay, nu har jeg ikke tid mere", men man kunne simpelthen ikke rigtig sige det, så det kunne godt blive sådan meget ... længere – sådan lidt kaffeagtigt. Og sådan bliver det aldrig i det åbne kontorlandskab – selvom man snakker meget, så er folk hurtigt tilbage ved computeren igen, så det bliver en mere uforpligtende måde at snakke på. Og man kan nemmere lige tage fat i en eller anden og sige: "hvad skete der i går, med det der?" – "nå, okay", og så arbejder man hver især videre. Så der er flere små afbrydelser, og der er flere små

snakke, men der er også færre lange snakke. Også fordi det er jo ekstremt uhøfligt at sidde og snakke i sådan et åbent kontorlandskab, og det tror jeg egentlig, at man ubevidst er enormt opmærksom på – altså, når jeg snakker, så forstyrrer jeg de andre – og det synes jeg også selv er irriterende. Hvis der sådan står to, der står og snakker alene – det er altså enormt forstyrrende.”⁹

Alle kan se og høre det, hvis man henvender sig til en af sine kollegaer i storrumskontoret. Derfor kan man både føle, at man forstyrrer de andres arbejdsro ved at have for mange samtaler, og samtalen mister også sin intime karakter, da de, som sidder rundt omkring, har mulighed for at lytte med. Konsekvensen er så, at der bliver færre af de mere uformelle og private samtaler i løbet af dagen. Henvender man sig til en kollega, er det, fordi man har noget arbejdsmæssigt, som man gerne vil diskutere. Før i tiden, da medarbejderne sad i deres eget afgrænsede territorium, kunne man banke på døren hos hinanden og blive budt indenfor. Man kunne aftale koder, som tilkendegav om man havde lyst til at blive forstyrret. En lukket dør kunne betyde, at man ønskede at arbejde i fred. Hvorimod en åben dør gav udtryk for, at man gerne måtte forstyrres. Rollerne i det sociale spil omkring situationen var nøje fastlagt, man gik på besøg hos hinanden. Man blev derfor inviteret ind på den andens territorium og dermed blev den person gæst og den anden vært. I storrumskontoret bliver denne situation opløst, her er det ikke længere klart, hvem der er vært, og hvem der er gæst, da man deler territorium. Dette kan også være en af årsagerne til, at den type af samtaler forsvinder. I Danmark har vi opbygget en kultur, som tager udgangspunkt i hjemmet som omdrejningspunktet for det sociale liv. I modsætning til landene i Sydeuropa, hvor man mødes på cafeer og barer, mødes man i Danmark i folks private hjem. Denne kultur med at invitere folk ind på ens eget territorium som gæst er svær at praktisere i det åbne kontorlandskab, da man ikke har sit eget afgrænsede område. Både værtsrollen og rollen som gæst ændrer sig. Pludselig er der flere værter, idet man også trænger ind på de områder, som tilhører de personer, som sidder i nærheden. Man er ikke på besøg hos en person, men hos en gruppe af mennesker. Det giver besøget en anden karakter, hvor det er andre typer samtaler, som opstår. Man kan ikke dele private ting uden også at dele dem med resten af gruppen, som man måske ikke ønsker at dele disse ting med. For at etablere en situation, hvor man kan have mere private samtaler, skal man forlade sin plads og gå over til et af møderummene eller til det loungeområde, som er indrettet til

formålet. Men det kræver, at man først henvender sig til den, som man ønsker at tale med, og at man derefter sammen går et andet sted hen. Da møderummene hos Telia er ret brugte, ville det kræve, at man på forhånd havde booket et rum, for at man kan være sikker på at få et. Dette gør det vanskeligt at finde plads til spontane møder. Alternativt kan man gå ned i loungeområder, som ligger centralt i huset lige ved elevatorerne. Her er opstillet en række langborde med bænke, hvor man kan sidde forholdsvis uforstyrret og tale. I den tid, hvor jeg sad hos Telia, fik jeg ikke indtryk af, at særlig mange medarbejdere benyttede sig af denne mulighed. Det skal nok forklares dels ud fra stedets offentlige karakter, det er mere attraktivt at finde et møderum, hvor man kan være helt privat, dels ud fra afstandens betydning. Man skal forlade sin egen plads og bevæge sig et andet sted hen, hvor man skal genoptage den sociale situation. Dette skaber et brud, både i arbejdssituationen og den sociale situation, som gør, at situationer, som kræver at man bevæger sig et andet sted hen, bliver valgt fra. Jeg vil vende tilbage til denne problemstilling i næste afsnit.



En anden ting, som ændres i forhold til de traditionelle roller mellem vært og gæst, er måden, hvorpå man vurderer, om man forstyrrer sine kollegaer. I enkeltmandskontoret er det op til værten at signalere, om han / hun vil forstyrres. Det kan ske ved at anvende aftalte koder, så som en åben dør, der betyder: vil godt forstyrres, og en lukket dør, der signalerer det modsatte. Eller man kan som vært afvise gæsten i døren ved at sige, at man ikke har tid lige nu. I storrumskontoret ændres disse roller, da gæsten kan se værten, inden han / hun rejser sig for at gå hen og henvende sig. Derfor er det pludselige op til gæsten at vurdere, om man vil komme til ulejlighed eller ej. Man kan se, om den, som man skal tale med, er optaget af noget andet. Er vedkommende optaget af andet arbejde, skal man vurdere, om det, man vil spørge om, er vigtig nok til, at man vil forstyrre den anden. På den måde opstår der en selvregulering, hvor man vurderer vigtigheden af det, som man vil spørge sine kollegaer om, inden man rejser sig og går derhen.

129

En anden ting, som har betydning for måden, man omgås på i storrumskontoret i modsætning til enkeltmandskontoret, er ændringer i behovet for social kontakt, som fører til en ændring i adfæren. Den medarbejder, som fortalte mig, at hun følte, at de talte mindre sammen i storrumskontoret, forklarede mig, hvordan hun følte en ændring i sine behov for social kontakt med kollegaer:

*"Når man så endelig har tid til det, så vil man også nogle gange bare sidde lige og summe selv, fordi der er meget ... støj og uro omkring ... der sker jo noget hele tiden ... så man skal ligesom nogle gange sætte sig og være sig selv... Så bliver pauserne jo nok også nogle gange brugt til det ... så sidder man måske lige og er lidt rundt på Internettet eller sådan et eller andet for ligesom at koble lidt af ... For så når man sidder i et kontor, så bliver det nogle gange lidt for stille, ... og så er det netop, at man har brug for at komme ud og udleve sine relationer ... altså få skabt nogle relationer og få talt med nogle andre mennesker."*¹⁰

Her beskrives en markant ændring i behovet for social kontakt med kollegaer. Når man sidder i enkeltmandskontoret, opbygger man et behov for at opsøge andre mennesker for at få stillet sit behov for at tale med andre. Pausen bliver et vigtigt element i hverdagen, fordi det er her, at du bevidst opsøger en social situation. I det åbne kontor er du hele tiden en del af en social situation, enten du vil det eller

Telia, etageplan

Loungens placering ved siden af elevatorerne er markeret med en cirkel.
Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen (ud fra tegninger fra KHR)

ej. Man modtager hele tiden indtryk fra omgivelserne, og derfor kan pausen få den modsatte funktion, at du har behov for ro. Pausen bliver en privat stund, hvor man enten surfer på internettet eller går en lille tur rundt i bygningen. Dette er med til at forstærke tendensen til ikke at have uformelle private samtaler med sine kollegaer. Når man endelig har tid til det, foretrækker man at anvende lidt tid på at koble af ved bevidst at vælge den sociale interaktion fra. Pausen er blevet det tidspunkt på dagen, hvor man har tid til at være alene, tid til at melde sig ud af den sociale sammenhæng, som man hele tiden er en del af.

130

For at opsummere kan man sige, at storrumskontoret ændrer den enkelte medarbejders mulighed for at skabe et privat rum omkring sig, mulighederne for at markere sit eget territorium inden for kontoret begrænses, da territoriet deles med resten af ens kollegaer. Dette ændrer den sociale adfærd, man har ikke længere mulighed for at besøge hinanden i et klart defineret og afgrænset fysisk og socialt rum (enkeltmandskontoret). Disse besøg har fået en mere offentlig karakter, da de også involverer de personer, som ellers sidder i lokalet. Dette er med til at ændre både samtalerne karakter og deres hyppighed. Fra at være private begivenheder er de nu blevet en del af den samlede sociale aktivitet på kontoret. Det forhold, at man konstant er del af en social sammenhæng, gør, at man får et større behov for at anvende dagens pauser på at finde ro. Pausen går derfor fra at have været en primært social situation til at være en mere privat situation, hvor man søger væk fra fællesskabet. Dermed er ændringen i muligheden for at skabe klart afgrænsede territorier i storrumskontoret med til at skabe en helt ny social situation, hvor den sociale interaktion får mere offentlig karakter på bekostning af den mere private intime samtale. De fysiske rammer bliver derved en aktiv spiller i skabelsen af kulturen på stedet, idet de åbner op for et felt af muligheder for at skabe forskellige både rumlige og sociale situationer. Denne diskussion vil jeg vende tilbage til i slutningen af kapitlet.

Afstand og rum

Som beskrevet tidligere kan det give problemer i hverdagen, at nogle aktiviteter helst skal foregå andre steder i bygningen. Længere samtaler skal for eksempel helst foregå i et møderum eller på fællesarealerne uden for kontorområdet for ikke at forstyrre kollegaerne. Jeg vil her tage udgangspunkt i Halls distancebegreber (Hall

Principdiagrammer

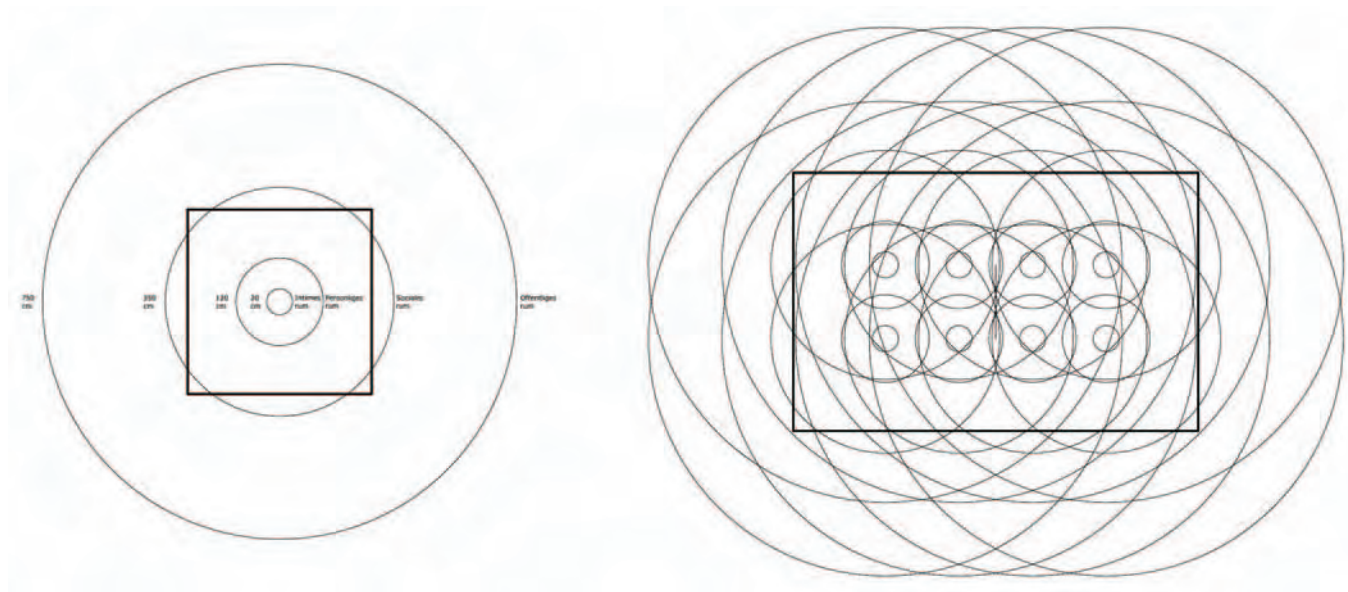
Som viser de fire rum i forhold til henholdsvis enkeltmandskontoret og storrumskontoret.
Tegning: Ulrik Stylsvig Madsen

1969) i et forsøg på at skabe en nøgle til at forstå problemstillingen. Hall arbejder, som nævnt i indledningen af kapitlet, med fire afstande: den intime afstand, den personlige afstand, den sociale afstand og den offentlige afstand. De fire forskellige afstande åbner mulighed for ret forskellige typer af situationer og social interaktion. Jeg vil anvende de fire begreber til at diskutere rum og de ændringer, som er sket i både det fysiske og det sociale rum i overgangen fra enkeltmandskontor til åbent kontorlandskab. I stedet for at tale om fire afstande har jeg overført begreberne til en rumlig kontekst, hvor man kan tale om:

- Det intimes rum
- Det personliges rum
- Det sociales rum
- Det offentliges rum

131

Disse rum kan skildres som cirkelslag, som går ud fra det enkelte individ ud fra de afstande, som Hall har beskrevet. Disse cirkelslag har jeg tegnet ind i to diagrammer, som viser en plan over henholdsvis et enkeltmandskontor og et åbent storrumskontor.



Ser man på disse diagrammer, træder forskellen mellem de to kontortyper tydeligt frem. I enkeltmands kontoret ligger det intimes, det personliges og det sociales rum inden for kontorets fire vægge, og uden for kontoret findes de offentliges rum. Der skabes derved en skarp grænse mellem det personliges og det sociales rum og den offentlige sfære. I det åbne kontor flyder rummene mere sammen. Det personliges og det sociales rum overlapper hinanden og flyder nærmest sammen med det offentliges rum. Som beskrevet i det foregående afsnit bliver ens personlige og sociale rum offentligt, da man deles om territorierne på kontoret. Der er ingen klare grænser til at definere hverken det fysiske eller det sociale rum. Situationer, som man ikke ønsker at dele med sine kollegaer, skal derfor finde sted uden for det åbne kontor. Det kan være mere personlige samtaler mellem kollegaer eller fortrolige telefonsamtaler. I sådanne situationer bliver man nødt til at forlade sin plads og begive sig et andet sted hen.

I Telias bygning har man indrettet en lounge, hvor man kan gå hen i sådanne situationer. For at undersøge, hvordan denne lounge blev brugt, satte jeg mig en eftermiddag til at observere brugen af området. Observationerne delte sig i to observationer af en times varighed. Første time sad jeg og arbejdede med min computer i hjørnet op mod vinduet i et af loungens hjørner. I løbet af den time, hvor jeg sad der, var der kun to gange nogen, som slog sig ned i loungen sammen med mig. Første gang var en medarbejder, som var ved at tale i telefon, hun satte sig i hjørnet længst fra mig, hvor hun sad i cirka fem minutter, indtil hun var færdig med sin telefonsamtale, hvorefter hun gik igen. Anden gang var det to medarbejdere, som kom gående hen ad gangen, imens de talte sammen. Da de kom forbi loungen satte de sig ned ved bordet i det modsatte hjørne af, hvor jeg sad. Her fortsatte de samtalen i cirka ti minutter, hvorefter de skiltes og gik hver sin vej. Samtalen blev ført med dæmpede stemmer, så jeg ikke kunne høre, hvad de talte om. I den time, hvor jeg sad og observerede, kunne jeg registrere en stor aktivitet på gangen, som førte forbi loungen. Her gik folk og talte i mobiltelefoner eller førte samtaler på de reposer, som er ud for trapperne. Men de færreste nåede så langt hen ad gangen, at de kom til loungen, hvor jeg sad. De, som gjorde, valgte at vende om, når de så, at jeg sad der. De ønskede åbenbart ikke at sidde der sammen med andre. I løbet af den time, jeg sad der, var der kun to tilfælde, hvor folk gjorde ophold i loungen. Hvorimod der var 25-30 mennesker, som brugte gangarealet langs panoptikonrummet

til enten telefonsamtaler eller samtaler på tomandshånd. Efter den første time besluttede jeg at flytte om på den anden side af panoptikonrummet, hvorfra jeg kunne observere loungen forholdsvis ubemærket. I den næste time observerede jeg tre personer gøre brug af loungen. De to første gange var det personer, som kom gående hen ad gangen, imens de talte i telefon. Når de kom til loungen, slog de sig ned, indtil samtalen var forbi, hvorefter de gik tilbage til kontoret. Efter cirka en halv time kom der en medarbejder, som satte sig i det hjørne, hvor jeg tidligere havde siddet. Hun satte sig og læste i nogle papirer. Efter cirka tyve minutter rejste hun sig og gik tilbage til kontoret igen. I den periode, hvor hun sad i loungen, var der ingen andre, som satte sig der. Brugen af gangarealet var på samme niveau som tidligere. Der var cirka 30 personer, som gik og førte enten samtaler, eller som talte i telefon. I løbet af den time, hvor jeg observerede, var loungen i brug cirka halvdelen af tiden.

133

Ud fra disse observationer begynder der at danne sig et mønster. Loungen virker åbenbart ikke specielt tiltrækkende på medarbejderne, som foretrækker at anvende gangarealet både til personlige samtaler og til telefonsamtaler. Sidder der allerede nogen i loungen, vælger man ikke at sætte sig. Forklaringen på loungens manglende popularitet kan derfor måske findes i dens placering. Den er placeret centralt i bygningen, hvilket gør, at den skal servicere en hel etage. Dette gør imidlertid, at der er forholdsvis langt fra den enkelte medarbejders plads til loungen. Den typiske situation er, at man, hvis man for eksempel taler i telefon, går ud af kontorområdet og over på den anden side af panoptikonrummet, hvor man så går lidt frem og tilbage i gangen, men man holder sig forholdsvis til den gangbro, som fører tilbage til ens arbejdsstation. Der er tydeligt en grænse for, hvor langt man bevæger sig væk fra sit skrivebord, og loungen ligger åbenbart uden for denne grænse. De foretrukne opholdsarealer er gangbroerne over panoptikonrummet, som ligger tæt på medarbejdernes egne arbejdsstationer. Afstanden har en betydning for, om man gør brug af en mulig funktion. Da skrivebordet for de fleste er omdrejningspunktet i arbejdsituationen, er der grænser for, hvor langt man bevæger sig væk fra dette udgangspunkt, da man også skal tilbage hertil og genoptage de aktiviteter, man havde gang i, inden man blev nødt til at forlade kontoret. I modsætning til enkeltmandskontoret, hvor de fleste aktiviteter foregår inden for det samme fysiske og sociale rum, bliver arbejdslivet i det åbne kontorlandskab delt op i forskellige parallelle fysiske og sociale rum, hvor forskellige typer af aktiviteter kan udfolde sig.



Telia, panoptikonrummet
2003
Foto: KHR

Det kræver, at man i nogle situationer bevæger sig et andet sted hen for at føre for eksempel mere private samtaler. Her tegner der sig et mønster, som viser, at der er grænser for, hvor langt man vil bevæge sig væk, da man som regel skal tilbage til udgangspunktet igen. Afstanden til de forskellige tilbud, såsom loungen, har derfor en stor indflydelse på, om tilbuddene bliver anvendt eller ej.

Selvom der i det åbne kontor opstår en kultur, hvor man forsøger at respektere hinandens arbejde ved ikke at føre for mange samtaler og forsøger at henlægge længere telefonsamtaler til områderne uden for kontoret, kan det stadig være svært at finde den ro, som man har behov for i forbindelse med ens arbejde. Dette giver grobund for ønsket om nye faciliteter.

134 *”Man ved hele tiden, hvad der foregår – det sætter jeg stor pris på, fordi jeg er så nysgerrig, men samtidig får man så heller ikke den ro til at fordybe sig. Jeg har været til mange af sådan nogle interne seminarer, ... hvor det også blev påpeget, at det var svært, det her med fordybelse. Og det er blevet foreslået flere gange, at der skulle være en slags læsesal. ... Vi har bærbare computere og mobiltelefoner, så der var jo ikke noget i vejen for at sætte mobilen på lydløs og sætte sig ind på en læsesal, og så sidde derinde og skrive et par timer, når man ... skulle fordybe sig og have noget færdigt. Og det ville være en lettelse, og det, jeg så gør i stedet for det, er, at jeg arbejder hjemme. Men så er man jo ... så er man jo bundet til en mødeløs dag, kan man sige – det kan jo være rart nok – men det ville være rart at have begge muligheder. Så tror jeg, at man kunne løse mange af de problemer, som det åbne giver, ved at lave sådan et bibliotek eller læsesal, for de ansatte.”¹¹*

Her beskriver en af medarbejderne ønsket om et bibliotek / en læsesal, hvor man kan gå hen, hvis man har behov for at sidde og arbejde mere koncentreret. Hun ser det som et alternativ til det at sidde hjemme og arbejde, en mulighed hun benytter sig meget af. Typisk vil hun arbejde hjemme to af ugens fem arbejdsdage. Hvis der var en læsesal i bygningen, kunne hun sidde der i stedet for. På den måde ville hun stadig kunne gå til møder internt i huset. Nu er hendes mødeaktivitet begrænset af behovet for at skabe to ”mødefri” dage om ugen, hvor hun kan arbejde hjemme. Behovet for læsesalen er derfor velbegrundet. Spørgsmålet er, om det i virkeligheden vil være meget forskelligt fra at arbejde derhjemme. Når man ser bort fra muligheden

for at deltage i møder, så er forskellen måske ikke så stor. I begge tilfælde sker der et fravalg af de muligheder for sociale kontakter og muligheder for at være i nærhed af det materiale, som man har behov for i sit arbejde. Man bliver nødt til at genetablere sig et nyt sted. Her er man afhængig af, at man skal have de materialer med, som man har behov for. Fordelen ved hjemmearbejdspladsen er, at man etablerer sig i rammer, som man kender ud og ind, og hvor man føler sig tryk og veltilpas. I en læsesal skal man aktivt skabe en sådan situation. Man skal være i stand til at tilpasse sig rammerne, så de ikke virker forstyrrende på ens arbejde. Spørgsmålet er derfor, om man ville vælge en læsesal frem for hjemmearbejdspladsen. Dette spørgsmål har jeg ikke haft mulighed for at studere, og svaret må derfor stå åbent. Sikkert er det dog, at en sådan situation vil føre til flere skift i hverdagen for den enkelte medarbejder og vil kræve, at den enkelte er i stand til at tilpasse sig forskellige fysiske og sociale sammenhænge. Da storrumskontoret lægger op til en hverdag, hvor forskellige funktioner skal foregå uden for storrumskontoret, stiller det nye krav til medarbejderne om at kunne indtage forskellige rum og gøre dem til en del af det personlige territorium. Hvor individets territorium før var klart afgrænset af enkeltmandskontorets fire vægge, er det nu en flydende størrelse, som skal skabes i dialog med både de fysiske rammer og kulturen på stedet. De fysiske og sociale rum er til forhandling, og det kræver en aktiv deltagelse af den enkelte medarbejder, hvis vedkommende skal sikre sig sit eget rum inden for organisationen – både fysisk og socialt.

Mobile personlige digitale og teknologiske værktøjer

Den moderne teknologi har udviklet en række redskaber, som vi kan gøre brug af i forbindelse med at skabe rum i vores dagligdag. Som beskrevet i det foregående afsnit bevæger vi os tit imellem forskellige rumlige sammenhæng i løbet af dagen. Her kan forskellige elektroniske artefakter hjælpe os med at skabe personlige rum i vores hverdag. Hovedtelefonen er et af de moderne tiltag, som mange mennesker har taget til sig. Med en mp3-afspiller kan man have ens egen musik med sig i skjortelommen. På den måde kan man bruge musikken til at skabe sit eget private lydrom, uanset hvor man opholder sig. Det kan være i metroen, på cykel, når man går tur, eller når man arbejder. I det åbne kontorlandskab er hovedtelefonerne blevet fast inventar.

*"Vi har alle sammen headset ... eller hovedtelefoner, ... hvor vi ligesom kan lukke os ind i os selv ... Kasper, han bruger det altså rigtig, rigtig meget, fordi han har brug for at kunne sådan koncentrere sig om sin kodning. Vi andre bruger det også ... for at vi sådan ligesom kan lukke af for omverdenen for at få noget ro."*¹²

136

Sådan beskriver en af medarbejderne fra Telia brugen af hovedtelefoner på kontoret. Musikken bliver en måde at skabe et privat rum på, samtidig med at det lukker støjen fra ens kollegaer ude. Hovedtelefoner gør, at musikken ikke forstyrrer dem, som sidder rundt omkring en. Man kan gennem dem skabe et privat univers uden at trænge ind på naboens territorium. Samtidig bliver høretelefonerne et signal, som fortæller dine kollegaer, at du har lukket dig inde i dit eget private rum og ikke vil forstyrres. Det bliver en måde at skabe ens eget territorium på. Hos Telia anvendte cirka halvdelen af de medarbejdere, som jeg kunne se fra min plads, høretelefoner som en fast del af deres arbejdsdag. Den var derfor en integreret del af kulturen på stedet. Den er ikke det eneste teknologiske værktøj, som medarbejderne anvender til at skabe deres eget territorium med. Computeren har også her fået en stor rolle i denne sammenhæng.

*"Mit bord er selvfølgelig personligt, men primært med den måde, jeg roder på. Det er nu mest arbejdsting, jeg har liggende – jeg har ikke så meget privat liggende. Men det er så også igen, fordi computeren har fået en ny rolle. Før havde man måske stort behov for at have ... billeder stående – nu synes jeg bare, at man smider billederne ind på ... Baggrunden, Ja, på selve skærmen, i stedet for."*¹³

Sådan beskriver en af medarbejderne, hvordan baggrunden på ens computerskærm er blevet stedet, hvor man har familie billeder og personlige ting liggende. På den måde behøver man ikke have familiefotos stående på sit skrivebord, de er i stedet på computerskærmen, som derved er en vigtig del af ens private territorium. En af medarbejderne fortalte om, at Orange i sin tid havde forsøgt at indføre en politik, hvor alle skulle have Oranges logo som baggrundsbillede på computerskærmen. Dette førte til voldsomme protester fra medarbejderne, og forslaget blev derfor taget af bordet igen. Computeren er et af de elementer, som den enkelte bruger har kontrol over. Derfor bliver det vigtigt at forsvare dens territorium. Men man forstår godt, hvorfor Orange ønskede at ensrette baggrundsskærmene på kontoret.

I takt med at computerskærmene bliver større og større, bliver de meget markante elementer i kontoret. Når medarbejderne anvender dem til at skabe deres eget personlige univers, kan det samlede billede blive meget broget. Familiebillederne er jo lige markante, enten de står på bordet eller vises på computerskærmen. Resultatet er det samme både over for den enkelte, som kan skabe sit eget territorium gennem designet af sit eget skærbillede, og over for omgivelserne, som bliver invaderet af disse personlige billeder. Computerskærmen er blevet en vigtig faktor i processen med at skabe territorier i storrumskontoret¹⁴. Den er både med til at styrke individets territorium og med til at forstærke den konflikt, som kan opstå i en situation, hvor grænserne mellem territorierne er flydende. Ligesom man ikke har lyst til at se på hinandens forskellige personlige ting på skrivebordene, har man heller ikke lyst til at blive bombarderet med tyve forskellige skærbilleder. Her opstår igen en forhandlingssituation, hvor man sammen skal finde en balance mellem det personlige territorium og det samlede indtryk af kontoret. Den store forskel på baggrunden på computerskærmen og samlingen af familiefotos på skrivebordet er, at baggrunden på computeren er mobil, den følger dig i din gang gennem huset. Er de enkelte computeres arbejdsstationer, som hos Telia, knyttet op på en fælles server, vil dit eget personlige skærbillede dukke frem, uanset hvilken computer i huset du logger dig på. Det samme gælder selvfølgelig en bærbar computer. Det bliver derved et personligt territorium, som følger dig rundt i huset. Det samme gælder mobiltelefonen, som jo efterhånden er en integreret del af de fleste menneskers hverdag. Her er man blevet i stand til at lagre flere og flere oplysninger. I dag kan man have både private billeder og musik liggende på sin mobiltelefon, samtidig med at den giver adgang til at kommunikere med omverdenen både via telefon, sms og internet. Man kan tjekke sine mails fra telefonen, og man kan læse og redigere i sin kalender. Mobiltelefonen er blevet en væsentlig del af individets territorium. Her kan bringes vores egne fortællinger, såsom vores egen musik og vores egne billeder, med os fra sted til sted. Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at den kun er et redskab, der kan løse nogle af de udfordringer, som møder os i hverdagen. Den er ikke en stor hjælp, når man skal indtage og bruge fysiske rum i arbejdssituationen. Den kan anvendes til at skabe personlige rum i for eksempel offentlige transportmidler, hvor man kan lytte til musik eller kommunikere med sine venner gennem telefonen. Men her er betingelserne også anderledes, fordi man er på et mere neutralt område, hvor man ikke kender de mennesker, som er omkring en.

Man kan derfor mere frit indtage området og skabe sit eget territorium uden at tage hensyn til omgivelserne. I en mere kompleks situation, såsom i storrumskontoret, er hverken mobiltelefonen, det personlige skærmbillede eller hovedtelefonerne i stand til alene at løse problemerne. De indgår som en del af en mere sammensat situation. Hvor mange faktorer gør sig gældende. I forbindelse med at skabe et territorium for det enkelte individ skal de derfor ses som vigtige redskaber, som kan åbne nye muligheder, men som ikke alene indeholder løsningen på problemstillingerne. Udfordringen i at forhandle sig frem til et fælles grundlag, hvor der er plads til, at den enkelte skaber sig et territorium, har ikke ændret sig på grund af de teknologiske tiltag. Teknologien gør os mere mobile. Vi kan flytte flere oplysninger med os, når vi bevæger os fra den ene sammenhæng til den anden. Men dette gør os ikke automatisk bedre til hele tiden at indgå i nye rumlige sammenhænge. De oplysninger, som vi bærer med os, og de muligheder redskaberne giver os for at kommunikere med omgivelserne, indeholder ikke nøglen til at skabe nye fysiske og sociale rum. Mobiliteten løser nogle problemer i forhold til det at skulle sidde i storrumskontorer, fordi det giver den enkelte medarbejder mulighed for at forlade arbejdsstationen og begive sig et andet sted hen. Men netop disse skift mellem forskellige steder i løbet af arbejdsdagen stiller nye krav til medarbejderne om at skabe nye fysiske og sociale rum inden for organisatoriske og fysiske rammer, rum der ikke var der, før disse nye redskaber gjorde medarbejderne mobile.

Teamets territorium

Det er ikke kun den enkelte medarbejder, som har behov for at skabe sit eget territorium på arbejdspladsen, også de forskellige afdelinger og enheder i virksomheden har et behov for at markere sig rumligt. I forrige afsnit beskrev jeg blandt andet, hvordan der i Telias kontorer blev oparbejdet en del rod, ting, som blev stillet frem i kontoret, og som generede de af medarbejderne, der ikke havde et forhold til dem. Dette drejede sig ikke udelukkende om en konflikt mellem de enkelte medarbejders territorier, det er lige så meget et udtryk for en konflikt mellem de forskellige afdelinger. Hver af de teams, som sidder i det store åbne kontor, har forskelligt behov for plads og forskellige måder at anvende den plads, som de har til rådighed, på. I et af mine interviews beskriver en af medarbejderne fra internetteamet, hvordan han synes, at marketingsafdelingen roder for meget:

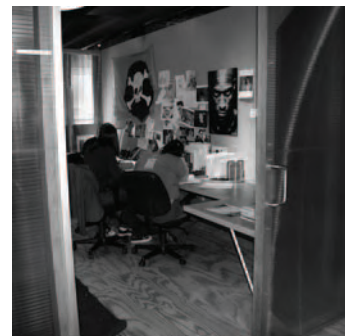
*"På de ... reoler, der ligesom adskiller de enkelte teams, der stiller folk jo alt muligt. Så lige pludselig ... er der sådan en hel masse bunker gamle brochurer og kasser ... nu er det også måske lidt ekstremt nede i Marketing ... fordi der bliver jo produceret mange materialer ... så har de måske noget, de skal bruge til butikker ... Og så får de en prøve hjem, på en eller anden ting, som de måske undersøger ... Men de er begyndt at få ryddet op, og sådan få kørt alle deres ting ned i kælderen."*¹⁵

Det er tydeligt, at markedstingsafdelingen har et helt andet behov for at omgive sig med ting end eksemplervisden afdeling, som arbejder med it. Dette skaber konflikter, da de forskellige teams jo deler kontor. Der skal derfor forhandles en løsning frem, som alle parter kan være tilfreds med. I dette tilfælde har det så ført til, at marketingsafdelingen har begrænset sin brug af kontoret til opbevaring af materialer. Dette har løst problemet for resten af kontoret, som var trætte af at se på "rodet" nede i marketingsafdelingen. Men det er ikke sikkert, at medarbejderne i marketingsafdelingen er så tilfredse. De skal nu helt i kælderen, hvis de skal bruge nogle af de materialeprøver, som de har fået hjem. Dette kommer selvfølgelig til at virke som en gene i deres daglige arbejde. Det ville nok være det optimale for dem at have alle materialerne samlet der, hvor de sidder og arbejder. Det er tydeligt, at de forskellige teams og afdelinger har forskellige behov for plads. Nogen har mange materialer, som de bruger i dagligdagen, og andre igen har næsten ingen. I et stort rum med flydende grænser må man sammen forhandle sig frem til det balancepunkt, som gør, at alle parter kan have en tilfredsstillende hverdag i kontoret. Dette kan ikke undgå at ske på bekostning af de enkelte teams ønsker og behov. Man må tilpasse sig hinanden, også selvom det kan gøre det daglige arbejde i nogle af afdelingerne mere besværligt. Opbevaringsplads er ikke det eneste behov, som et team eller afdeling kan have. Et fælles samlingspunkt kan også være et stort ønske. Medarbejderen fra før beskriver her, hvordan de i internetteamet har diskuteret ønsket om et såkaldt "warroom"¹⁶:

*"Jeg kunne godt tænke mig - og det er et fælles ønske vi har - vi kunne godt tænke os sådan et dedikeret afdelingsrum - sådan et warroom, kalder man det ... det skulle være sådan et planlægningsrum ... Hvor man kunne hænge sådan store plancher og ... store kampagneplaner og alle mulige ting op. Så kunne vi alle sammen få sådan et kæmpe overblik over alt, der foregår - det kunne vi rigtig godt tænke os."*¹⁷

Her beskrives ønsket om et lokale, som udelukkende er internetteamets territorium. Her vil de kunne rode lige så meget, som de har lyst til. Lokalet skulle virke som samlingspunkt for teamet. Her kunne man skrive sine visioner med store bogstaver på væggen uden at skulle tage hensyn til andre end en selv. Lokalet ville derved blive kernen i teamets identitet, stedet hvor man samlede de fælles tanker, planer og visioner. Tanken om warroomet er en drøm, som har været diskuteret i internetteamet flere gange. Af pladsmæssige hensyn virker det ikke realistisk, at drømmen kan blive ført ud i livet. Der er simpelthen ikke plads i bygningen til, at de enkelte teams kan få deres helt eget rum. Her er man bundet af den måde, som huset er disponeret på. Warroomet er et udtryk for ønsket om at få et stærkere fælles omdrejningspunkt i teamet, en stærkere fælles identitet, som både udtrykker sig som et fysisk og socialt rum. Man vil have sit eget sted, sit helt eget territorium, hvor man kan dyrke de særlige områder, som kendetegner teamet. Warroomet skal anvendes til de aktiviteter, som man ikke kan finde rum til i det store fælles kontor, fordi brugen af kontoret skal ske i balance med de øvrige teams, som har andre ønsker og behov end en selv. Ligesom den enkelte medarbejders mulighed for at skabe sit eget territorium bliver begrænset af hensynet til de øvrige mennesker i lokalet, bliver de enkelte teams også begrænset af behovet for at skabe en fælles nøgle for, hvordan man bruger de fysiske rammer.

I den periode, hvor jeg sad sammen med internetteamet, blev de færdige med en stor, gennemgående omstrukturering af virksomhedens hjemmeside. Det var afslutningen på en stor opgave, som teamet havde brugt mere end et år på at udføre. Den dag, hvor den nye hjemmeside skulle gå i luften, var der selvfølgelig stor glæde omkring bordene, og man var spændt på, om siden ville komme til at fungere. Midt på formiddagen finder en af medarbejderne et stort banner frem med logoet til den nye hjemmeside. Banneret er lavet til en messe, som først skal finde sted om flere uger. Man beslutter sig for at hænge banneret op hen over teamets skriveborde. Det store banner på 1,5 x 5 meter bliver hængt ned fra loftet, og hænger som et markant statement hen over teamets område. Der er stor begejstring i gruppen, som kommer til udtryk gennem at markere den store begivenhed rumligt. Banneret tiltrækker stor opmærksomhed fra de andre teams i kontoret. Man kommer hen og spørger, hvad anledningen til banneret er, og når man får svaret, ønsker man tillykke med det flotte resultat. Banneret bliver en måde, hvor teamet kan markere deres



Chiat Day, San Fransisco
Eksempel på et "warroom"
2007

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

flotte resultat på over for resten af virksomheden. I løbet af dagen er rygtet om banneret vandret til de andre etager i huset. Og mange kommer for at se det og samtidig ønske tillykke. Banneret bliver en måde, hvor teamet kan styrke dets egen identitet og samtidig kommunikere denne identitet ud til resten af virksomheden. Banneret hang oppe i to dage, hvorefter det blev taget ned igen. Da havde det mistet sin aktualitet, og der var derfor ingen grund til at have det hængende mere. Denne begivenhed viser, hvordan en fysisk markering kan styrke et teams identitet, både internt ved at forstærke glæden over at have gjort et godt stykke arbejde, og eksternt ved at gøre omgivelserne opmærksom på ens resultat. Dette er et argument for, at det enkelte team kunne få en stærkere fælles identitet, hvis det i højere grad fik mulighed for at skabe sit eget territorium.

Territorium

Jeg har i dette kapitel set på den måde, territorier skabes og fastholdes i et storrumskontor. Med udgangspunkt i konkrete situationer fra mine casestudier har jeg forsøgt at kortlægge de forhold, som skaber betingelserne for denne proces. En af nøglerne til at forstå denne proces har vist sig at være den enkelte medarbejders rolle som både iagttager og som den, som bliver iagttaget. I det åbne kontor kan man se og høre sine kollegaer, og de kan se og høre en. Man er eksponeret for omgivelserne, men samtidig er omgivelserne også eksponeret for en selv. Den er en bevægelse, som går begge veje. Det er meget spændende at sidde og studere sine omgivelser, mens det måske ikke er så sjovt selv at blive studeret. Dette har i casen vist sig ved, at nogle pladser i kontoret er mere populære end andre. De mest private pladser, hvor ens kollegaer har svært ved at se, hvad man sidder og laver, er de mest populære. Her kan du nemlig skabe et mere privat rum, hvorfra du trykt kan sidde og kigge ud over omgivelserne. Men rollen som iagttager skaber også problemer. Der er nemlig grænser for, hvad man har lyst til at se på. Andres ting kan hurtigt komme til at virke som forstyrrende rod, fordi man ikke selv har et forhold til dem, samtidig med at man er tvunget til at se på dem hver dag. Her begynder der en kamp om territorier, hvor andres indtagelse af deres arbejdsområde kan virke som et overgreb på ens eget territorium. I det åbne kontorlandskab er grænserne mellem de enkelte medarbejders territorier flydende. De kan ikke ses som afgrænsede fysiske felter, som kan tegnes rundt om de enkelte skriveborde. Da ens kollegaer er i stand til at se ind på ens arbejdsstation, er den ikke længere ens eget suveræne

territorium, den er lige så meget en del af deres territorium, fordi de er tvunget til at se på den hver dag. Territorierne er blevet flydende og dermed til forhandling.

Territorier til forhandling

142

Da man ikke klart kan afgrænse territorierne i det åbne kontor, må grænserne opstå gennem en løbende forhandling. Her skal skabes fælles rammer, en fælles kultur for, hvordan man indtager og anvender de fysiske rammer. Hvad kan stilles frem i kontoret, og hvad kan man ikke stille frem? Hvor meget skal man selv kunne præge sine omgivelser, og hvor stor vægt skal hensynet til ens kollegaer have? Det er spørgsmål, som er til forhandling. Målet må være at finde en balance mellem hensynet til den enkelte og hensynet til fællesskabet. En balance, som gør det muligt for den enkelte medarbejder at skabe sit eget territorium uden at invadere kollegaernes. Denne balance kan være svær at opnå. En strategi kunne være at lave en fælles politik på området, hvor man fra ledelsens side definerer de rammer, som medarbejderne kan skabe deres territorier indenfor. En sådan politik har man arbejdet med i flere af de eksempler, som jeg har beskrevet i kapitlet. Den strategi har ikke vist sig specielt frugtbar. Medarbejderne modarbejder de givne regelsæt og skaber deres egne tolkninger af dem. En mere frugtbar strategi må derfor være at lade forhandlingerne om territorier udspille sig blandt medarbejderne. Det er i den daglige brug og den daglige dialog omkring brugen af de fysiske rammer, at balancen mellem de forskellige hensyn kan skabes. Dette kræver, at medarbejderne er bevidst om vigtigheden af at tage del i denne dialog, og at der er et forum, som dialogen kan udspille sig indenfor. Forhandlingssituationen må derfor blive en integreret del af kulturen på stedet, diskussionen skal løbende holdes i gang og udvikles i takt med, at arbejdslivet udvikles. Man kan sige, at territorierne er blevet en del af en demokratisk proces, hvor man i fællesskab skal opbygge en samlende kultur, som konstant udvikles. Man kan ikke nå frem til den endelige løsning på problemstillingen. Da der gennem tiden vil ske ændringer og forskydninger i sammensætningen af medarbejdere og måden, man arbejder på, vil de fysiske ønsker og behov tillige ændre sig over tid. Nøglen til at opnå balance mellem de forskellige ønsker og behov må derfor ligge i den løbende forhandling, som ikke drives af ønsket om en færdig løsningsmodel, men derimod ser løsningen som noget, der hele tiden udvikles og forandres.

I dette kapitel har jeg set på en måde at strukturere et åbent kontorlandskab på. Der findes selvfølgelig mange måder at opbygge sådan et kontor på, og den måde, man vælger at gøre det på, kan have stor betydning for de muligheder, som medarbejderne har for at indtage kontoret. Jeg har her set på et kontor, som er udformet som et stort åbent rum, men der findes andre måder at skabe åbenhed på. En diskussion af disse muligheder danner omdrejningspunktet i næste kapitel med titlen "Transparens". Her vil jeg diskutere, hvordan forskellige måder at tolke begrebet transparens eller åbenhed på rumligt kan have stor betydning for de muligheder, som den enkelte medarbejder har for at skabe sit eget territorium. Tesen er her, at de fysiske rammer kan være en mere aktiv medspiller i skabelsen af territorier, end vi har set i det eksempel, som jeg har beskrevet i dette kapitel. Diskussion om territorier i forhold til de fysiske rammer vil derfor blive udfoldet mere i næste afsnit.

143

Kommunikation i storrumskontoret

I kapitlet har jeg beskrevet, hvordan jeg under mit ophold hos Telia mødte en medarbejder, som helt uopfordret fortalte mig, at hun mente, at der var mere snak og mere kommunikation mellem hende selv og hendes kollegaer, dengang de sad i enkeltmandskontorer. Det var vigtigt for hende at fortælle mig denne pointe, fordi den bryder med den mere generelle opfattelse af fordelene ved storrumskontoret, som netop fremhæver det åbne kontor som en måde at øge kommunikationen blandt medarbejderne på. Men det var ikke det, som hun havde oplevet, og det havde hun behov for at fortælle mig. Kontoret var blevet et symbol på nogle ændringer i kulturen på stedet, som ikke stemte overens med de oplevelser, som hun havde i hverdagen. Der var opstået en kløft mellem kontoret som ikon på en bestemt kultur og det felt af fysiske og sociale muligheder, som kontoret skaber.

Jeg vil prøve at se nærmere på denne problemstilling ved at tage udgangspunkt i et manuskript, som dannede grundlag for omvisninger af gamle og nye medarbejdere i bygningens første leveår. Manuskriptet tegner et billede af intentionerne bag byggeriet og skal ses som et forsøg på at indføre nye såvel som gamle medarbejdere i den særlige kultur på stedet. Organisationen har siden den gang været igennem en del forandringer, men det er mit indtryk, at det generelle billede af fordelene ved storrumskontoret ikke har forandret sig væsentligt.

Følgende citat er taget direkte fra manuskriptet:

”Det er blevet rarere at være i Orange – og måske ikke kun pga af de åbne landskaber – men også af så mange andre årsager. Men inspiration og gode ideer flyver lidt hurtigere mellem skrivebordene, når der ikke er nogle vægge de kan flyve imod.

Vi har ingen problemer med personlige samtaler – der bruger man bare et mødelokale – og det er helt almindelig procedure.

144 *Lounge-områderne bliver brugt flittigt af medarbejdere, som ikke behøver et mødelokale, men som alligevel ikke vil forstyrre de andre, hvis de lige skal vende noget med en kollega. Det er også der, man går ud, når man skal ringe til sin læge eller sin kæreste. Jeg tror, at antallet af uformelle møder er steget ved det, at man nemt lige kan sætte sig sammen.”¹⁸*

Manuskriptet tegner et andet billede end det, som mødte mig under mit ophold i bygningen. Man får her beskrevet et miljø, hvor ideer udveksles mellem skrivebordene på en megen uformel måde. Det er et billede, som støtter ideen om storrumskontoret som den optimale ramme for vidensdeling mellem medarbejderne. At man sidder i det samme rum, er blevet et symbol på, at man bliver i stand til at tale mere sammen og derved styrke kommunikationen. Mine undersøgelser har vist, at nok er der megen viden, som udveksles mellem medarbejderne i storrumskontoret. Men udvekslingen sker efter et særligt mønster, som har betydning for karakteren af de samtaler, som finder sted og dermed også for den type viden, som udveksles. Storrumskontoret opfordrer ikke til uformelle samtaler. Det modsatte er faktisk tilfældet, samtalen får en mere formel karakter i storrumskontoret. Dette sker, fordi samtalerne ikke bare inddrager de to samtalepartnere, men også de omkringværende. Derfor søger man at begrænse samtaleens omfang. Skal man føre længere samtaler, skal man fysisk flytte sig til et andet sted i bygningen. Det giver en brydning både i arbejdssituationer og i den sociale situation, som begrænser mængden af denne type samtaler. I storrumskontoret bliver samtalerne derfor kortere, men de bliver også mere præcise. Da man er opmærksom på, at man forstyrrer, både den man henvender sig til og dennes omgivelser, henvender man sig kun, når man har et spørgsmål, som man ved, at den, man henvender sig til, kan løse. Man vurderer

Telia, storrumskontor
2003
Foto: Orange



145

spørgsmålets vigtighed, før man går hen og forstyrrer vedkommende. Det betyder, at man primært henvender sig til personer, hvis viden man på forhånd har kendskab til. Ideerne flyver derfor ikke frit rundt mellem bordene, der opstår derimod en kultur, hvor kommunikationen primært rettes mod løsningen af konkrete problemer, hvor man på forhånd ved, hvilke problem man skal have løst, og hvor man finder den relevante viden. Kommunikationen i storrumskontoret er derfor god til at fremme en bestemt form for vidensdeling, men ikke nødvendigvis god til at fremme mere uformelle samtaler, som udvikler nye former for vidensdeling eller nye ideer. Tendensen mod mere formelle og præcise samtaler er dermed med til at undergrave billedet af storrumskontoret som et miljø, der skaber en større udveksling af inspiration og ideer. Det er ikke kun den private samtale, som har dårlige kår i storrumskontoret, det er også den mere uformelle spontane faglige samtale, hvor nye tanker og ideer kan opstå. Denne type samtaler skal formaliseres og henlægges til møderummene. Der opstår derved en kløft mellem storrumskontoret som ikon på en kultur, hvor viden deles mere frit mellem medarbejderne, og det felt af sociale og fysiske rum, som kontoret skaber. Derved tømmes ikonet for betydning, da det

ikke spejler den virkelighed, som det skal symbolisere. Ikonet skal derfor enten omformuleres og genfortælles, så det rammer den virkelighed, som udspiller sig på stedet, eller så de fysiske rammer skal ændres, således de kan skabe de muligheder, som ikonen spejler. Derved kan ikonet igen fyldes med betydning og bruges som en aktiv del af skabelsen af kulturen på stedet.

Territorium, identitet og arkitektur

146

Fokus for dette afsnit har været en diskussion af det rumlige mulighedsfelt, som storrumskontoret tilbyder. I overgangen fra enkeltmandskontoret til storrumskontoret sker der en markant forandring i det felt af muligheder, som de fysiske omgivelser tilbyder. Analyserne viser, at der i overgangen fra den ene kontorform til den anden sker en forskydning i forhold til den indflydelse, som arkitekturen har på den enkelte medarbejders mulighed for at skabe sit eget territorium inden for organisationens fysiske rammer. Hvor enkeltmandskontoret var med til klart at definere grænsen mellem de enkelte medarbejderes territorier, er disse grænser blevet til noget, som man forhandler sig frem til gennem dagligdagens markeringer af ens territorium. Man kan sige, at der er sket en forskydning i disse grænser fra noget, som før var markeret af bygningens struktur, til noget, som nu opstår gennem sociale konstruktioner. Man kan med andre ord sige, at det rumlige mulighedsfelt for at skabe et personligt territorium inden for organisationen er blevet mindre. I stedet skabes disse territorier gennem processer, som er uafhængige af det rumlige mulighedsfelt, fordi det ikke længere kan tilbyde de muligheder, som medarbejderne har behov for.

Territorium og identitet må siges at være tæt forbundet. Ved at ændre muligheden for den enkelte medarbejder for at skabe sit eget territorium inden for organisationens fysiske rammer sker der og en ændring i medarbejderens identitetsskabelsesproces. Når det rumlige mulighedsfelt for skabelsen af personlige territorier gøres mindre, betyder det derfor også en begrænsning i det enkelte medarbejders mulighed for at opbygge en selvstændig identitet inden for organisationen. Som beskrevet tidligere er det ikke længere de fysiske rammer, som er med til at skabe rum for den enkeltes mulighed for at udtrykke sin personlighed gennem måden, man indretter hverdagens rum på. Dette sker derimod gennem en social proces, hvor man i forhandling med sine kollegaer selv skal skabe muligheden for at indrette sig, som man ønsker. Fra at

have været en mulighed, som omgivelserne tilbød (enkeltmandskontoret), er det nu en mulighed, som den enkelte selv skal tilkæmpe sig (storrumskontoret).

Jeg har i det tidligere afsnit *Forankring* beskrevet, hvordan nøglen til at skabe en arkitektur, som er robust over for forandring, ligger i bygningens evne til at tilbyde et rigt og åbent felt af rumlige muligheder, som aktivt kan indgå i organisationens udvikling over tid. Ser man på dette i forhold til det rumlige mulighedsfelt for skabelsen af territorier i storrumskontorer, som har været fokus for dette afsnit, bliver det tydeligt, at arkitekturen og bygningen her ikke længere er en aktiv del af organisationens liv og udvikling, da der er sket en markant reduktion af de muligheder, som organisationens fysiske rammer byder ind med i processen. For at kunne indgå aktivt i disse processer skal det rumlige mulighedsfelt byde ind med muligheder. Et tomt rumligt mulighedsfelt er ikke det samme som et åbent rumligt mulighedsfelt. I det næste afsnit *Transparens* ville jeg komme ind på, hvordan det rumlige mulighedsfelt i Vandflyverhangaren tilbyder en række forskelligartede muligheder, der til sammen skaber et rigt felt af muligheder, som aktivt kan inspirere medarbejderne til at indrette og skabe deres eget territorium. Det er derfor vigtigt at pointere, at det rumlige mulighedsfelt får sin åbenhed og sin rigdom ved at kunne inspirere brugerne til aktivt at anvende de fysiske rammer i deres sociale processer. Dette kræver, at de fysiske rammer byder ind med muligheder, som brugerne kan tage til sig og bygge videre på.

Transparens

- 148 *"Ifølge ordbogen er kvaliteten eller tilstanden at være transparent både en materiel egenskab, - nemlig at være gennemtrængelig for lys og luft – og et resultat af et intellektuelt imperativ, der udspringer af vores medfødte behov for noget, som skal være nemt at forstå, indlysende og fri for enhver forstillelse. Således bliver adjektivet transparent, som definerer noget bogstaveligt også en kritisk udmærkelse, der samtidig tillægges moralske overtoner. Transparent bliver da et ord, der fra første færd er ladet med rige muligheder for såvel at danne mening som at danne misforståelse."*¹

Sådan indleder arkitekten Colin Rowe og maleren Robert Slutzky deres essay "Transparens – bogstavlig eller fænomenbundet" (Rowe og Slutzky 1955 /1997), som de skrev, mens de begge var professorer på University of Texas i Austin. Essayet skal ses som et kritisk indlæg i datidens diskussioner af den modernistiske bevægelse inden for arkitekturen og dens tilknytning til kubismen. I teksten tager Rowe og Slutzky udgangspunkt i en analyse af Walter Gropius' bygninger til Bauhaus-skolen i Dessau, som arkitekturteoretikeren Sigfried Giedion præsenterede i teksten "Rum, Tid og Arkitektur" (Giedion 1941/1997). De kritiserer Giedion for at arbejde med et for entydigt transparensbegreb og begynder at diskutere transparens som et bredere begreb med flere betydningslag. Med udgangspunkt i det kubistiske maleri definerer de to forskellige typer af transparens, som de bruger som billeder på to forskellige skoler inden for modernismen. Dels Bauhaus-traditionen repræsenteret ved Walter Gropius og dels Le Corbusiers måde at arbejde med arkitekturen på.

Disse to forskellige retninger inden for datidens arkitektur, beskriver de ud fra ideen om en skelnen mellem en bogstavelig og en fænomenbundet transparens:

“Der må derfor foretages en grundlæggende skelnen ved begyndelsen af enhver undersøgelse omkring transparensbegrebet. Transparens kan være genstandens iboende egenskab som i en curtain wall af glas eller det kan være en iboende kvalitet ved konstruktionen. Man kan af denne grund skelne mellem en bogstavelig og en fænomenbundet transparens.”²

Hvor den bogstavelige transparens bygger på et materiales eller et objekts fysiske egenskaber som noget, man kan se igennem, skal den fænomenbundne transparens ses som en sammenhæng mellem de enkelte dele i bygningen. Denne sammenhæng opleves ikke på en gang, men udfoldes i takt med, at man begiver sig gennem bygningen og oplever dens forskellige elementer som en sammenhængende fortælling. Jeg vil i dette kapitel tage udgangspunkt i disse to begreber for at diskutere de forskellige potentialer, som ligger gemt i den måde henholdsvis Vandflyverhangaren og Telias bygning er struktureret på. Den bogstavelige transparens kommer her til at betegne en egenskab, hvor brugen af glas og af helt åbne planløsninger åbner rummene fuldstændig op, både i forhold til omgivelserne og i forholdet mellem de forskellige arbejdssteder i bygningen. Modsat denne strategi kan man se på den fænomenbundne transparens, hvor åbenhed opstår som en sammenhæng på tværs af forskellige enheder. Denne sammenhæng udfoldes over tid i takt med, at man oplever bygningen. Her er transparens ikke det samme som fuldstændig åbenhed, men derimod en oplevelse af en samlende struktur, som binder bygningens enkeltelementer sammen. Her opstår sammenhængen gennem den enkeltes oplevelse og tolkning af bygningen. Jeg vil i det følgende diskutere, hvordan disse to forskellige strategier skaber meget forskellige både fysiske og sociale muligheder. Analyserne vil tage udgangspunkt i mine to cases, som repræsenterer hver deres måde at arbejde med transparens på.

I første afsnit vil jeg fokusere på overgangen mellem bygningen og omgivelserne. Her vil jeg både analysere facaden og den måde, hvorpå den åbner op mod omgivelserne, og de klimatiske og lysmæssige forhold, som også har indflydelse på

forholdet mellem ude og inde. Jeg vil her tage udgangspunkt i arkitekturteoretikeren og arkitekten Juhani Pallasmaa's ideer om oplevelsen af arkitekturen som en sammensmeltning af sanseindtryk. I teksten "An Architecture of the Seven Senses" (Pallasmaa 1994) beskriver Pallasmaa forholdet mellem arkitekturen og kroppens sanser således:

*"Every touching experience of architecture is multi-sensory; qualities of matter, space, and scale are measured equally by the eye, ear, nose, skin, tongue, skeleton and muscle. Architecture involves seven realms of sensory experience which interact and infuse each other (...) A walk through a forest or a Japanese garden is invigorating and healing because of the essential interaction of all sense modalities reinforcing each other; our sense of reality is thus strengthened and articulated."*³

150

Ifølge Pallasmaa kan transparens derfor ikke kun ses som en ren visuel egenskab. Oplevelsen af arkitekturen og dermed også dens transparens opstår som et samspil mellem vores sanser. Pallasmaa har beskrevet syv sanser⁴, som retter sig specifikt mod arkitekturen; de fem af sanserne tager udgangspunkt i kroppens fem sanser, mens de sidste to er sanser specielt rettet mod oplevelsen af arkitekturen, som Pallasmaa selv har udviklet :

- Høresansen
Rum opleves igennem dets evne til at reflektere lyden.
Man kan tale om stille rum, som på grund af de akustiske forhold helt opsluger lyden, og man kan tale om larmende rum, hvor rummet er med til at forstærke lyden.
- Lugtesansen
Vi oplever igennem vores lugtesans.
Man fornemmer duften fra materialerne omkring sig, duften af træ eller tegl. De klimatiske forhold er med til at bestemme hvilke dufte, som får lov til at sprede sig i bygningen.

- Følesansen
Når man rører ved bygningens enkeltdele, så som dørhåndtag, trappegelænder osv. oplever man materialernes overflade gennem følesansen. Man mærker om de er kolde eller varme, ru eller glatte.
- Kroppens muskler og skellet
Vi oplever også arkitekturen gennem vores muskler og skellet. Når vi åbner en dør, sanser vi dens vægt og tyngde gennem mængden af de kræfter, som kroppen bruger på at åbne den. I vores interaktion med bygningen bruges kroppens kræfter til at vurdere bygningens tyngde med.
- Kroppens skala
Vi bruger vores krop som måleredskab. Vi bruger kroppens egne mål til at forstå omgivelsernes skala. På den måde oplever vi bygningens proportioner og skala som et resultat af samspillet mellem vores egen krops skala og omgivelserne.
- Smagssansen
Bygningen opleves også gennem smagssansen.
Vi smager blandt andet luften i bygningen og kan derved registrere, om den er tør eller fugtigt.
- Synssansen
Endelig opleves vores omgivelser også gennem synet.
Ifølge Pallasmaa får synet fejlagtigt forrang frem for de andre sanser. Han ser synet som en ud af syv sanser, som alle bidrager til det at opleve omgivelserne.

Pallasmaa ser oplevelsen af vores omgivelser som et tæt samspil mellem de syv nævnte sanser. Vi indsamler information fra alle sanserne, der så sammen danner oplevelsen af situationen. På den måde bliver vores oplevelse af arkitekturen en multi-sanseoplevelse, hvor de forskellige sanseindtryk væves sammen og forstærker hinanden. I det følgende vil jeg bruge Pallasmaas beskrivelse af samspillet mellem sanserne til at diskutere de konflikter, som opstår, når kroppens forskellige sanser

modtager forskelligartede informationer. Derved kan der opstå en spaltning i oplevelsen af situationen, som kan have stor indflydelse på vores oplevelse af omgivelserne.

152

Jeg vil i afsnittet diskutere, hvordan det forhold at opfatte oplevelse af en bygning som en dybere mere kompleks situation bestående af mange lag og mange forskellige sanseindtryk har en stor indflydelse på forholdet mellem bygningen og omgivelserne. Selvom en bygning har store åbne glasfacader, er det ikke det samme som, at bygningen af de personer, som færdes i den til daglig, opleves som værende i tæt samspil med omgivelserne. Overgangen mellem ude og inde kan skabes på flere forskellige måder, som knytter an til de forskellige måder at arbejde med transparensbegrebet på. I begge de to cases har man arbejdet med at nedbryde grænserne mellem ude og inde, men med udgangspunkt i meget forskellige strategier, som spænder feltet ud mellem de to typer af transparens.

Andet afsnit ser på den måde, hvorpå de to bygninger er struktureret rumligt. Som beskrevet i forrige kapitel, er Telias bygning bygget op som en megen åben struktur uden grænser mellem de forskellige teams og de enkelte medarbejdere. I Vandflyverhangaren har man arbejdet med en helt anden strategi, som skaber flere forskellige typer af rum både fysisk og socialt. Disse rum hænger stadig sammen som en helhed, og man har en fornemmelse af at sidde i et stort rum, uden at hele rummet kan overskues på en gang. Her er der igen tale om to forskellige måder at arbejde med transparens på. De forskellige strukturer åbner op for forskellige muligheder for at skabe territorier, både for de forskellige teams og for den enkelte. Afsnittet forsætter derfor forrige kapitels diskussion om territorier, ligesom det diskuterer de forskellige potentialer i de to forskellige tilgange til transparensbegrebet.

Til slut i kapitlet diskuteres de to forskellige tilgange til transparensbegrebet ud fra en mere generel optik. Hvilke muligheder ligger der i at åbne transparensbegrebet op, så det rummer mere end den rene bogstavelige transparens, forstået som den fuldstændige åbenhed og gennemsigtighed, men derimod skaber mulighed for forskellige typer af både sociale og fysiske rum, som tilsammen danner et hele?



Telia
Glasfacade mod Kløvermarken
2008
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Overgangen mellem ude og inde

Vandflyverhangaren og Telias bygning på Holmbladsgade er to meget forskellige bygninger. Den ene er en gammel hangar, som senere er blevet ombygget, så den nu huser kontorer, mens den anden er en forholdsvis nyopført kontorbygning. Fælles for dem er, at arkitekterne bevidst har arbejdet med forholdet mellem bygningen og omgivelserne. I begge bygninger oplever man et ønske om at åbne op mod verden udenfor og dermed opløse den klare grænse mellem ude og inde. Intentionerne bag de to bygningers dialog med omgivelserne har derfor været næsten de samme. Måden, man har løst det på, har derimod været meget forskellige. De to bygninger spænder derfor et felt ud, som gør det muligt at diskutere forskellige måder at definere transparens på, når man taler om det i forhold til overgangen mellem ude og inde.

153

Telias kontor på Holmbladsgade – glashusets dobbelte karakter

Som jeg har beskrevet tidligere består Telias hovedsæde på Holmbladsgade af to ret forskellige bygninger. Et teglhus ud mod Holmbladsgade og et helt åbent glashus ud mod Kløvermarken. Arkitekten bag huset beskriver konceptet således:

“Bygningen har en byside og en landside (...) Mod syd forsætter bygningen det eksisterende gadeforløb i Holmbladsgade med en facade i røde teglsten og ved at følge facadeflugten og gesimshøjden på gadens huse. Til den anden side er bygningen trukket tilbage og åbner sig mod Kløvermarken og udsigten mod Københavns tårne med en facade helt i glas og en sidebygning, der skyder sig skråt ud af hovedhuset og giver en flydende overgang mellem bygning og landskab.”⁵

Ud mod Kløvermarken har man således ønsket at åbne bygningen op, så udsigten kan nydes fra alle de storrumskontorer, som ligger i denne del af bygningen. Da storrumskontorerne åbner ud mod panoptikonrummet i midten af huset ved hjælp af en stor glasvæg, trækkes udsigten ind midt i bygningen. I kraft af denne bevidste måde at arbejde med glasset på kan man fra de fleste steder i bygningen nyde udsigten ud over Kløvermarken. I et interview med en af medarbejderne er det netop denne åbenhed og gennemsigtighed, som hun fremhæver som bygningens vigtigste kvalitet:

*"Det er, at den er så lys og gennemsigtig. Jeg kan godt lide ... at man har brugt det glas på en meget vellykket måde til ... at skabe en stor fornemmelse af åbenhed og lys i bygningen – det synes jeg er rigtig flot."*⁶

Åbenheden og lyset er noget af det, som giver kvalitet i hverdagen. Man kan både nyde udsigten ind over byen, og de rum, man færdes i, virker lyse og venlige. Det giver en oplevelse af, at man har meget plads og luft omkring sig. At man frit kan se både rundt i storrumskontoret og gennem den store glasfacade ind over byen, er kvaliteter, som fremhæves. Bygningen åbner sig mod omgivelserne, så øjet kan vandre frit ud.

154

Længere fremme i interviewet med førnævnte medarbejder beder jeg hende beskrive det mest negative ved bygningen, og her kommer hun igen ind på overgangen mellem inde og ude:

*"Det, der irriterer mig mest ... det har været de klimamæssige forhold – at man er helt underlagt teknikken og ikke har nogen indflydelse selv. (...) Jeg synes bare, at fornemmelse af at kunne åbne et vindue er rar... bare det med frisk luft – det er bare anderledes end aircon ... Så nogle gange kan det være rart at åbne et vindue, måske bare for at mærke luften... bygningen er utroligt hermetisk lukket. Og det kan godt være sådan, at det er dejligt vejr, som i dag, udenfor, og man tænker: nej, nu skal jeg have en lille nederdel på og korte ærmer. Og så kommer man ind, og så tænker man. Hvorfor tog jeg ikke en sweater med?... det er pisseirriterende, at man på den måde ikke kan regulere, så der ... til gengæld – de dage hvor det har været alt for varmt, eller 30 grader, så har det været rart, at der har været køligere indenfor. Men man kunne godt ligesom have et bedre forhold mellem ude og inde."*⁷

Det viser sig, at der er en dobbelthed i forhold til overgangen mellem ude og inde. På den ene side åbner bygningen sig op mod omgivelserne visuelt, så der for øjet er helt åbent mellem ude og inde. På den anden side lukker bygningen sig om sig selv rent klimatisk. Alt ventilation i glasbygningen er mekanisk, så det er ikke muligt at åbne vinduerne op og mærke den friske luft mod ens hud. Bygningens åbenhed er derfor forbeholdt synssansen. Resten af kroppens sanser oplever den som lukket. Man kan ikke dufte træerne og luften udenfor, man kan ikke føle forandringerne i luften mod sin hud, og man kan ikke høre fugle synge eller larmen fra trafikken. Alle

Telia, Panoptikonrummet
2003
Foto: KHR

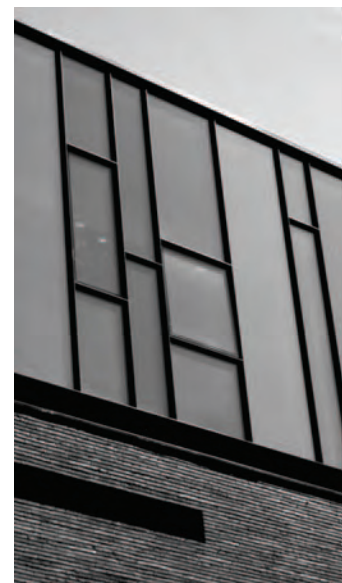


disse sanseindtryk er lukket ude. Da vi som mennesker oplever vores omgivelser gennem alle vores sanser, opstår der en mærkelig dobbelthed i denne situation. På den ene side oplever vi bygningen som gennemsigtig og åben mod omgivelserne, og på den anden side oplever vi den som hermetisk lukket mod omgivelserne. Den lukkede glasfacade uden oplukkelige vinduer gør det også umuligt for den enkelte medarbejder selv at regulere på indeklimaet i løbet af dagen. Synes man det bliver for varmt i kontoret, eller har man behov for noget frisk luft, kan man ikke selv gøre noget for at ændre disse forhold. Man er underlagt den centrale varmestyring, som skaber den samme temperatur overalt i bygningen. Et sådan system kan være svært at styre på en måde, som tilfredsstiller alle i kontoret. Styringen af den

klimatiske situation er blevet noget, der ikke er en del af den enkelte medarbejders mulighed for at skabe sig et territorium på stedet. Det er noget, som styres centralt og som reguleres ud fra ønsket om at skabe et ensartet indeklima, der tilfredsstiller så mange medarbejdere som muligt. Indeklimaet bliver derfor en af de ting, som man skal forhandle sig frem til med sine kollegaer og med teknikerne i huset, i et forsøg på at finde en passende balance mellem de forskellige ønsker og behov.

Den centrale styring af indeklimaet kan også give problemer i forhold til at styre temperaturen. Det kan være vanskeligt at holde den samme temperatur i alle rum, hvorfor man derfor kan opleve store temperatursvingninger, når man bevæger sig rundt i bygningen. Derfor kan man pludselig sidde og fryse til et møde, fordi møderummet er meget koldere end kontoret eller omvendt. Det kan også være et problem at styre temperaturen i forhold til vejret udenfor. Da systemet er sat til at holde en forholdsvis konstant temperatur i rummene, tager det ikke højde for temperaturen udenfor. Man kan derfor opleve at komme fra en varm sommerdag og ind i et klima, som virker meget koldt. Det gør det dels svært at vurdere, hvilket tøj man skal have på. Blandt medarbejderne hos Telia var det almindeligt, at man havde en varmere trøje liggende på kontoret, da temperaturen indenfor om sommeren var meget koldere end udenfor. Dels er det med til at skabe en større forskel mellem bygningen og omgivelserne. Man oplever, at man går fra den ene klimazone til den anden, når man går ind i bygningen. Den bliver dermed et selvstændigt univers med sit helt eget klima, hvilket er med til at forstærke oplevelsen af at være i en hermetisk lukket verden, som er løsrevet fra omgivelserne udenfor.

De store glasfacader hos Telia giver også store problemer med mængden af sollys i kontorerne sidst på eftermiddagen i sommerhalvåret. Dette har dels givet meget høje temperaturer i kontorerne, dels været meget generende for arbejdet i bygningen, da sollyset gav genskin i computerskærmene. I bygningens første leveår forsøgte medarbejderne at afhjælpe situationen ved at sætte parasoller op ud mod glasfacaden. Denne løsning var selvfølgelig ikke holdbar i længen, og i 2005 blev der sat film på hele glasfacaden ud mod Kløvermarken, en såkaldt coating, som regulerer lysindtaget gennem facaden. Coatingen kan sammenlignes med de filtre, som er i en solbrille. Løsningen har gjort, at man nu kan styre temperaturen i kontorerne, og at man ikke er generet af solens genskin i computerskærmene.



Coating på glasfacader

Til højre: Telias stor glasfacade med coating på hele facaden.

Til venstre: Facadeudsnit fra det nye Skuespilhus, hvor der er brugt glas med og uden coating. Forskellen ses tydeligt på billedet.

2008

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen



Men løsningen har også en bagside. Den har ført til en væsentlig forringelse af dagslyskvaliteten i kontorerne. En medarbejder beskriver situationen således:

” Det var lidt trist, da de satte ... grå film på vinduerne i år – men jeg tror, at det virker (...) Alt blev gråt (...) Så vi var sådan lidt – ”nej, skal vi nu have gråvej hele tiden?”⁸

Coatingen på vinduerne er med til at ændre lyset i rummene, så de opleves mere grå og farveløse. En undersøgelse af coatings betydning for dagslyskvaliteten foretaget på Lyslaboratoriet på Kunstakademiets Arkitektskole har vist, at coatingen medfører en betydelig forringelse i lysets evne til at gengive farver og dets evne til at skabe skygger⁹. Man kan som sagt sammenligne situationen med at have solbriller på. Farverne ændres og bliver mindre tydelige, de virker mere grå og livløse. De klare skyggetegninger forsvinder fra objekterne i rummet, som derved

kommer til at virke mindre plastiske. Oplevelsen af dybden i rummet bliver derved ændret, så omgivelserne virker mere todimensionale. Når man kigger ud gennem det coatede glas, har coatingen den samme effekt. Farverne på omgivelserne bliver mindre tydelige og mister deres styrke. Når man kigger ud af vinduet, kan det derfor være svært at vurdere vejret udenfor, da man ikke kan se, om solen skinner, eller om det er mere gråvej. Løsningen med coatede ruder er derfor med til at ændre oplevelse, både af rummene i bygningen og af omgivelserne. Der sker en væsentlig forringelse af kvaliteten i oplevelsen af rummene i hverdagen samtidig med, at fornemmelsen af at befinde sig i et parallelunivers løsrevet fra omgivelserne forstærkes. Glasfacaden får en dobbelt karakter som noget, der både åbner op imod omgivelserne samtidig med, at den også skaber en øget distance til verden udenfor, idet oplevelsen både af klimaet, farverne og skyggerne indenfor er markant anderledes end det, man oplever i verdenen udenfor. Glasfacaden skaber en gennemsigtighed, så man visuelt kan se ud på omgivelserne, men den skaber ikke en oplevelsesmæssig sammenhæng mellem ude og inde.

Vandflyverhangaren – den åbne sammenhæng mellem ude og inde

Da man skulle indrette den gamle Vandflyverhangar på Holmen til kontorer, var man selvfølgelig begrænset af hangarens oprindelige udformning. Det har betydet, at bygningen i dag fremstår som et stort åbent lokale med store vinduesåbninger mod øst og vest, hvorimod væggene mod syd og nord er helt uden vinduer ind mod det store centrale rum i midten. Mod øst er der, som erstatning for den oprindelige port ind til hangaren, bygget en stor glasport, som kan åbnes op, så hele øst-facaden bliver åben. Mod vest kommer lyset ind fra store vinduespartier, som går helt op til loftet. De store vinduespartier i begge sider af huset henter dagslyset lang ind i huset. Ovenlysvinduer i taget er med til at supplere dagslysindtaget, så der opnås et højt lysniveau i hele bygningen. Lyset er da også en af de kvaliteter, som en tidligere bruger af bygningen fremhæver i et interview.

”Noget af det, som jeg var gladest for, var lyset. Det er også, fordi det betyder meget for mig. Om jeg har hævesænkebord eller hvad, det er underordnet. Det er mere lyset, som betyder noget. Og der er jo et fantastisk lys både i kraft af vinduespartierne og ovenlyset.”¹⁰

Vandflyverhangaren

Den store skydeport ud mod øst
2006

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen



Lyset i rummet tegnes af solens bevægelse igennem dagen. Om formiddagen kommer solen ind gennem østfacaden, så forsvinder den hen over middag for at komme igen hen på eftermiddagen gennem facaden mod vest. Lyset følger både dagens og årets rytme. Der er ingen solafskærmning hverken udvendigt eller på vinduerne i form af coating. Lyset reguleres ved hjælp af store lette hvide gardiner, som om sommeren kan skærme for sollyset. På den måde opstår der en klar sammenhæng mellem ude og inde, hvor de personer, som opholder sig i bygningen, via oplevelsen af dagslysets vandring gennem lokalet kan følge med i både dagens og årets rytme.

160

Bygningen udluftes primært gennem naturlig ventilation¹¹. Der er kun mekanisk ventilation i halvdelen af møderummene. Denne løsning skaber den fordel, at medarbejderne får luft direkte udefra og derfor kan mærke både duftene, temperaturen og luftfugtigheden fra omgivelserne.

Omgivelserne indgår i det hele taget meget aktivt i dagligdagen i bygningen. Gennem østfacaden kan man komme ud på en stor træterrasse, som om sommeren bliver flittigt anvendt af medarbejderne. Da jeg var på besøg i 2006, beskrev den daværende bruger af huset det således:

“Her i starten af maj var det udmærket vejr – der var der en del ude at sidde... på terrassen ... Og den bliver jo meget brugt ... i sommerhalvåret – altså fra starten af maj måned og så frem til ... slutningen af september, (...) folk nyder at gå derud og sidde derude ... når de skal have fem minutters pause”¹²

Omgivelserne bliver anvendt som en naturlig forlængelse både af det fysiske og det sociale rum. Det er et sted, man går ud og bruger både for at mødes med kollegaer og for at være sig selv. Om sommeren, hvor østfacaden kan åbnes helt op, smelter bygningens indre nærmest sammen med omgivelserne. Den store port gør, at overgangen mellem ude og inde helt ophæves. Porten er dog ikke helt uden problemer. Af sikkerhedshensyn går der en sirene i gang, når porten er i bevægelse. Det er til gene i hele bygningen, og derfor betjenes porten kun få gange i løbet af dagen. Det kan gøre det svært at regulere temperaturen løbende¹³. Man bliver derfor nødt til at regulere temperaturen ved at have lidt ekstra tøj liggende på

kontoret, som man kan tage af eller på. Den situation minder meget om forholdene i Telias bygning, dog med den forskel, at der her er en klar sammenhæng mellem temperaturen udenfor og den indenfor. En tidligere bruger af huset beskriver det med disse enkle ord:

*"Om vinteren gik vi rundt i varme sweatre, til gengæld var det varmt om sommeren."*¹⁴

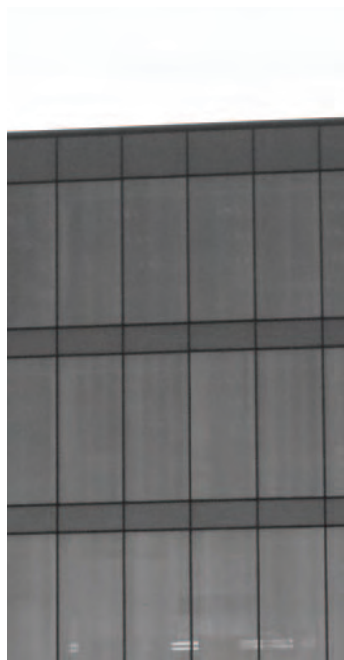
I Vandflyverhangaren er der en sammenhæng mellem vejret udenfor og klimaet inde i bygningen. Er det koldt udenfor er, det også køligere inde i huset. Oplevelsen af at være i bygningen følger på den måde årets gang, og man har fornemmelse af en sammenhæng mellem det, som sker udenfor, og forholdene inde i bygningen. Overgangen mellem ude og inde er derfor ikke kun bygget op omkring den visuelle kontakt med omgivelserne, den er derimod en sammenstilling af mange forskellige sanseindtryk, som tilsammen skaber en tæt sammenhæng mellem ude og inde.

161

Gennemsigtighed kontra sammenhæng i overgangen fra inde til ude

De to eksempler på arbejdet med overgangen mellem ude og inde, som jeg her har beskrevet, spænder et felt ud mellem transparens som et begreb funderet i den visuelle gennemsigtighed og transparens som en sammenhæng, der opstår som summen af en række parallelle sanseindtryk.

I Telias glasbygning har arkitekten bevidst anvendt glassets egenskaber som et gennemsigtigt materiale. Fra kontorerne er der frit udsyn ind over København gennem glasfacaden, som spænder fra gulv til loft. Visuelt åbner glasset bygningen op, men glasset fungerer også som en skærm, der skaber grænsen mellem ude og inde ved at lukke af for klimaet udenfor. Det er en af kvalitetene ved glasset, at det åbner for den visuelle kontakt med omgivelserne samtidig med, at det lukker af for vej og vind. Ofte vil man så lave åbninger i glasfacaden, så man kan åbne op og lukke luft ind i bygningen. Den mulighed findes ikke i Telias bygning, her er denne funktion overladt til mekaniske udluftningsanlæg. Der opstår derfor en klar grænse mellem ude og inde. Visuelt er der nok en flydende grænse mellem ude og inde, men klimatisk er der tale om to helt adskilte zoner. Da glasfacaden hos Telia ydermere er forsynet med en coating, som forhindrer dagslyset i at hæve temperaturen i



Telia, facadeudsnit
2008
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

bygningen, men som også forringer dagslysets kvalitet markant, oplever man en dobbelthed i forhold mellem ude og inde. På den ene side er der en åben flydende overgang via udsynet gennem glasset, på den anden side opleves de indendørs rum som hermetisk lukkede over for omverdenen. Da gennemsigtigheden kun sker via glasset og dermed gennem synet, sker der en spaltning i den måde, man oplever rummene på, da resten af kroppens sanser oplever rummene som helt afskåret fra omgivelserne. Man oplever således en gennemsigtighed ud mod omgivelserne, men ikke en mere nuanceret oplevelse af sammenhængen mellem ude og inde.

162

I Vandflyverhangaren tegner der sig et helt andet billede. Her oplever man en tæt sammenhæng mellem ude og inde. Hvor udearealerne bliver en naturlig forlængelse af bygningens fysiske og sociale rum. Denne sammenhæng opstår dels gennem muligheden for at åbne hele den ene facade op, så der er fri adgang til omgivelserne, hvor der er skabt rig mulighed for at opholde sig. Dels gennem den naturlige ventilation, der gør, at man kan fornemme verden udenfor gennem den friske luft, duft og sammensætning og gennem dagslyset, som kan vandre igennem lokalet i løbet af dagen uden at skulle forringes af en række solfiltre. Dette skaber en sammenhæng mellem ude og inde, der opleves gennem alle kroppens sanser, og som skaber en betydelig kvalitet i hverdagen.

I bearbejdelsen af overgangen mellem ude og inde kan man derfor arbejde med transparens på flere niveauer. Man kan se det som en mulighed for visuelt at inddrage omgivelserne, som en del af bygningens indre, ved at åbne bygningen op med store glasfacader. Man kan imidlertid også arbejde med en mere sammensat forståelse af transparensbegrebet og derved arbejde med sammenhængen mellem ude og inde på flere planer. På den måde kan man skabe en tæt forbindelse mellem bygningen og omgivelserne, hvor bygningen ikke opleves som en hermetisk lukket kasse uden forbindelse med omverdenen, men derimod opleves i samspil med både lyset, årstiderne, klimaet og de lokale fysiske forhold, som omgiver den.

Overgangen mellem territorierne i bygningen

Jeg vil i dette afsnit fortsætte diskussion om territorier inden for storrumskontoret, som jeg begyndte i forrige kapitel. Her gjorde jeg brug af Telias storrumskontorer som eksempel på, hvordan medarbejderne skal dele territorium, forstået på den måde,

at der i storrumskontoret ikke er klare grænser mellem de enkelte medarbejders territorium; disse grænser skal man i fællesskab forhandle sig frem til, så der opstår en balance mellem den enkeltes mulighed for at præge sine nære omgivelser og hensynet til resten af kollegaerne. Hos Telia sidder medarbejderne i storrumskontorer med cirka 60 personer i samme rum. Kontorerne er helt åbne strukturer, hvor der er frit udsyn til alle arbejdspladser i rummet. Jeg vil i det følgende se nærmere på, hvordan Vandflyverhangaren er indrettet. Her sidder alle medarbejderne også i det samme lokale, men indretningen er struktureret markant anderledes end hos Telia, hvilket giver helt andre muligheder for at skabe både fysiske og sociale rum inden for de overordnede rammer.

Hos Telia er kontorerne bygget som fire etager lagt oven på hinanden som fire åbne planer. Gennem panoptikonrummet er det muligt at se fra den ene etage til den anden. På hver etage er der frit udsyn til hele det kontor, som ligger på den pågældende etage. Sammenligner man denne opbygning med Vandflyverhangaren, ser man en helt anden måde at arbejde med løsningen på. Her er tale om et stort hvælvet rum, hvor alle medarbejdere sidder i det samme rum. Men i arbejdet med indretningen har arkitekten ikke som hos Telia ønsket at åbne rummet op så meget som muligt, man har derimod bevidst arbejdet med at inddele det store åbne lokale i mindre enheder. Det har man gjort ved at placere fire rumlige elementer i lokalet, som rejser sig som fire tårne af forskellig højde. Disse tårne inddeler det store lokale i en række mindre rumlige enheder. Fra at være et stort åbent rum er lokalet blevet en serie af mindre rum, der hænger sammen i en åben struktur. På etagerne i de fire tårne er der indrettet mødelokaler, lounges og kontorområder. Stueplanen bliver af tårnene inddelt i en række enheder, hvor et indeholder kantinen, et det store møderum og resten er indrettet som kontorer. Når du står i bygningen, har du kun udsyn til dele af det store åbne rum, men du oplever hele tiden at være en del af en samlet struktur. Denne måde at arbejde med transparens på, hvor begrebet ikke kun tolkes som gennemsigtighed, forstået som alles mulighed for hele tiden at se hele strukturen, men derimod som en sammenhængende struktur bestående af mindre rumlige enheder, åbner op for andre muligheder for at skabe fysiske og sociale rum. Muligheder, som har stor indflydelse på dannelsen af territorier blandt medarbejderne. En tidligere medarbejder i Cell Network beskriver det således:

**Vandflyverhangaren**

Udsigten ud over rummet fra toppen af en af de tre tårne.

2006

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

”Der var ikke nogen clean desk policy. Vi havde nogle mærkelige ting stående fremme hver især. Men det var også et stort rum med mange flader, så jeg tror, der skulle rigtig mange mærkelige ting til, før man virkelig lagde mærke til det. Flere af os havde sådan nogle små plastik dyr stående, og det var ikke noget problem.”¹⁵

I modsætning til hos Telia har der altså ikke været behov for at udarbejde en clean desk policy, medarbejderne kan mere frit have deres ting stående fremme på skrivebordene, uden at det generede omgivelserne på samme måde. Det kan forklares ved, at det store åbne rum er inddelt i mindre enheder. Det er kun et mindre antal af ens kollegaer, hvis arbejdspladser man har udsyn til. Derfor er antallet af mennesker, som man skal forhandle sit territorium med, blevet mindre. Det skaber en større tolerancetærskel, da de mennesker, som man deler territorium med, er tættere på en, fordi man udgør en mindre enhed. Derfor er man villig til at affinde sig med, at ens kollegaer invaderer ens eget territorium med deres ting. Man kender dem, og situationen går begge veje, idet den giver også en selv mulighed for at opbygge ens eget territorium. Sammen skaber man sit eget hjørne af den store samlede struktur.

165

En anden forklaring skal findes i selve indretningen af kontoret. I Vandflyverhangaren er arkitekturen meget markant. Selve hangarens struktur med de store betonhvælv står i kontrast til den elegante nye tårnkonstruktion. Dette gør, at de to elementer forstærker hinanden i kraft af kontrasten mellem dem. Den styrke, som ligger i arkitekturen, giver større muligheder for at indrette rummet. Som medarbejderen fra Cell Network siger i interviewet: der skal meget til, før at man forstyrrer det overordnede indtryk af huset. Bygningen kan tåle meget, fordi den i sig selv har så stærkt et udtryk. Længere henne i interviewet vender medarbejderen tilbage til den samme problematik ved at tale om den måde, som folk udefra oplever bygningen på:

”Jeg kan huske nogle kunder, som flere gange sagde, at da de kom der første gang var de meget overraskede over, hvor stille der var. Og vi synes nærmest, vi sad og råbte og skreg hele tiden. Men det kan være, at det er det indtryk, som rummet har givet. At det har skabt ro og stilhed. Selvom jeg synes, jeg snakkede hele tiden.”¹⁶

Eksemplet handler om lydniveauet i rummet. Men det handler også om noget andet, det handler om stemningen i rummet. At rummet virker stille kan forklares ved, at det er godt lydisoleret, og at lyden derfor bliver absorberet og forsvinder. Den kan dog også forklares ved, at rummet i sig selv virker roligt. At stemningen i rummet skaber ro, selvom der er megen larm og aktivitet på stedet. Denne ro kommer af den sammenhæng, som opstår mellem rummets enkelte elementer, hvorved de tilsammen danner et hele. Da Cell Network sad i Vandflyverhangaren i dets år som kontorbygning, var der en meget gennemført indretning af stedet. Alt inventar var hvidt og spillede derfor sammen med tårnelementerne, der er udformet som lette hvidmalede stålkonstruktioner. Der var derfor en stærk sammenhæng mellem alle elementerne på stedet, som var med til at give arkitekturen dens styrke og med til at skabe ro i rummet.

Da jeg besøgte Vandflyverhangaren i 2006, var noget af den sammenhæng, som kendetegnede bygningen i dens første leveår, forsvundet. Hangaren var på det tidspunkt beboet af flere forskellige virksomheder, som på hver deres måde havde indrettet deres del af det store lokale. Hvert firma havde for eksempel indrettet sig med egne møbler, og derfor virkede møbleringen meget broget. Jeg har forsøgt at skildre dette gennem en billedserie, som sammenligner hangaren, som den så ud nyopført, med det syn, der mødte mig, da jeg besøgte huset i 2006. Her kan man tydelig se, at bygningen har mistet noget af den stærke sammenhæng, som den havde i sine første leveår. Bygningen opleves som værende mere rodet, og den klare struktur og sammenhæng synes at være ved at gå lidt i opløsning. Men bygningen har stadigvæk en meget markant karakter. Betonhvelvenes stærke struktur og fremtoning opleves stadig som et markant samlende træk, og i samspil med de hvide tårnelementer skaber de stadigvæk en stærk overordnet ramme. Dette gør, at bygningen stadig fremstår som en karakterfuld oplevelse, selvom indretningen er blevet meget broget.

Som rumlig struktur har Vandflyverhangaren været i stand til at skabe nogle andre fysiske og sociale muligheder end det, som jeg har beskrevet i forbindelse med Telias storrumskontorer. Dette er sket ved at arbejde med en anden tilgang til transparensbegrebet, hvor fokus ikke har været på den totale gennemsigtighed, men derimod på sammenhængen mellem en serie af forskellige rumlige elementer.



Vandflyverhangaren
2006
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Det har givet medarbejderne en bedre mulighed for at skabe deres eget territorium, da der er opstået en mulighed for at skabe mindre fysiske og sociale rum inden for den overordnede fysiske ramme. På den måde kommer bygningen til at bestå af en række mindre fællesskaber, som bindes sammen til en enhed både fysisk og socialt. Derved kan bygningen både skabe territorier for den enkelte medarbejder og opbygge et samlet territorium eller en samlet identitet for hele organisationen.

Transparens

Essayet "Transparens – bogstavlig eller fænomenbundet" (Rowe og Slutzky 1955 / 1997) beskæftiger sig med at udvide transparensbegrebet, så det betegner mere end blot et objekts gennemsigtighed. Ved at arbejde med det, som de kalder den fænomenbundne transparens, får de skabt et begreb, der ser transparens som en sammenhæng mellem de forskellige enkeltelementer i bygningen, en sammenhæng, som folder sig ud, efterhånden som man bevæger sig rundt i bygningen. Dette gør det muligt at opleve bygningen som en sammenhængende fortælling. Som vist i de case-relaterede analyser i de foregående afsnit kan en bevægelse mod et transparensbegreb, som tager udgangspunkt i sammenhæng i stedet for gennemsigtighed, åbne op for et større felt af muligheder for at skabe både sociale og fysiske rum. Man kan sige, at mine to cases hver repræsenterer deres måde at arbejde med transparensbegrebet på. I Telias hovedsæde er det gennemsigtigheden, som tegner strukturen, i Vandflyverhangaren er det derimod sammenhængen, der er i fokus. Dette har gjort det muligt at diskutere det potentiale, som ligger i Rowe og Slutzkys udvidelse af transparensbegrebet.

167

Sammenhængen mellem kroppens sanseindtryk

I Telia-casen oplevede medarbejderne en dobbelthed i forhold til bygningens store åbne glasfacader. På den ene side tillod glasset blikket at vandre uhindret ud gennem facaden og ud mod udsigten ind over København. På den anden side oplevede de bygningen som værende hermetisk lukket mod omverdenen i forhold til indeklimaet. Bygningen fungerede som en selvstændig klimazone løsrevet fra omgivelserne, da al udluftningen var mekanisk og reguleret centralt. I oplevelsen af bygningen opstod der derved en form for spaltning, hvor bygningen for øjet virker åben og i forbindelse med omgivelserne, mens den for resten af kroppens sanser virker lukket og afskåret fra omgivelserne. Man oplever derfor bygningen som gennemsigtig, man kan se

ud på omgivelserne, men ikke som en nær sammenhæng mellem ude og inde, da man ikke oplever omgivelserne som nærværende for andre sanser end øjet. Denne spaltning i oplevelsen af bygningens forhold til omgivelserne kan forklares ud fra Pallasmaa's teorie om samspillet mellem sanserne og oplevelsen af arkitekturen. Pallasmaa ser dette samspil som en multi-sanseoplevelse, hvor alle kroppens sanser aktivt bidrager til oplevelsen. Den bliver derved en oplevelse sammensat af en lang række forskellige sanseindtryk, som beriger og støtter hinanden. Oplevelsen kan ifølge Pallasmaa ikke begrænses til kun at bygge på en af kroppens sanser. Den vil altid være sammensat af informationer fra alle kroppens sanser. Tager man udgangspunkt i denne tilgang til oplevelsen af bygningen, bliver det vigtigt at fokusere på en tæt sammenhæng mellem alle de sanseindtryk, som kroppen modtager. Her sker der en spaltning i forhold til oplevelsen af forholdet mellem inde og ude hos Telia, da kroppens sanser oplever bygningen på meget forskellig vis. Oplevelsen bliver derved spaltet og mister således sin dybde. Sanserne arbejder ikke sammen for at underbygge den samme oplevelse, de begynder derimod at modarbejde hinanden, og oplevelsen bliver derfor flertydig. Denne flertydighed kan få indflydelse på anvendelsen af bygningen, da man kan miste evnen til klart at aflæse bygningen. Hos Telia opleves dette som dilemmaet mellem bygningen som værende både åben og hermetisk lukket. Sammenhængen mellem kroppens sanser kan ses som nøglen til at skabe et tæt samspil mellem bygningen og den oplevelse, som bygningen skaber.

I Vandflyverhangaren oplever man et tæt samspil mellem bygningen og oplevelsen af forholdet mellem ude og inde. Dette styrkes af, at denne oplevelse involverer alle kroppens sanser. Når man opholder sig i bygningen, er man i stand til at følge dagens og årets rytme som en nærværende del af oplevelsen. Bygningen opleves i samspil med omgivelserne. Det giver oplevelsen en dybde og en sammenhæng, fordi de enkelte sanseindtryk beriger hinanden og derved styrker den samlede oplevelse. Her bliver oplevelsen til som et samspil mellem alle kroppens sanser. Dette beskrives som en af bygningens vigtigste kvaliteter, da det er med til at styrke medarbejdernes oplevelse af den i hverdagen. Bygningen er i samspil med omgivelserne og dagens og årets rytme. Derved opleves den ikke som et parallelunivers, løsrevet fra tid og sted, men derimod som en integreret del af dagligdagens univers. Når man kommer til bygningen, føler man ikke, at man går ind i en anden klima- eller tidszone,



men derimod en tæt sammenhæng med livet uden for bygningen. Dette skaber en kvalitet i oplevelsen af bygningen, fordi det styrker sammenhængen mellem hverdagens forskellige situationer.

Der ligger et potentiale i at se på oplevelsen af bygninger som noget, der involverer alle kroppens sanser. Fokuserer man udelukkende på nogle sanser, som for eksempel synet, kan der opstå en flertydighed i oplevelsen, som gør den uklar og vanskelig at afkode. At se transparens som en måde at skabe sammenhæng på i stedet for en gennemsigtighed åbner derved op for en række nye muligheder for at skabe oplevelser, som er i stand til at binde bygningen og hverdagens situationer sammen i et tæt samspil.

Sammenhængen mellem de fysiske og sociale territorier

De to cases spænder et felt ud mellem to meget forskellige måder at skabe fysiske og sociale territorier på. Hos Telia har man arbejdet ud fra strategien om at åbne bygningen op så meget som mulig, så gennemsigtigheden bliver meget stor. I Vandflyverhangaren har strategien derimod været at skabe en sammenhæng på tværs af forskellige rumlige strukturer. Som beskrevet både her og i kapitlet *Territorium* har den høje grad af gennemsigtighed i Telias bygning skabt en særlig kultur på stedet, hvor grænserne mellem de enkelte medarbejders territorier ikke længere er markeret fysisk, men derimod er sociale grænser, som opstår gennem en løbende forhandlingsproces, hvor grænserne markeres gennem den daglige brug af kontoret. I Vandflyverhangaren er situationen en helt anden. Her skaber bygningens rumlige struktur en række mindre enheder, som har forskellig karakter og forskellig grad af privathed. Dette gør det muligt at skabe fysiske territorier inden for den overordnede ramme. De enkelte medarbejdere og de enkelte teams kan skabe deres eget område, hvor det er begrænset, hvor mange af deres kollegaer, de skal dele territorium med. Derved opstår muligheden for i højere grad at kunne præge det sted, hvor man sidder til daglig, og derved skabe sig et fysisk territorium. I modsætning til hos Telia, hvor territorierne primært er socialt konstrueret, opstår der i Vandflyverhangaren en mulighed for at skabe et fysisk territorium, som er sammenfaldende med det sociale territorium. Derved formindskes behovet for at forhandle sig frem til grænserne for territorierne, da grænserne er fysiske og derfor ikke primært skal opstå gennem den daglige markering. Den overordnede ramme

skaber mulighed for, at man kan indtage en del af rummet fysisk og gøre det til sit eget.

170

De to cases illustrerer, hvordan arbejdet med transparens som henholdsvis gennemsigtighed og som sammenhæng har skabt meget forskellige muligheder for at indtage bygningerne og skabe fysiske og sociale rum. Der tegner sig et potentiale i at se transparens som en sammenhæng, der opstår på tværs af forskellige delelementer. På den måde opstår der mulighed for at skabe mindre rumlige enheder, som kan skabe ramme om et fysisk territorium for den enkelte medarbejder eller det enkelte team. Bygningen består derved af en række mindre enheder, som bindes sammen af fælles sammenhængende træk. I Vandflyverhangaren opstår dette gennem en delvis åbenhed mellem de enkelte områder i bygningen, uden at grænserne mellem de enkelte områder forsvinder. Et andet træk, som knytter bygningen sammen er valget af materialer og den arkitektoniske bearbejdning af bygningen, der binder de enkelte elementer sammen i et overordnet greb. Dette greb skal forstås som et samspil mellem de enkelte elementer i bygningen, der knyttes sammen til en sammenhængende fortælling. I Vandflyverhangaren opstår dette blandt andet i den bevidste bearbejdelse af kontrasten mellem hangarens betonkonstruktion og de nye lette tårnelementer, som deler rummet op i mindre enheder. Denne kontrast spiller på forholdet mellem tungt og let og mellem nyt og gammelt, hvilket skaber et stærkt greb i arkitekturen. Bygningen opleves som værende transparent, fordi man kan aflæse sammenhængen mellem de enkelte elementer i bygningen. Den fremstår som et hele, selvom den består af forskellige delelementer.

Sammenhængskraften i bygningen

Den sammenhæng, som opstår på tværs af bygningens delelementer, kan defineres som bygningens sammenhængskraft, der arkitekturens evne til at skabe helheder ud af forskellige delkomponenter. Begrebet arkitekturværkets sammenhængskraft har været anvendt i andre forskningsprojekter på Kunstakademiets Arkitektskole. I rapporten "Arkitektonisk Kvalitet og Industrielle Byggesystemer" (Beim, Vibæk og Jørgensen 2007) anvendes begrebet som et element i diskussionen omkring arkitektonisk kvalitet. Her defineres sammenhængskraft således:

”Et arkitekturværks sammenhængskraft er en gennemgribende kvalitet, der virker ved at binde arkitekturværket sammen i en komposition, hvor delelementerne og deres egenskaber forholder sig til hinanden og virker sammen på et højere niveau. Når vi i denne rapport taler om sammenhængskraft, refereres der således til en definition af begrebet, der rækker ud over det kun æstetisk kompositionelle, for i stedet at bero på en bredere udveksling imellem arkitekturværkets egenskaber, æstetiske såvel som funktionelle, tekniske, økonomiske, økologiske, tids- og kontekstrelaterede egenskaber osv (...) Sammenhængskraft kan således forstås som forskellige kombinationer af egenskaber, der virker sammen og løfter hinanden, så et højere niveau nås forskellige steder i værket for at samles i værkets højeste niveau, der gælder værkets helhed – dets ’samlede effekt’.”¹⁷

Beim, Vibæk og Jørgensen beskriver her, hvordan de forskellige dele af bygningen spiller sammen og forstærker hinanden i en proces, som samler både de funktionelle, æstetiske og tekniske elementer i en helhed. Denne måde at definere sammenhængskraften i arkitekturen på ligger nøje i forlængelse af de problemstillinger, som jeg har arbejdet med i mine cases. Som beskrevet i forrige afsnit er en af de væsentligste kvaliteter ved Vandflyverhangaren dens sammenhængskraft, som opstår gennem den bevidste bearbejdelse af bygningens forskellige elementer, fra det overordnede greb (samspillet mellem nyt og gammelt) til valg af materialer og inventar. Bygningen har en stærk sammenhængskraft, som gør det muligt at skabe forskellige fysiske og sociale rum inden for den samme overordnede struktur. Fordi sammenhængskraften er så stor, kan hangaren tåle, at de forskellige områder i kontoret bliver indtaget på forskellig vis, den åbner mulighed for divergerende måder at bebo de forskellige enheder på.

Observationerne fra Vandflyverhangaren støtter den tese, at sammenhængskraftens styrke har betydning for det felt af rumlige muligheder, som bygningen skaber både fysisk og socialt. Denne tese bygger på ideen om en balance mellem det samlende og det divergerende i bygningen. Jo stærkere det samlende greb er, jo mere kan det tåle, før det begynder at falde fra hinanden. Hvis man ser på Vandflyverhangaren, kommer dette til udtryk gennem den forskellige brug og møblering, som bygningen har rummet gennem tiden. I bygningens første leveår fremstod indretningen meget homogen, alle møbler var hvide og fra den samme fabrikant. I tidens løb er bygningen

gået fra at indeholde et enkelt firma til at være rammen om flere virksomheder. Selvom man har arbejdet med et overordnet princip om, at indretningen skulle følge de oprindelige ideer med hangaren, har man ikke kunnet tvinge de forskellige virksomheder i bygningen til at købe de samme møbler¹⁸. Da jeg besøgte hangaren i sommeren 2006, fremstod møbleringen af den uhomogen. Det er gået fra en megen ensartet indretning til et mere uensartet miljø. Møblerne er forskellig fra det ene område i bygningen til det andet, og der er kommet mange flere objekter til, såsom planter, teknisk udstyr og forskellige andre mere individuelle elementer. Et eksempel på sidstnævnte forhold er en samling af flag fra forskellige nationer, som står uden for det store møderum. Bygningens forskellige dele har fået en mere individuel karakter, der spejler den virksomhed, som bruger netop denne del af bygningen. Til trods for denne flertydighed i indretningen af bygningen oplever man stadig en megen stærk sammenhængskraft, idet hovedgrebet i bygningen stadig står meget stærkt. Det handler her om en balance, hvor forskelligheden i indretningen ikke overskygger og derved nedbryder de samlende træk i bygningen. I eksemplet med Vandflyverhangaren er der stadig en balance mellem det divergerende og det samlende, en balance, som opretholdes, fordi sammenhængskraften i arkitekturen er meget stærk. Havde bygningen ikke haft et så markant overordnet greb, ville balancen mellem det divergerende og det samlende forsvinde, og bygningens samlende struktur ville derved gå i opløsning. Arkitekturen har i kraft af sin styrke kunne modstå de forandringer, som tiden har ført med sig, uden at miste evnen til at skabe en sammenhængende fortælling, som binder bygningens elementer sammen.

Transparens, identitet og arkitektur

I Rowe og Slutzkys udvidelse af transparensbegrebet, hvor fokus flyttes fra ideen om gennemsigtighed til ideen om sammenhængen mellem bygningens delelementer, opstår der, som beskrevet i det foregående, en række potentialer i forbindelse med at skabe sociale og fysiske rum. At tænke i delelementer med en indbyrdes sammenhæng i stedet for total gennemsigtighed gør det muligt at arbejde med et større felt af fysiske og sociale rum inden for den samme struktur. Dette mulighedsfelt er koblet til den sammenhængskraft, som den samlende struktur skaber. En stærk samlende kraft i arkitekturen øger en større modstand mod de ændringer, som sker i bygningens delelementer. Derved kan arkitekturen



173



Vandflyverhangaren

Øverst: Som den så ud i 2001

Nederst: Som den så ud 2006

Foto: Dorte Mandrup Arkitekter og Ulrik
Stylsvig Madsen

bære flere forandringer uden at miste sin evne til også at skabe sammenhæng. Denne modstandsdygtighed over for forandringer gør arkitekturen og dermed bygningen i stand til at optage de forskydninger i brugen og dermed indretningen af den, som uvilkårligt vil ske i takt med, at organisationen, som bygningen rummer, og samfundet omkring bygningen udvikler sig. På den måde kommer arkitekturens styrke til udtryk gennem dens evne til at forandres over tid samtidig med, at den stadig fremstår som en samlet helhed. Nøglen til denne styrke skal findes i balancen mellem det samlende og det divergerende i bygningen - i arkitekturens sammenhængskraft.

174

Når man derfor i forlængelse af diskussionen i de forrige afsnit skal se på arkitekturens evne til at indgå som en aktiv del af organisationers identitetskabelsesproces, er arkitekturens sammenhængskraft en vigtig faktor. For at opnå en robusthed, som gør, at den kan udvikles over tid og indgå i nye sammenhæng, må arkitekturen ikke bare have et rigt og åbent rumligt mulighedsfelt, forstået på den måde, at arkitekturen tilbyder rumlige muligheder, som aktivt inspirerer brugerne til at bruge bygningen til at skabe både fysiske og sociale rum, den må i sig selv have en styrke, som sikrer dens evne til at samle oplevelsen af bygningen til en helhed. En stærk sammenhængskraft i mellem bygningens delelementer er med til at styrke den samlede oplevelse af bygningen og dermed dens særlige karakter, dens særlige identitet. At bygningen i sig selv har en stærk identitet, gør den modstandsdygtig over for mindre forandringer og forskydninger i brugen og tolkningen af den. Bygningens særlige identitet bliver kernen i en fortælling, der kan indgå i mange forskellige sammenhæng og optage forskydninger i sine delelementer uden at miste sin samlende kraft. Denne diskussion føres videre i afhandlingens afsluttende diskussion.

Afsluttede diskussion

175

Arkitekturen som ikon

Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt

Arkitekturen og dens sammenhængskraft

Robust arkitektur

De temainddelte analyser af projektets to cases i de forrige afsnit har tydeligt vist, at arkitekturen spiller en stor rolle i forhold til en organisations identitet. Den er et væsentligt parameter, både i dannelsen af kulturen inden for organisationen og i forhold til det billede, som omgivelserne har af organisationen, dens image udadtil. I afsnittet "Identitet og organisationer" i afhandlingens indledende del beskrives, hvordan en organisations identitet skal ses som en samlende figur, der er forankret både i dens kultur og i dens image og dermed kæder disse to begreber sammen. Analyserne af casene har vist vigtigheden af at se på organisationens identitet som et samlende begreb. I Vandflyverhangaren ser vi en tydelig spaltning mellem det image, som bygningen skaber udadtil, og den måde, kulturen inden for bygningen udfolder sig. Spaltningen er opstået, fordi kulturen over tiden har ændret sig markant, hvorimod omgivelsernes billede af bygningen og dens betydning er forblevet uændret. Dette skaber problemer i forhold til organisationens brug af bygningen som et aktiv i skabelsen af dens identitet. Problemet er opstået, fordi kulturen har udviklet sig med en anden hastighed end bygningen. På den måde er bygningen i løbet af kort tid blevet forældet, forstået på den måde, at den ikke længere er et billede (et ikon) på den kultur, som den rummer. Dette er et argument for at tænke bygningen som en mere dynamisk struktur (både hvad angår dens indretning og dens betydning), som udvikles gennem tiden. På den måde kan den udvikles i takt med, at kulturen i organisationen forandres gennem tiden, og derved indgå som en aktiv medspiller i dannelsen af organisationens identitet.

Bygningen i krydsfeltet mellem det statiske og det dynamiske.

Man kan sige, at arkitekturen er fanget i et dilemma mellem bygningen som en statisk struktur og kulturen som en dynamisk struktur. Bygningen er som overordnet struktur skabt til at skulle stå i mange år. Den bliver derfor en forholdsvis statisk struktur, som forbliver den samme gennem tiden. Samfundet omkring bygningen, og dermed også den kultur, som bygningen danner ramme om, er i konstant udvikling. Det er meget svært på nuværende tidspunkt at forudsige hvilke aktiviteter og hvilke situationer, som vil kendetegne samfundet og dermed vores daglige rutiner om 50 – 100 år. Der opstår derfor en spænding omkring bygningen, på den ene side er den i kraft af sin udformning og sin struktur forankret i en bestemt tid og en bestemt situation, på den anden side rækker dens levetid langt ud i fremtiden og gør, at bygningen på sigt skal kunne indgå i nye situationer, som er svære at forudse.

Når man ser på bygningen som en aktiv medspiller i en organisations identitetsskabelsesproces, bliver forståelsen af forholdet mellem den statiske bygning og den dynamiske kultur nøglen til at forstå bygningen, og dermed arkitekturens potentiale, som identitetsskabende parameter. Udfordringer bliver at sikre, at bygningen gennem tiden kan indskrives i nye sammenhænge og nye situationer, uden at bygningen som grundlæggende fysisk struktur ændres. Bygningen bliver derved en statisk fysisk struktur, hvis betydning og brug forandres gennem tiden og derfor skaber en fortløbende dynamisk fortælling. Bygningen skal være i stand til at møde nye sammenhæng, uden at den mister sin betydning. Den skal kunne indgå som en aktiv del af identitetsskabelsesprocessen hos den organisation, som den huser. For at gøre det skal bygningens brug og dens betydning kunne udvikle sig parallelt med organisationen, så bygningen og dens arkitektur forsat kan spejle organisationen i takt med, at den udvikler sig. Arkitekturen bliver på den måde en fortløbende fortælling, som spejler forskellige tidsperioders anvendelse af bygninger, hvor nye situationer skaber nye sammenhænge og dermed også nye måder både at indrette bygningen på og nye måder at aflæse bygningens betydning på.

Bygningen og dens identitet som en kontinuerlig fortælling

I afsnittet "Identitet i det senmoderne samfund" i den indledende del af afhandlingen beskriver jeg, med udgangspunkt i sociologen Anthony Giddens, hvordan vi som individer i det senmoderne samfund selv skal skabe vores egen identitet gennem opbygningen af en kontinuerlig livsstilsfortælling. Denne fortælling opbygges gennem de valg, som vi foretager gennem livet, og summen af disse valg bliver kernen i vores identitet, det samlende element i vores liv. Gennem livet kan vores valg ændre sig og identiteten derved forskyde sig i nye retninger. Udfordringen er at bevare en sammenhæng i vores valg, som gør os i stand til at opbygge en troværdighed i vores valg, både over for os selv og over for omgivelserne. Denne beskrivelse af individets skabelse af sin egen identitet kan overføres på organisationers identitetsskabelsesproces. Det er også her vigtigt at bevare en sammenhæng i måden, organisationen definerer sin identitet på, en sammenhæng, som udvikles i takt med, at organisationen forandres. En organisation har svært ved på en gang at forny både sin kultur og sit image radikalt. Da organisationens identitet er forankret i dens kultur og dermed i dens daglige praksisser, skal nye tiltag først indlejres i hverdagens rutiner og i de fortællinger, som er blevet en del af kulturen. Dette tager

tid, og derfor ændres organisationens identitet sig mere ved små forskydninger end ved store radikale skred. Dette kommer til udtryk i Telia-casen, hvor fortællinger fra Orange stadig lever videre i Telias organisation i form af fortællinger, som tillægger bygningen en særlig betydning. Disse fortællinger bliver overgivet fra medarbejder til medarbejder og forbliver derfor en levende del af organisationen, selvom Telia har søgt at ændre på bygningen, så den får en ny betydning.

178 Det er vigtigt både for organisationen og for individet at bevare en form for kontinuitet i den identitetsskabende fortælling - en sammenhængende kerne, som binder de forskellige valg og de forskellige situationer gennem tiden sammen. Da bygningen skal kunne indgå som en aktiv del af denne proces, skal den også forstås som en kontinuerlig fortælling. Den skal kunne indgå aktiv i nye sammenhænge, som opstår gennem en fortløbende række af mindre forskydninger i brugen og tolkningen af bygningen gennem tiden. Gennem disse forskydninger udvikles både organisationens og bygningens identitet i takt med, at den indgår i nye situationer og nye sammenhænge. Bygningen og dens identitet kommer derved til at rumme en kontinuerlig kerne, der langsomt udvikles gennem tiden i mødet med de forskellige nye sammenhænge, som bygningen indgår i.

Processen med at udvikle bygningen og dens identitet som en fortløbende kontinuerlig fortælling, der indgår i et aktivt samspil med organisationens identitet, kan ses som en af nøglerne til at forstå arkitektens potentiale som identitetsskabende parameter inden for organisationer. Denne proces er derfor omdrejningspunktet for den afsluttende diskussion i afhandlingen. Diskussionen vil tage sit udgangspunkt i caseanalyserne og gøre brug af de mere generelle elementer fra analysen af de tre temaer til at diskutere den overordnede problemstilling. De tre næste afsnit trækker derfor på det materiale, som er arbejdet frem gennem caseanalyserne. De tre afsnit tager udgangspunkt i diskussionen af arkitekturen som henholdsvis ikon og som rumligt mulighedsfelt samt i diskussionen af arkitekturen og dens sammenhængskraft. Diskussionerne fra de tre afsnit samles i afhandlingens sidste afsnit, hvor begrebet robusthed anvendes til at definere arkitektens evne til både at skabe og indgå i en kontinuerlig identitetsskabelsesproces.



Telia, luftfoto

På fotoet ses tydeligt bygningens reference til en pistol. Denne fortælling er gået videre fra Orange til Telia, via medarbejderne fra Orangetiden.
Foto: Krak

Arkitektur som ikon

I afsnittet "Forankring" diskuterede jeg, hvordan betydning var søgt forankret i projektets to cases. Forankring skal her forstås som arkitekturens evne til at skabe en særlig betydning, som både opleves i dagligdagen, og som kan aflæses af omgivelserne. Analyserne af casene viste, at processen med at skabe betydning gennem arkitekturen er både dynamisk og kompleks, forstået på den måde, at den udvikles over tid og i forhold til de sammenhænge, som den indgår i. En bygning er derfor ikke noget entydigt udsagn, men derimod en åben struktur, som ændrer betydning over tid i takt med, at samfundet omkring den ændres. Betydningen opstår i mødet mellem bygningen og dens omgivelser, hvor bygningen aflæses og tillægges betydning. 179

Når arkitekturen anvendes til at skabe identitet omkring en organisation, dens kultur og dens image, sker det gennem en dynamisk proces, hvor den betydning, som er søgt forankret i arkitekturen, kan få forskellig mening i forskellige sammenhænge. Denne identitetsskabelsesproces skal derfor ses som en proces under konstant udvikling, hvor bygningens betydning er til forhandling i forhold til de mange sammenhænge, som den indgår i. Som beskrevet tidligere er selve organisationens identitet også en dynamisk struktur, som er under konstant udvikling. Dette gør, at arkitekturen skal være i stand til at forandre betydning over tid i takt med, at organisationens identitet ændres.

Ikoner i tid og rum

Som tidligere nævnt er ikonet kendetegnet ved at være et billede på noget. Ved at se på ikonet skal man kunne identificere det objekt eller den betydning, som det repræsenterer. Man skal være i stand til at aflæse ikonets koder. Disse koder er indlejret i vores kultur, de er en del af vores baggrund, som har lært os måden, vi aflæser vores omgivelser på. Et ikon vil derfor blive aflæst forskelligt i forskellig sammenhænge afhængigt af den baggrund, som læseren af ikonet har, da koderne til forståelsen af ikonet ikke er forankret i ikonet selv, men derimod i de sammenhænge, som ikonet møder. Ikonet gør det muligt at kommunikere på tværs af tid og rum, men det giver ingen garanti for, at ikonets betydning ikke forskydes gennem denne proces. Når man arbejder med arkitekturen som ikoner på en bestemt betydning, er det derfor ikke ensbetydende med, at denne betydning vil være den samme i alle sammenhænge, og at den ikke vil forandres over tid. Ikoner er dynamiske begreber, som forandres i takt med, at samfundet, og dermed koderne til at aflæse ikonerne, udvikler sig. Dette er vigtigt at have for øje, når man som arkitekt skaber bygninger, der indgår i organisationers identitetsskabelsesproces.

Analyserne af forankringen af betydning i forbindelse med Vandflyverhangaren viser nogle af de problematikker, som arbejdet med arkitekturen som identitetsskabende parameter giver. I udviklingen af konceptet for nyindretningen af hangaren har arkitekten og bygherren ønsket at anvende arkitekturen til at underbygge og kommunikere en særlig kultur på stedet, en ny og anderledes måde at arbejde på. Bygningen bliver på den måde et stærkt ikon på den organisation, den rummer, og de værdier og den betydning, som denne organisation ønsker at blive identificeret med. Denne strategi lykkedes i forbindelse med Vandflyverhangaren, som blev omtalt i mange medier og dermed var med til at underbygge og forstærke Cell Networks (bygherrens) identitet. Bygningen var som ikon tæt bundet sammen med den ønskede kultur inden for organisationen og blev på den måde et billede på selve virksomheden. Men dette billede er forankret i en bestemt tid og en bestemt sammenhæng. Den tegner det image og den kultur, som kendetegnede it-branchen netop på det tidspunkt, hvor hangaren blev renoveret. Men senere har branchen udviklet sig i nye retninger, og det er derfor ikke længere de samme ting, man som it-virksomhed ønsker at blive identificeret med. I dag står hangaren som et tidsbillede på, hvordan it-branchen var engang, men ikke på hvordan den er i dag. Der er sket



Vandflyverhangaren

Billede af loungen med hængekøjer, som har været gengivet i tidsskrifter i hele verden.

2001

Foto: Dorte Mandrup Arkitekter

en forskydning i den betydning, som virksomhederne inden for branchen ønsker at sende ud til omverdenen. Man kan sige, at hangaren som ikon er blevet tømt for betydning. Den er ikke længere et billede på den virksomhed og den kultur, som den rummer. Den er blevet et tomt tegn, som refererer til en virkelighed, der ikke længere eksisterer. Da jeg besøgte Vandflyverhangaren i 2006, stod den som et symbol på fortiden, som ikke knyttede sig til nutidens brug af bygningen. Den daværende bruger af bygningen kunne ikke se sin egen identitet spejlet i arkitekturen og kunne derfor ikke bruge dens ikoniske egenskaber til noget. Den var som ikon blevet tømt for betydning, uden at man havde forsøgt at gendigte ikonet og fylde det med ny betydning. På den måde stod bygningen tilbage som en ruin, som refererede til en tidligere kultur på stedet – som et tidsbillede.

182

Ikonet er som beskrevet tidligere afhængigt af den sammenhæng, hvori det indgår. Kan det ikke i den konkrete sammenhæng genkendes som billedet på en bestemt betydning, tømmes det for betydning og bliver til et tomt tegn. Da denne proces afhænger af den sammenhæng, som ikonet indgår i, kan et ikon godt være aktivt i nogle sammenhænge, mens det i andre sammenhæng er tømt for betydning. Det var tilfældet i Vandflyverhangaren, hvor den som ikon på den organisation, som anvendte huset, var tømt for betydning. I verdenen uden for hangaren levede ikonet derimod videre som et billede på en moderne succesfuld virksomhed. Derved opstod der et problem, når de forskellige sammenhænge mødtes. Når folk udefra kom og ville se huset for at opleve det som et ikon på en særlig kultur og en særlig organisation, opdagede de, at tegnet var blevet tømt for betydning, og den kultur, som de forventede at møde, ikke længere var til stede. I mødet med nutidens bygning forsvandt den betydning, bygningen som ikon har båret med sig på tværs af tid og rum.

Et ikon skal ses som en levende struktur, som skal dyrkes og holdes i gang, hvis det ikke skal miste sin betydning. Dette gælder både i forhold til de forskellige sammenhænge, som ikonet indgår i, og i forhold til dets udvikling over tid. Det skal også være i stand til at optage forskydninger i forhold til den betydning, som man ønsker, det skal referere til. Hvis arkitekturen skal være et ikon på den organisation, som bygningen rummer, skal ikonet kunne forandres i takt med, at organisationen udvikler sig i nye retninger. Ikonet skal være i stand til at fyldes med en ny betydning,

som er forankret i nutiden, der er under konstant forandring. Et ikon er derved ikke noget statisk begreb, men derimod en dynamisk struktur, som hele tiden udvikles og forandres i kraft af små forskydninger, både i måden ikonet aflæses på i forskellige sammenhænge og i forhold til den betydning, som ikonet refererer til.

Tidløse ikoner

Hvordan skaber man så et ikon, som kan udvikle sig over tid, så det ikke bliver tømt for betydning? Er der en opskrift på, hvordan man skaber det tidløse ikon? Skal man følge den tidligere argumentation, ligger svaret i ikonets evne til at indgå i nye sammenhænge og optage nye betydninger. Et tidløst ikon bliver på den måde en struktur, som er i stand til at generere en fortløbende betydningsbærende fortælling, der kan aflæses igennem tidens skiftende sammenhænge. Her er tale om en sammenhængende fortælling, som hele tiden udvikles gennem mindre forskydninger af fortællingen. Der er derved ikke tale om et ikon, som bliver tømt for betydning for derefter at blive fyldt med nye betydninger. Ikonet forandres derimod gennem en løbende proces, hvor dets betydning langsomt ændres og forskydes, så den samlede fortælling fremstår som konsistent.

Det arkitektoniske ikon refererer til en særlig betydning, som er indlejret i den måde, man har udformet bygningen på. Ikonet dannes gennem koblingen mellem bygningens fysiske fremtræden og den betydning, som denne fremtræden tillægges i forskellige sammenhænge. Hvis man ønsker at skabe et ikon, som fremstår som en konsistent fortløbende fortælling, er udgangspunktet for ikonet derfor meget vigtigt. Det, som ikonet refererer til, den betydning, som det er et billede på, har nemlig stor betydning for ikonets evne til at udvikle sig over tid. Hvis ikonet refererer til en meget specifik situation, som er tæt knyttet til en særlig måde at strukturere hverdagslivet på, er ikonets overlevelse afhængig af denne situations evne til at udvikle sig over tid. Mister situationen sin aktualitet og ophører med at være en del af dagligdagens rutiner og den betydning, som disse rutiner tillægges, bliver ikonet tømt for betydning og bliver derved et tomt tegn. Hvis bygningens betydning skal kunne forblive en samlet konsistent fortælling, er det nødvendigt, at den kultur, som den rummer, får mulighed for at udvikle og forandre sig. Den organisation, som bygningen huser, skal være i stand til at udvikle sin identitet inden for de rammer, som bygningen danner. For at bygningen, som arkitektonisk

**Swiss Re, London**

Swiss Res kontorbygning i City, London,
som har fået tilnavnet "The Gherkin"
2007

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

ikon, kan udvikle sig over tid, er det derfor vigtig, at det ikke er for dybt forankret i en særlig hverdagspraksis, da det gør ikonet sårbart over for forandringer i organisationens kultur. Skal bygningen have karakter af et samlende ikon for organisationen, som skal kunne udvikle sig i samme takt som organisationen og dens identitet, skal den have en kerne af betydning, der ikke forandres i takt med, at organisationen udvikles. Denne betydning skal være forankret i bygningens egen fortælling og ikke i organisationens identitetsskabende fortælling, forstået på den måde, at bygningen i kraft af sin udformning skal skabe en betydning, som rækker udover organisationens egen fortælling. På den måde bliver bygningen ikon på en betydning, som kan indgå som en del af organisationens identitet over tid, samtidig med at ikonet forbliver en fortløbende konsistent fortælling. Bygningen bliver på den måde et selvstændigt ikon, som kan indskrives i forskellige sammenhæng, uden at det bliver tømt for betydning.

185

Denne proces kan nok bedst beskrives ud fra et konkret eksempel. Jeg vil derfor trække et eksempel frem, som jeg har anvendt tidligere, nemlig Swiss Res kontorbygning på St. Mary Axe, London. Som beskrevet i afsnittet "Arkitekturen som ikon" er Swiss Res nye bygning blevet et stærkt ikon i Londons bybillede. Et ikon, som ikke bare refererer til Swiss Re som organisationen, men derimod til hele London som en moderne storby. Bygningen har, som nævnt, i kraft af sin særlige form, som gør, at den skiller sig ud fra resten af skyskraberne i London, fået tilnavnet "The gherkin"¹. Med sin karakteristiske "agurkeform" står den som en ekspressiv figur midt i London. Den får sin betydning i kraft af sin udformning og sin evne til at indskrive sig i mange sammenhæng. Den er blevet et markant selvstændigt element i bybilledet, samtidig med at den indgår i et samspil med byens øvrige elementer. Den er et ikon på forandring, men også et ikon på kvalitet (i kraft af den gennemarbejdede detaljering) og på bæredygtighed (som har været et vigtigt parameter i udformningen af bygningen). På den måde indskrives den sig i mange sammenhænge, og dens betydning indeholder derved mange lag. Som ikon er den ikke entydig, dens betydning kan forskydes i forhold til de sammenhænge, som den indgår i. Men kernen i ikonet forbliver det samme, fordi den holdes sammen af bygningens særlige udformning, uanset om ikonet indgår som en del af Swiss Res identitet, billedet på "det nye London" eller en rollemodel for bæredygtigt byggeri.

I eksemplet med Swiss Res bygning i London er det dens særlige udformning, som danner kernen i bygningen som ikon. Det er her vigtigt at understrege, at bygningens udformning dannes af et hele, som ikke kun knytter sig til bygningens ydre form, men også til valg af materialer og detaljering af bygningens forskellige delelementer m.m. Det er derfor bygningens samlede udtryk, som er kernen i ikonet.

186

Nøglen til bygningens evne til at udvikle sig som et arkitektonisk ikon på en særlig betydning ligger i dens evne til at indskrive denne betydning i en række forskellige sammenhænge, uden at ikonet derved mister sin styrke. Denne særlige betydning skal referere til noget, som ligger udover dagligdages funktioner og aktiviteter, og på den måde kan ikonet udvikles over tid og indskrives i nye sammenhænge i takt med, at de opstår. Dette er en aktiv proces, hvor ikonet skal holdes i live og udvikles. Dets betydning skal aktivt fortælles både gennem beskrivelsen og brugen af bygningen. På den måde kan dens betydning vandre fra sammenhæng til sammenhæng og skabe en kontinuerlig fortælling gennem tiden.

Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt

Arkitekturen kan forstås og diskuteres ud fra flere forskellige vinkler. Jeg har i 187 forrige afsnit set på arkitekturens potentiale som ikon, det vil sige bygningens evne til at referere til en bestemt betydning. Jeg vil nu vende blikket mod bygningen som ramme om hverdagens situationer og aktiviteter, som er et mindst lige så vigtigt aspekt af arkitekturen. Jeg har tidligere i afsnittet "Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt" diskuteret arkitekturens evne til at skabe muligheder for, at man i hverdagen kan bruge bygningen til at skabe både fysiske og sociale rum. Bygningen tilbyder i kraft af sin opbygning og struktur en række muligheder for, at forskellige aktiviteter og situationer kan opstå og udfolde sig. På den måde skaber bygningen rum for dagligdagen og er med til at regulere og påvirke måden, den udfolder sig på. Bygningen er ikke en passiv ramme om en funktion, men derimod en aktiv medspiller i dagligdagens rutiner, som er med til at definere de muligheder, som vi har for at udfolde os og skabe sociale strukturer. Arkitekturens rumlige mulighedsfelt skal derfor forstås som de muligheder, bygningen giver os for at skabe rum for både vores individuelle rutiner og mønster og for dannelsen af sociale strukturer og sammenhæng.

I afsnittet "Territorium" analyserede jeg, hvordan ændringer i måden at strukturere et kontormiljø på påvirkede det rumlige mulighedsfelt i forhold til at skabe territorier, både for den enkelte medarbejder og i forhold til de forskellige dele af organisationen. I storrumskontoret er territorier noget, som man forhandler sig frem til gennem en markering af sit territorium, som sker løbende gennem

ens dagligdag. Der er tale om en social proces, hvor det er gennem dialogen med sine kollegaer, at man konstruerer et territorium, som ikke har noget fysisk afgrænsning, men derimod opstår som en fælles norm for, hvad man kan og ikke kan inden for den fysiske ramme man deles om. Før storrumskontorets tid sad man ofte i enkeltmands kontorer, her var der en klar afgrænsning mellem den enkelte medarbejders territorium og resten af organisationen, og denne afgrænsning var en del af bygningens rumlige mulighedsfelt. Måden, bygningen var struktureret på, skabte mulighed for, at den enkelte medarbejder, både fysisk og socialt, kunne skabe sit eget rum inden for organisationen. I storrumskontoret sker der en forskydning, hvor det rumlige mulighedsfelt formindskes og de muligheder, som før var indlejret i den fysiske struktur, nu er noget, som medarbejderne må forhandle sig til gennem sociale processer. Formålet er ikke her at diskutere fordelene og ulemperne ved storrumskontoret, men derimod at se på de ændringer, som er sket med det rumlige mulighedsfelt. Fra at have været en aktiv medspiller i skabelsen af de fysiske og sociale rum inden for organisationen er den fysiske struktur nu trådt i baggrunden. Der er sket en forskydning af mulighedsfeltet fra noget, som før lå indlejret i den fysiske struktur, til noget, som nu skabes gennem sociale processer.

I Telia-casen, som danner grundlag for analyserne af territorier i storrumskontorer, var kontorerne struktureret som store åbne rum, hvor op til 65 medarbejdere sidder i samme kontor. Selvom kontoret er inddelt i forskellige områder, er der helt åbent mellem de forskellige arbejdsområder, så der er mulighed for at se igennem hele kontoret, både når man står op, og når man sidder ned. Dette gjorde, at den fysiske struktur ikke skabte mange muligheder for, at den enkelte medarbejder og det enkelte team kunne skabe deres eget fysiske territorium. Det rumlige mulighedsfelt i strukturen må derfor siges at være meget begrænset. Men det betyder ikke, at det kunne have været anderledes. I mine analyser af Vandflyverhangaren i afsnittet "Transparens" beskriver jeg, hvordan hangarens struktur skaber en serie af rum, som åbner mulighed for at skabe mindre territorier, både fysisk og socialt, samtidig med, at der opstår en stærk sammenhæng mellem disse forskellige delelementer af de overordnede strukturer. Problematikken omkring den stærke sammenhænge mellem elementerne vil jeg komme mere ind på i næste afsnit, som omhandler arkitekturens sammenhængskraft. Fokus her er i stedet rettet mod det rumlige mulighedsfelt, som opstår i hangaren. Selvom hangaren er en stor åben struktur,



hvor der er en stor visuel åbenhed mellem de forskellige dele af bygningen, tilbyder den også en lang række mindre niches, som er mere afgrænset i forhold til resten af bygningen. På den måde fremstår den både som en åben sammenhængende struktur, samtidig med at den skaber et stort rumligt mulighedsfelt, som åbner op for at skabe afgrænsede fysiske og sociale rum. At skabe storrumskontorer er derfor ikke nødvendigvis det samme som at begrænse det rumlige mulighedsfelt, man kan godt arbejde med visuel åbenhed uden at fjerne muligheden for at skabe mere afgrænsede fysiske rum. Et andet eksempel på dette kommer fra USA, hvor det er almindeligt at indrette storrumskontorer med udgangspunkt i de såkaldte "cubicles". Det er små celler, som bygges op omkring den enkelte medarbejders arbejdsstation i form af reoler, som skærmer hver medarbejders arbejdsområde. Disse reoler når op i en højde af cirka 140 cm. Dette gør, at den enkelte medarbejder ikke har udsyn til kollegaerne, når vedkommende sidder og arbejder. Står man op, kan man kigge ud over kontoret, men ikke kigge ind på den enkelte medarbejders skrivebord. Her opstår et rumligt mulighedsfelt, som skaber en blanding mellem mulighederne i enkeltmandskontoret og mulighederne i storrumskontoret. Dermed ikke være sagt, at "cubicles" er løsningen på problematikken omkring storrumskontoret, der er bestemt også problemer forbundet med denne måde at indrette kontorer på. Pointen her er, at de skaber et stort rumligt mulighedsfelt, som gør, at den enkelte medarbejder kan skabe sit eget territorium.

189



Cubicles, USA

Øverst: Personlig indretning af cubicle i bygningskomplekset Plug in i Palo Alto, Californien 2007
Nederst: Række af cubicles i Chiat Days kontor i San Fransisco 2007.
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Ud fra diskussion om skabelsen af territorier i storrumskontorer kan man konkludere, at i arbejdet med at skabe fysiske rum for en organisation er det vigtigt at fokusere på arkitekturen, både som et ikon, der kan skabe betydning som et symbol på organisationen og dens image, og som et rigt og åbent rumligt mulighedsfelt, der kan indgå som en aktiv del af skabelsen af kulturen og miljøet inden for organisationen.

Det rumlige mulighedsfelt som en aktiv medspiller i hverdagen

190

De fysiske omgivelser, som vi opholder os i, er aktivt med til at forme vores hverdag. De er med til at bestemme de muligheder, vi har for at indrette os og skabe rum for aktiviteter og sociale interaktion. Der er en aktiv dialog mellem omgivelserne og os, hvor vi afhængig af situationen oplever forskellige muligheder i de fysiske rum, vi opholder os i. Vi møder omgivelserne forskelligt fra situation til situation, og derfor er det felt af muligheder, som vores fysiske omgivelser tilbyder os, ikke et statisk felt, men derimod noget, som opstår gennem en aktiv dialog¹. I mødet med omgivelserne oplever vi en række muligheder for at gøre brug af omgivelserne til at understøtte og forstærke den situation, som vi befinder os i. Det fysiske rum omkring os skaber en række muligheder for, at vi kan agere i situationen. Disse muligheder ligger indlejret latent i de fysiske omgivelser og aktiveres i det øjeblik, vores ønsker og behov møder dem. Det betyder, at vores omgivelser er med til at forme vores måde at agere på i hverdagen. Nogle gange oplever man derfor også, at omgivelserne ikke tilbyder de muligheder for at agere, som man har behov for i den konkrete situation. Vi er derfor begrænset i vores adfærd af de muligheder, som er indlejret i de fysiske rum, som vi færdes i.

Når man taler om et rumligt mulighedsfelt, er det vigtig ikke kun at fokusere på de muligheder for fysiske aktiviteter, som det fysiske rum og dets indretning tilbyder. Mulighedsfeltet bestemmes ikke kun af mulighederne for at anvende rummet til forskellige aktiviteter, såsom at sidde og arbejde ved et skrivebord eller stå og snakke over en bardisk. Den stemning, som skabes rundt om aktiviteten, er lige så vigtig, når man taler om det rumlige mulighedsfelt. De fysiske omgivelser er med til både at skabe muligheder for at agere fysisk og til at skabe en særlig stemning omkring situationen. Når man oplever en bygning, og dermed arkitekturen på stedet, sker det som en blanding af mange forskellige elementer. Rummets fysiske disponering,

dets proportioner, materialernes karakter, lyset i rummet, akustikken, indeklimaet. Alle disse faktorer er med til at skabe stemningen i rummet og dermed med til at definere det mulighedsfelt, som opleves i situationen. Arkitekturens rumlige mulighedsfelt skal derfor ses som en samlet oplevelse af mødet med de fysiske omgivelser, hvor vi oplever en række muligheder for at agere fysisk og socialt, et møde, som inddrager alle vores sanser i en helhedsoplevelse.

Inden for en organisation vil de ønsker og behov, som medarbejderne har for at skabe fysiske og sociale rum i hverdagen, ændre sig gradvist i takt med, at organisationens kultur udvikles gennem tiden. Nye aktiviteter og nye situationer vil blive en naturlig del af hverdagen. Kulturen er ikke statisk, men derimod en løbende udviklingsproces, hvor dagligdagens rutiner og praksisser ændres gennem tiden. Dette stiller store krav til det rumlige mulighedsfelt. Nye ønsker og behov fra organisationen og medarbejderne skal kunne imødekommes af det rumlige mulighedsfelt, det skal kunne skabe rum for nye situationer, som ikke kendes på forhånd. For at de fysiske omgivelser skal kunne tilbyde noget i mødet med den konkrete situation, skal de latent indeholde muligheden for, at situationen kan udfolde sig. Disse skal kunne tilbyde muligheden for, at den rigtige situation og den rigtige stemning opstår. Det er begrænset, hvor mange muligheder en bygning kan rumme. For at imødekomme behovet for at skabe rum for nye situationer må bygningen og dens mulighedsfelt derfor kunne forandre sig over tid. Dette kan ske gennem nye måder at indrette bygningen på, ny møblering, nye farver på væggene, nye materialesammenstillinger. Disse ændringer kan både skabe mulighed for nye aktiviteter og nye måder at skabe stemning på. Bygningens mulighedsfelt vil på den måde forandre sig gennem en serie af mindre ændringer i måden, bygningen indrettes på. Disse ændringer sker inden for bygningens overordnede ramme, som forbliver den samme. På den måde bevares kernen i bygningen, som er med til at fastholde dens betydning som ikon. I samspillet mellem arkitekturen som rumligt mulighedsfelt og arkitekturen som ikon er det derfor vigtigt, at det rumlige mulighedsfelt får mulighed for at udvikle sig over tid, så der skabes rum for nye situationer og aktiviteter, samtidig med at bygningens overordnede struktur forbliver en kontinuerlig fortælling, et ikon løsrevet i tid og rum. Balancen mellem disse to elementer kan ses som nøglen til arkitekturens evne til at udvikle sig over tid og indgå som en aktiv del af organisationens identitetsskabelsesproces. Dette samspil vil være omdrejningspunktet i næste afsnit.

Arkitekturen og dens sammenhængskraft

- 192 Arkitekturen er, som tidligere beskrevet, en sammensat struktur, der består af en række delelementer, som samles til en helhed. Arkitekturbegrebet favner derfor både bygningens ydre form, valget af materialer, samspillet med omgivelserne (byen og landskabet), indeklimaet, den rumlige disponering, farverne på væggen, den bærende konstruktion m.m. Man kan sige, at arkitekturen, selve det arkitektoniske greb, er det, som binder alle disse elementer sammen til et hele. Dette beskriver arkitekterne Beim, Larsen og Mossin i det følgende citat hentet fra bogen "Økologi og arkitektonisk kvalitet" (Beim, Larsen og Mossin 2002):

"Arkitekturen er en bevidst bearbejdelse af de elementer, en bygning består af. Bygningskunstens arbejdsmateriale er, både de fysiske komponenter: Materialer, konstruktioner og installationer; såvel som de oplevelsesmæssige kvaliteter: Rummenes proportionering, dagslysets karakter og materialernes sansepåvirkende udtryk.

At give form er i denne sammenhæng, at proportionere og komponere bygningens forskellige dele ved hjælp af proportioneringsregler, geometri eller ved intuition, så de giver indbyrdes mening. Af god arkitektur forventes, at den involverer en kunstnerisk hensigt og at tekniske og funktionelle behov afstemmes med æstetiske betragtninger. På et overordnet plan handler det om at give bygningen en form, der skaber en forbindelse mellem dens formål/funktion, dens samtid - og fysiske omgivelser. Helt konkret handler det om, at definere, kombinere og afveje egenskaber og kvaliteter som eksempelvis: Hårdt/blødt, åben/lukket, tungt/let,

massivt/gennemsigtigt og deres indbyrdes forhold til hinanden.

Bygninger udtrykker sig forskelligt gennem sine delelementer og detaljer, men det er vigtigt at holde sig for øje, at de enkelte dele ikke siger noget væsentligt om arkitekturen som helhed. Arkitektur kan sammenlignes med et musikstykke, hvor tonearten, noderne og takten først får betydning i kraft af deres indbyrdes forhold og den bevidste sammenstilling.”¹

Det beskrives her, hvordan arkitekturen opstår i samspillet mellem bygningens delelementer. Nøglen til arkitekturen skal derfor ikke findes ved at fokusere på bygningens enkeltdele, men derimod ved at se på, hvordan de spiller sammen og danner et samlet hele.

Ser man på dette i forhold til arkitekturen som ikon og arkitekturen som rumligt mulighedsfelt, bindes de to begreber sammen til et hele, fordi de begge er forankret i arkitekturen. Ikonet refererer til den betydning, som bygningen repræsenterer, mens det rumlige mulighedsfelt refererer til de situationer, som bygninger skaber rum for. Omdrejningspunktet er i begge tilfælde bygningen og dens særlige struktur, dens særlige måde at være sammensat på, med andre ord dens arkitektur. Ikonet og det rumlige mulighedsfelt er derfor bundet sammen i en helhed, fordi begge begreber er forankret i den samme fysiske bygningskrop. Der er derfor et samspil mellem den betydning, som arkitekturen tillægges, og de muligheder for fysiske og sociale rum, som bygningen tilbyder. Dette kom blandt andet til udtryk i analyserne af territorierne i Telia-casen. Her opstod der en kløft mellem den betydning og dermed de egenskaber, som man tillægger storrumskontoret, og den måde, medarbejderne oplevede det rumlige mulighedsfelt på i hverdagen. Det medførte, at flere af medarbejderne stillede spørgsmålstegn ved den betydning, som storrumskontoret skulle repræsentere. Storrumskontoret som ikon blev på den måde tømt for betydning. Kløften mellem ikonet og det rumlige mulighedsfelt betød, at ikonet langsomt mistede sin betydning, da det ikke stemte overens med måden, medarbejderne oplevede situationen på i hverdagen.

I samspillet mellem arkitekturen som ikon og arkitekturen som rumligt mulighedsfelt er det derfor vigtigt at opnå en balance mellem den betydning, som bygningen tillægges, og den situation, som medarbejderne oplever i hverdagen. Som beskrevet

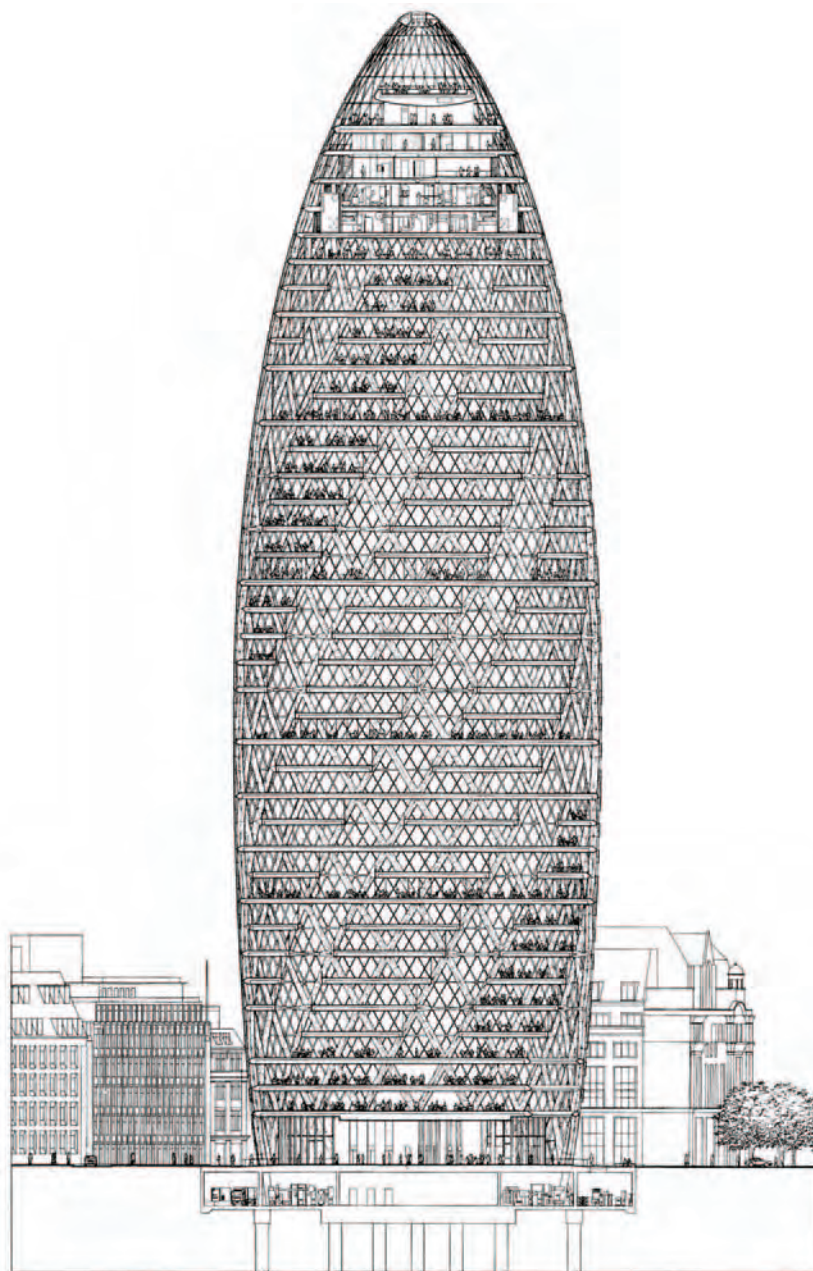
tidligere er udfordringen her at skabe mulighed for, at det rumlige mulighedsfelt kan udvikles i takt med, at organisationen og dens identitet forandres over tid, samtidig med at bygningen, som et overordnet samlet ikon for organisationen, bevarer sin kontinuitet. Udfordringen bliver at opretholde samspillet mellem de elementer i bygningen, som forandres over tid, og de elementer, som forbliver de samme. Nøglen til at sikre dette kan findes i selve arkitekturens evne til at skabe helheder – i dens evne til at skabe sammenhængskraft mellem bygningens delelementer.

Arkitekturens sammenhængskraft

194

lafsnittet "Transparens" har jeg beskrevet, hvordan arkitekturens sammenhængskraft har betydning for bygningens mulighedsfelts evne til at udvikle og forandre sig over tid. Sammenhængskraften er her defineret som arkitekturens evne til at samle sig til en helhed. Tesen er, at et stærkt overordnet greb i arkitekturen er med til at skabe en stærk sammenhængskraft, som gør, at arkitekturen kan modstå mindre forskydninger og ændringer over tid. Der skelnes her mellem arkitekturen som overordnet fysisk ramme og den måde, denne ramme indtages og indrettes på. Er der en stærk sammenhæng mellem elementerne i bygningens overordnede struktur, får den en styrke, som gør det muligt at ændre på indretningen af den, uden at den overordnede sammenhæng forsvinder. Bygningen bliver på den måde i stand til at udvikle sit mulighedsfelt over tid, samtidig med at bygningens evne som samlende ikon bevarer sin kontinuitet.

Dette kan måske bedst beskrives med et eksempel, og jeg vil derfor igen gribe fat i Swiss Res skyskraber i London. Som beskrevet tidligere er bygningen blevet et stærkt ikon, der har været i stand til at indskrive sig i mange sammenhænge uden at miste selve kernen i sin betydning, som kommer fra bygningens stærke sammenhængskraft. Kernen i bygningens sammenhængskraft er den styrke, som ligger i dens overordnede arkitektoniske greb. Dette greb har ikke kun med bygningens markante form at gøre, det er derimod et udtryk for det samspil, som er mellem bygningens delelementer: Facadens udformning og detaljering, materialevalget, forholdet til omgivelserne, den naturlige ventilationsløsning m.m. Bygningen fremstår som en stærk helhed med en stor sammenhængskraft. Dette gør, at bygningen kan rumme mange forskellige måder at indrette kontorer på. Swiss Re bruger kun den øverste del af bygningen selv. Resten af etagerne lejes



Swiss Re, London

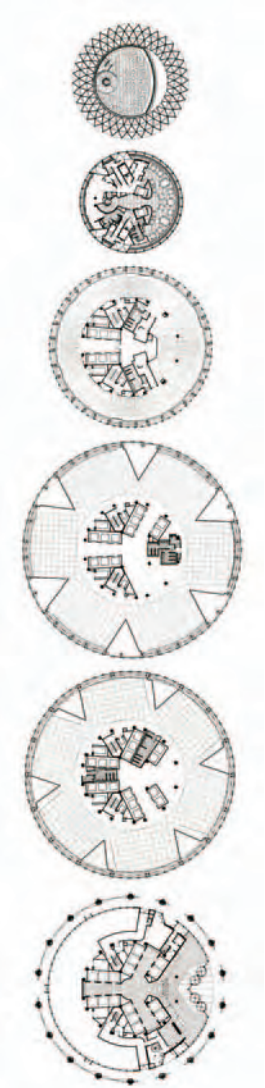
Snit af bygningen, som viser den
overordnede struktur.

Tegning: Foster + Partners



ud til forskellige andre organisationer. Bygningen indeholder på den måde en stor variation af virksomheder, som har indrettet sig på forskellig vis. Hver af bygningens etager indeholder som udgangspunkt seks store åbne planer, adskilt af de åbne atrier, som løber som spiraler op gennem bygningen. Men der er intet til hinder for, at disse planer kan inddelles i mindre enheder. Møbleringens karakter og materiale valget varierer fra virksomhed til virksomhed. Bygningen bliver på den måde en samling af mange forskellige typer af møblering og indretning. Dette kan lade sig gøre, uden at arkitekturen mister sin sammenhæng, fordi det arkitektoniske greb i udgangspunktet er så stærkt, at bygningen har fået en sammenhængskraft, som har gjort den modstandsdygtig over for en divergerende indretning.

Nøglen til at sikre balancen mellem et dynamisk mulighedsfelt, som kan forandre sig over tid i takt med, at organisationen og dens identitet udvikler sig, og det arkitektoniske ikon som en samlende kontinuerlig fortælling ligger derfor i det arkitektoniske sammenhængskrafts styrke. Har bygningens overordnede struktur en stærk sammenhængskraft, er den i stand til at indgå i mange forskellige sammenhænge uden at miste sin evne til at skabe en samlende helhed. På den måde kan den skabe rum for et mulighedsfelt, som kan udvikles og forandres over tid.



Swiss Re, London

Til venstre: Indretning af en etage
Til højre: Planer af etagerne op gennem bygningen.

Tegninger & foto: Foster + Partners

Robust arkitektur

Langt de fleste bygninger er skabt til at stå i mange år. De har derfor en levetid, som rækker udover den tidsalder og de generationer, der har skabt dem. På den måde bygger de bro mellem forskellige tidsaldrer. Dette stiller en række krav til bygningen, den skal kunne modstå de påvirkninger, som den gennem tiden vil møde, både gennem det daglige slid af bygningen og gennem påvirkningerne fra vind og vej. Bygningen skal være modstandsdygtig over for disse påvirkninger, så den ikke slides ned i løbet af få år. Der ligger både et økonomisk og et bæredygtigt incitament bag det at skabe bygninger, som har en lang levetid. Det er dyrt at bygge et hus, og derfor har man også en forventning om, at man skal have glæde af sin investering i mange år fremover. I forhold til bæredygtighedsproblematikken er målet at reducere brugen af ressourcer i byggeriet, og derfor er man interesseret i at anvende materialer, som har en lang levetid. Man kan sige, at bygningen skal være robust. Den skal kunne modstå de påvirkninger, som den møder gennem tiden. I udgivelsen "Bolig Miljø Kvalitet" (Marsh og Lauring 2005) fra Statens Byggeforskningsinstitut beskrives begrebet robusthed således:

"Robusthed betegner her, hvorledes boligens samlede konstruktion er hårdfør i forhold til påvirkninger og levetid.

Grundlæggende er det naturligt, at konstruktionen ikke synker eller bryder sammen under sin egen vægt, samt vægt fra snelast, inventar og personer. Særlig kritisk er funderingen - sætningsskader kan betyde, at boligen må nedrives. Dernæst skal boligen modstå klimatiske påvirkninger i form af nedbør, vind, sollys,

varme og kulde. Klimaskærmens ydre lag er særlig udsatte, og taget skal effektivt kunne bortlede nedbør. Endeligt skal boligen kunne tåle påvirkninger fra beboernes anvendelse af bygningen, herunder forbrug og afledning af luft, vand, elektricitet og affald knyttet til en lang række installationer, med tilhørende risici for fugt- eller brandskader.

Selvom der anvendes materialer, udvalgt specifikt i forhold til de påvirkninger, materialerne vil blive udsat for, vil bygningens enkelte dele få vidt forskellig levetid. Den samlede konstruktion vil da afhænge af, hvorvidt nedslidte bygningsdele kan repareres eller udskiftes, uden at sunde bygningsdele må ødelægges alene på grund af en uhensigtsmæssigt konstruktiv opbygning. Robusthed handler således ikke kun om 'at kunne holde', men om hensigtsmæssigt at kunne fornys.”¹

198

Robusthed beskrives her som bygningens evne til at modstå påvirkninger gennem tiden. Der argumenteres for at se på bygningen som et hele, bestående af mange materialer med forskellig levetid. At skabe en robust bygning handler derfor om at strukturere den på en måde, så de materialer, som har længst levetid, ikke påvirkes af den løbende udskiftning af bygningens mere skrøbelige materialer. På den måde kommer robusthedsbegrebet til at bestå af både et statisk og et dynamisk felt. Dele af bygningen har en levetid på mange hundrede år, mens andre skal fornys med jævne mellemrum. Bygningens samlede robusthed afhænger derfor ikke af de mest modstandsdygtige materials levetid, men derimod af samspillet mellem de mere statiske og de mere dynamiske felter inden for bygningens struktur. Bygningens robusthed beskriver derfor dens evne til at forny sig gennem tiden, gennem en løbende proces, hvor nogle dele skiftes ud, mens andre forbliver statiske.

I afhandlingen har jeg beskrevet mødet mellem bygningen og den kultur og de aktiviteter, som den rummer. Jeg har fokuseret på de udfordringer, der ligger i mødet mellem bygningen som en forholdsvis statisk struktur, der forbliver den samme gennem tiden, og kulturen som en dynamisk struktur under konstant udvikling. Hvordan sikrer man, at bygningen kan indgå i samspil med en kultur, som ser anderledes ud end den gjorde på det tidspunkt, da bygningen blev skabt? I dette møde skal bygningen kunne modstå forandring, den skal være robust over for de ændringer, som sker i samfundet og i kulturen omkring den. Robusthed drejer sig derfor også i denne sammenhæng om bygningens evne til at forny sig gennem

tiden. Bygningen og dens arkitektur skal kunne indskrives i nye sammenhænge, rumme nye betydninger og nye aktiviteter. Robusthedsbegrebet er derfor udtryk for en dynamisk proces, hvor bygningens overordnede struktur er i stand til at møde nye sammenhænge og til at rumme nye funktioner. Robustheden opnås gennem arkitekturens evne til at fastholde en kerne af betydning, som knytter sig til bygningens overordnede struktur og udformning, og denne betydning danner grundlaget for de sammenhænge og de fortællinger, som bygningen gennem tiden indgår i. Bygningen bliver på den måde et robust ikon, som kan modstå forandringer ved kontinuerligt at kunne indskrives i nye sammenhænge.

Robuste ikoner

Som beskrevet tidligere ligger nøglen til at forankre en bygnings betydning gennem tid i dens evne til at fremstå som et samlet ikon, som kan indskrives i nye sammenhænge, uden at ikonet mister sin evne til at fremstå som en kontinuerlig betydningsbærende fortælling. På den måde sikrer man, at ikonet ikke bliver tømt for betydning og dermed mister sin ikoniske karakter. Den betydning, som ikonet repræsenterer, skal holdes i live og kunne indskrives i de forskellige sammenhænge, som bygningen indgår i. På den måde bevarer ikonet sin betydning over tid.

199

Ikonen skal være robust, så det ikke mister sin betydning i mødet med de påvirkninger og de sammenhænge, som det møder. For at være robust må ikonet have en kerne af betydning, som kan forblive den samme over tid. Denne betydning skal derfor ikke være for dybt forankret i hverdagens aktiviteter. Den skal derimod samle en række elementer i bygningens udformning, struktur og karakter til et stærkt ikon, som i kraft af sin egen fortælling kan skabe en betydning, der rækker ud over den tid og de aktiviteter, som den fra begyndelsen af er skabt til at rumme. Jeg har tidligere gjort brug af Swiss Res nye skyskraber i London til at beskrive denne proces. Jeg vil nu rette blikket mod Vandflyverhangaren for at beskrive denne proces yderligere.

Vandflyverhangaren blev bygget i 1921 med det formål at skabe en stor hal, som kunne rumme flådens vandflyvere. Udgangspunktet for bygningen er derfor en megen specifik funktion, nemlig den at rumme store vandflyvemaskiner. Dette har selvfølgelig haft betydning for måden, som man har udformet bygningen på. Den vigtigste udfordring har været at skabe et stort spænd i tagkonstruktionen, så man



kunne skabe rum for de store maskiner. Det har man gjort ved at bygge bygningen op omkring en række store betonbuer, som bærer det store tag. På den måde får man et stort åbent rum, hvor facaderne i to af bygningens sider ikke indgår i den bærende konstruktion. Hele den ene side af bygningen kan derfor bruges til en stor port, hvorigennem man kan få de store flyvemaskiner ind og ud. Vandflyverhangaren blev anvendt til sit oprindelige formål i en årrække, indtil man ikke havde behov for at opbevarer fly på Holmen længere. Derefter blev den brugt som skole og værksted, indtil den i 2001 blev indrettet til kontor. Den er stadig en vandflyverhangar, selvom den ikke længere rummer vandflyvere. Den har været i stand til at beholde en kerne af betydning, som er forblevet den samme gennem årene, selvom dens funktion har forandret sig meget. Den har som arkitektonisk ikon haft en styrke, der har gjort, at den har kunnet indgå i nye sammenhænge gennem tiden uden at miste sin særlige karakter. Nøglen til denne styrke skal ikke findes i det faktum, at den er en vandflyverhangar, men derimod i måden den er en vandflyverhangar på. Det vil sige i den særlige måde, hangaren er bygget op på, i dens særlige karakter og dens særlige arkitektoniske udtryk.

Den oprindelige funktionen har bestemt det store spænd i hangarens tagkonstruktion, men i forhold til bygningens udtryk og karakter er det ikke selve spændet, som er interessant, men derimod måden man har skabt spændet i konstruktionen på. Taget bæres af en række store betonbuer, som spænder på tværs af bygningen. Disse buer er udformet, så de spejler kræfternes bevægelse gennem den bærende konstruktion. De er derfor lavest i toppen af buen og bliver højere og højere jo nærmere, man kommer jorden. Det giver buen en form, der både er logisk i forhold til dens bæreevne, og som giver konstruktionen en megen karakteristisk profil. Buerne er støbt i beton og fremstår rå og enkle i deres udtryk. Det enkle materialevalg går igen i udformningen af husets facader, som består af en let bræddevæg med hvidmalede vinduer. Bygningen har fra begyndelsen af haft et enkelt og logisk udtryk, som har spejlet dens funktion som hangar. Dette udtryk er det samme i dag, selvom hangaren har skiftet funktion. I dag fremstår bygningen både som en gammel vandflyverhangar og som et moderne kontorlandskab. Da arkitekten Dorte Mandrup i 2001 tegnede renoveringen af hangaren, valgte hun en løsning, som viser stor respekt over for hangaren og dens særlige karakter. I indretningen af hangaren er der en skellen mellem hangarens oprindelige elementer og de nye elementer, som

Vandflyverhangaren

Øverst: Hangaren da den husede vandflyvere

Nederst: Hangaren efter ombygningen til kontorbygning 2001

Foto: Søværnets arkiv og Per Munkgaard Thorsen (KASB)

**Vandflyverhangaren**

Det hvælvede loft og de lette nye konstruktioner.

2006

Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

rummer kontorfaciliteterne. Indvendigt er hangaren stadig et stort rum, som bæres af de karakteristiske betonbuer. Imellem buerne er der i dag sat træbetonplader (Fibrolith), som er med til at regulere akustikken i rummet. Træbetonpladerne spiller med deres enkle og rå overflade godt sammen med de rå betonbuer. De underordner sig og er med til at forstærke hangarens særlige karakter. De nye elementer i bygningen, som rummer de nye kontorfunktioner, er udformet som fritstående elementer, der i deres glatte og fine forarbejdning står i kontrast til selve hangaren. Der opstår derfor en klar forskel mellem nyt og gammelt. Den nye indretning af hangaren fremstår som elementer, der er sat ind i hangaren uden at ændre på dens oprindelige struktur. De får karakter af møbler, som også med tiden kan fjernes igen. Dorte Mandrup-Poulsens løsning digter videre på Vandflyverhangarens oprindelige fortælling og indskrives den i en ny sammenhæng. På den måde opstår der en kontinuerlig fortælling i Vandflyverhangaren som arkitektonisk ikon.

Eksemplet med Vandflyverhangaren viser, hvordan en stærk sammenhæng i udformningen af bygningens særlige struktur og karakter har skabt et robust arkitektonisk ikon, som har kunnet møde skiftende sammenhæng gennem tiderne. Det viser også, at dette er en fortløbende aktiv proces, hvor bygningen indskrives i nye sammenhænge gennem en bevidst viderebearbejdelse af dens særlige karakter.

Robuste rumlige mulighedsfelter

Jeg har tidligere beskrevet, hvordan bygningens funktion og de aktiviteter som den rummer skal ses som et dynamisk felt, der er under konstant udvikling. Nye ønsker og behov vil opstå i takt med, at den organisation, som bygningen huser, udvikler sig gennem tiden. Bygningen skal derfor kunne forandre sig over tid. Der skal kunne skabes plads til nye aktiviteter gennem mindre omstruktureringer eller endda radikale ombygninger, som den vi har set i tilfældet med Vandflyverhangaren. Det rumlige mulighedsfelt skal være robust, så det kan skabe nye sammenhæng omkring nye aktiviteter. Det skal kunne udvikles og fornyes uden at miste sin sammenhæng. Dets robusthed skal forstås som dets evne til aktivt at indgå i nye sammenhæng, og aktivt skabe både fysiske og sociale rum for skiftende aktiviteter.

Det rumlige mulighedsfelt skal altså forstås som summen af alle de muligheder, som ligger indlejret i bygningens overordnede struktur. Det er ikke ensbetydende med, at disse muligheder er defineret fra begyndelsen af. Det opstår nemlig i situationen, i sammenhæng med at nye ønsker og behov opstår. Da man i sin tid byggede vandflyverhangaren, har man ikke bevidst arbejdet med den mulighed, at hangaren på et tidspunkt skulle blive kontor for en dynamisk it-virksomhed. Denne mulighed opstod først, da behovet var der, og man derfor skulle se nye muligheder i hangaren og derved indlæse den i en helt ny sammenhæng. Det rumlige mulighedsfelt er derfor et dynamisk begreb, som er koblet til konkrete situationer og de ønsker og behov, som disse situationer skaber.

Set i lyset af caseanalyserne er det blevet klart, at det rumlige mulighedsfelt for at være robust skal kunne tilbyde et rigt og åbent felt af muligheder, som gør det muligt for bygningen at udvikle og forandre sig i takt med den organisation, som den huser. Det rumlige mulighedsfelt får sin åbenhed og sin rigdom ved at kunne

inspirere brugerne til aktivt at anvende de fysiske rammer i deres sociale processer, og dette kræver, at de fysiske rammer byder ind med muligheder, som brugerne kan tage til sig og bygge videre på. Derved sikres arkitekturens evne til at forankre betydning som en aktiv del af de funktioner og organisationer, som den danner ramme om.

204

Som beskrevet nævnt er denne evne tæt forbundet med arkitekturens sammenhængskraft. En bygning med en stærk sammenhæng mellem dens forskellige elementer er mere modstandsdygtig over for mindre forskydninger i dens indretning. Disse forskydninger vil nemlig underordne sig bygningens overordnede struktur og karakter, uden at sammenhængen mellem bygningens forskellige elementer forsvinder. Er bygningen i forvejen meget usammenhængende i sin opbygning og udtryk, hvis den mangler et stærkt samlende greb, vil den være mere sårbar over for forandringer. Det er her vigtigt at forstå sammenhængen mellem arkitekturen som ikon og arkitekturen som rumligt mulighedsfelt. En bygning er ikke enten primært et ikon eller primært et rumligt mulighedsfelt, den er begge dele på samme tid. Derfor vil måden, det ene område udvikler sig på, automatisk påvirke det andet område. Hvis det rumlige mulighedsfelt ikke er robust, det vil sige ikke i stand til at indgå i nye sammenhænge uden at sammenhængen i den overordnede struktur forsvinder, vil det få stor indflydelse på bygningens evne til at skabe betydning. For at bygningen skal kunne forblive et robust ikon, som kan udvikles og indskrives i nye sammenhænge, må dets rumlige mulighedsfelt også være robust. På den måde sikres det, at kernen i bygningens betydning, som er indlejret i dens særlige struktur og karakter, kan indgå aktivt i processen med at skabe rum for nye sammenhænge.

Robust arkitektur

Arkitektur er at skabe helheder, at forbinde delelementerne i bygningen med hinanden, så de samles i en sammenhængende fortælling. På den måde er kernen i arkitekturen hverken forankret i den enkelte detalje eller i det overordnede greb, men derimod i selve samspillet mellem dem. Denne proces kan beskrives som arkitekturens evne til at skabe en sammenhængskraft i bygningen, en kraft, som knytter de enkelte dele sammen. Arkitekturens styrke er derfor et udtryk for dens evne til at skabe helheder, dens evne til at skabe en stærk samlende fortælling.

For at skabe en robust samlende fortælling, som kan indskrives i nye sammenhænge gennem tiden, skal fortællingen holdes levende eller sagt med andre ord, fortællingen skal kunne udvikle og forny sig. Udgangspunktet må derfor være en form for kerne af betydning eller et sæt grundlæggende spilleregler for en fortælling, der først opstår gennem tiden som en fortløbende proces. Arkitekturen bliver på den måde en kontinuerligt fortælling, der opstår og udfolder sig i mødet med de konkrete sammenhænge og de specifikke situationer, som den gennem tiden danner rammen om.

En robust arkitektur er derfor en arkitektur, som er i stand til at skabe en levende fortælling på tværs af tid og rum.

For at gøre dette må fortælling indeholde en stærk kerne af betydning, som rækker udover dagligdagens situationer og dermed er i stand til at møde nye sammenhænge. Bygningen og dermed arkitekturen skal forme et robust ikon, som refererer til en betydning indlejret i selve bygningen i kraft af dens særlig udformning, karakter og dens relationer til den kontekst (fysisk og kulturel), som den indskriver sig i. Bygningen som ikon er derved ikke forankret i de funktioner, som den rummer, men derimod i den særlige måde, som den danner rammen om funktionerne på, i bygningens egen evne til at genere betydning. På den måde opnås en arkitektur, der kan forme en kontinuerlig fortælling, som kan indgå og skabe betydning i en vekslende strøm af sammenhænge.

Bygningen skal være et robust ikon, men for at sikre, at bygningen også kan indgå som en aktiv del af den dagligdag, som den skaber rammen om, skal bygningen i lige så høj grad skabe et robust rumligt mulighedsfelt. Som beskrevet tidligere betyder det, at bygningen skal tilbyde et rigt og åbent felt af rumlige muligheder, som aktivt inspirerer brugerne af bygningen til at skabe fysiske og sociale rum. Det rumlige mulighedsfelt skal kunne udvikle sig i takt med, at de funktioner, som det skaber rammen om, ændrer karakter. Dette kræver, at det rumlige mulighedsfelt fra begyndelsen er tænkt som en megen åben struktur med et stort potentiale af latente udviklingsmuligheder. Det er her vigtigt at pointere, at en åben struktur ikke er det samme som en helt neutral ramme. Det rumlige mulighedsfelt er netop karakteriseret af dets evne til at møde hverdagens situationer og aktivt indgå i

processen med at forme dem. Et robust mulighedsfelt skal derfor række udover en fast defineret funktion, i stedet for at definere skal den inspirere til brug. Derved kan brugen af bygningen blive en fortløbende proces, hvor bygningen aktivt indgår, og hvor nye muligheder løbende opdages og udvikles.

En robust arkitektur er derfor en samlet helhed, som forener et stærkt ikon, forankret i bygningens egen betydning med et rigt og åbent rumligt mulighedsfelt, det vil sige bygningens evne til at inspirere til brug. Derved bliver arkitekturen både et billede på en særlig identitet, som knytter sig til selve bygningen, og en aktiv medspiller i hverdagens situationer.

206

Denne kobling mellem det robuste ikon og det robuste rumlige mulighedsfelt gør, at bygningen bliver forankret både som en del af organisationens image (det billede, som tegnes over for omgivelserne) og dens kultur (det daglige virke inden for organisationen). Derved spejles organisationens identitet som en samlet en helhed gennem arkitekturen.

En robust arkitektur sikrer, at organisationen kan udvikle sig gennem tiden, da den i sig selv er en aktiv proces, en fortløbende fortælling, som hele tiden udvikles, og derved knytter tidligere tiders sammenhæng sammen med nutidens.

Netop denne evne til at forny sig ses i lysen af denne afhandling som nøglen til at forstå arkitekturens evne til at indgå som en aktiv del af organisationens identitets-skabelsesproces.

Appendiks

207

Datamateriale
Noter
Litteratur
English Abstract

Datamateriale

208 Vandflyverhangaren

Opført:	1921
Bygherre:	Søværnets Flyvevæsen
Arkitekt:	Christian Olrik Dorte Mandrup (ombygningen af hangaren 2001)
Funktion:	1921-1950 hangar og værksted for Søværnets vandflyvere 1950-1972 artilleriskole 1972-1996 værksted for flåden 2001- kontorbygning
Beboere:	1921-1996 Søværnet 2001-2003 Cell Network 2003-2006 Mandator (som udlejede 2/3 af arealet) 2006-2008 Nyhedsavisen

Vandflyverhangaren

Foto fra da hangaren stadig blev brugt til vandflyvere. I højre hjørne ses optrækningspladsen for flyverne.
Foto: Søværnets Arkiv



209

Datamateriale:

- Interviews: Interview *Mandator*
Den daværende slagschef for Mandator
15. juni 2006
Siddet i hangaren fra 2003-2006
Varighed: 55 min.
- Interview *Cell Network*
Tidligere projektleder i Cell Networks
13. september 2006
Siddet i hangaren fra 2001-2003
Varighed: 40 min.

- Tekster: "Faren ved den virtuelle frihed"
Caroline Søeborg Ohlsen
Designmatters
September 2003
- "En legeplads Cell Networks på Holmen"
Anne-Marie Gregersen
Berlingske Tidende
5. september 2001
- "Sanselige kontorlandskaber"
Anne-Marie Gregersen
Berlingske Tidende
6. marts 2002
- Billeder: Fotoserie fra hangaren
2001
Dorte Mandrup Arkitekter
- Fotoserie fra Hangaren
Juli 2006
Ulrik Stylsvig Madsen
- Tegninger: Situationsplan, planer og snit.
Dorte Mandrup Arkitekter

Telia

Opført:	2003
Bygherre:	Orange A/S
Arkitekt:	KHR Arkitekter Sagsarkitekt: Kaj Terkelsen
Funktion:	Kontorbygning
Beboere:	2003-2004 Orange A/S 2004- Telia

211

Datamateriale:

Interviews:	Interview <i>Telia 1</i> Webredaktør fra internetteamet Siddet i bygningen fra 2003 Arbejdet både hos Orange og Telia Varighed: 25 min.
	Interview <i>Telia 2</i> Markedsanalytiker Siddet i bygningen fra 2003 Arbejdet både hos Orange og Telia Varighed: 37 min.
	Interview <i>Telia 3</i> It-medarbejder fra internetteamet Siddet i bygningen fra 2004 Arbejdet hos Telia, sad før i Telias bygning i Tåstrup Varighed: 32 min.



Telia
2008
Foto: Ulrik Stylsvig Madsen

Interview *Telia 4*

Projektleder fra markedstingsafdelingen

Siddet i bygningen fra 2004

Arbejdet hos Telia, sad før i Telias bygning i Tåstrup

Varighed: 15 min.

Tekster:

Manuskript Orange

Manuskript til rundvisning af nye medarbejdere i bygningen på

Holmbladsgade

Foråret 2003

“Mellem mark og by”

Niels Nielsen

Byggeri

Nr. 8. 2002

Billeder:

Foto fra Orange

Foråret 2003

Fotoserie fra bygningen (udendørs)

Maj 2008

Ulrik Stylsvig Madsen

Tegninger:

Situationsplaner, planer og snit

KHR Arkitekter

Noter

214 Indledning

Identitet i det senmoderne samfund

¹ Giddens 1996 s. 32

² Det præmoderne samfund skal forstås som den samfundsform, som eksisterede før det moderne samfund. I denne samfundsstruktur var hverdag og dens aktiviteter forankret i lokalsamfundet.

³ Kaspersen 2001 s. 207

⁴ Giddens 1996 s. 70

Identitet og organisationer

¹ Giddens 1996 s. 100

² Hatch & Schultz 2004 s. 378

³ Hatch & Schultz 2004 s. 384

Identitet og arkitektur

Metode

¹ Mekanisme betegner her en måde, som noget fungerer på. En sammenstilling af flere elementer, som arbejder sammen for at skabe en sammenhæng.

² Strauss og Corbin 1998 ss. 10-11

³ Lofland, Snow; Anderson og Lofland 2006 s. 1

Caseudvælgelse og dataindsamling

Analysens temaer og optikker

¹ Økologi hedder på engelsk ecology. Den engelske begreb har en anden og mere bred betydning end det danske. Ecology refererer på engelsk til videnskaben om dyrets forhold til det omkringliggende miljø.

Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt

¹ Citatet er hentet fra en forelæsning, som Dietmar Eberle holdt på Kunstakademiets Arkitektskole 9. marts 2006 i forbindelse med en Lys masterclass, som var arrangeret i samarbejde med Velux. Dietmar Eberle er medindehaver af tegnestuen Baumslager & Eberle samt professor på ETH i Zürich. Citatet er genskabt ud fra noter fra forelæsningen

² Ordet økologi er oversat fra det engelske ord ecology. På engelsk har ordet en bredere betydning, end den har på dansk, hvor ordet primært refererer til bæredygtige produktionsformer. Her referer ordet til den økologiske videnskab.

³ Ifølge Krampen 1995 s. 89

⁴ Gibson 1986 s. 127

⁵ Gibson 1986 s. 128

⁶ Gibson 1986 s. 139

⁷ Norman 1988 s. 9

⁸ Her forstås rumlig, som noget der har et rumfang. Altså en rumlig enhed, som kan afgrænses.

⁹ Millenium High School ligger på 75 Broad Street, downtown Manhattan. Skolen åbnede i 2003 og ligger på 11. – 13. etage i en almindelig kontorejendom. Jeg besøgte skolen d. 17. maj 2007 sammen med Sidse Grangaard og Winie Ricken som en del af vores studietur til USA. Under vores besøg talte vi med skoleinspektøren Robert Rhodes, og det er fra den samtale, som jeg refererer til i teksten.

¹⁰ "Kilen" stod færdig i efteråret 2005 og er tegnet af arkitektfirmaet Lundgaard & Tranberg. Bygningen ligger lige ved Solbjerg metrostation og indgår i et samspil med Copenhagens Business Schools øvrige bygninger i området.

¹¹ Pallasmaa 1996 s. 50

¹² Pallasmaa indskriver sig i den fænomenologiske tradition, som har været fremherskende inden for den nordiske arkitekturteori de sidste 50 år. Her har

navne som Steen Eiler Rasmussen og Christian Norberg-Shulz været med til at skabe en stærk tradition, som Pallasmaas arbejder ligger i forlængelse af. I forhold til andre teoretikere er det Pallasmaas fokus på sanserne og deres betydning for perception, som kendetegner hans særlige felt inden for området.

¹³ Gibson 1986 s. 34

¹⁴ Waechter-Böhm 2003 s. 32

Arkitekturen som ikon

¹ Jencks 2005 s. 13

² Berg & Kreiner 1990

³ Vitruvius (udgave fra 1960) s. 5

⁴ Eco 1997 s. 303

⁵ Ibid s. 303

⁶ Ibid s. 306

⁷ Ibid s. 307

⁸ Denne strategi er beskrevet i Hall; Ricard 2007

⁹ Hall, Ricard 2007 ss. 5-6

¹⁰ Hall, Ricard 2007 s. 142

¹¹ Kan oversættes til "lille syltet agurk"

¹² Hall, Ricard 2007 s. 142

¹³ Eco 1997 s. 314

¹⁴ Johansen & Larsen 1994 s. 53

¹⁵ Bygger på Berg 2000 ss. 77-83

216

Metodens muligheder og udfordringer

Caseanalyser

Forankring

¹ Ohlsen 2003 s. 32

² Caroline Søbørg Ahlefeldt-Laurvig-Bille hed indtil august 2006 Caroline Søbørg Ohlsen

³ Bygger på Ohlsen 2003 s. 30

- ⁴ Gregersen 2001
⁵ Bygger på Gregersen 2002
⁶ Interview *Cell Network*
⁷ Interview *Cell Network*
⁸ Interview *Mandator*
⁹ Interview *Mandator*
¹⁰ Nielsen 2002 s. 20
¹¹ *Orange manuskript* ss 3-4
¹² Interview *Telia 2*
¹³ Interview *Telia 1*
¹⁴ Interview *Mandator*

Territorium

¹ Det at opbygge og forsvare territorier er en ting, vi kender fra dyreriget. Fugle skaber deres territorier via lyd. Gennem deres sang gør de andre fugle opmærksom på, at det her er deres område, deres territorium. Hunde har en anden metode, de afmærker deres territorium gennem duftspor, som de efterlader som en form for visitkort på deres daglige ture rundt i deres område. Dyrene afmærker og forsvare deres territorium for at sikre deres egen overlevelse, ved at markere det område hvor de har retten til at samle føde og retten til at formere sig. Inden for mange dyrearter opbygger hannen et territorium for derefter at lokke en hun til, som han kan yngle med. Territoriets størrelse og kvalitet afhænger af hannens styrke, da territoriet dannes i kamp med artens øvrige hanner. Et stort territorium er med til at øge mulighederne for at finde føde og dermed til at sikre afkommet. Kampen om territorier indgår derfor som en del af naturens udvælgelsesproces, hvor det er de stærkeste som har størst chance for at formere sig og dermed danne grundstammen i de kommende generationer. Et territorium er et afgrænset område, hvor man (enten som individ eller gruppe) er den eneste inden for sin art. Territorier forsvares derfor som oftest kun over for artsfæller og ikke over for andre dyr.

² Vischer 2005 s. 52

³ Både Vischer og Lawson arbejder med Halls teorier.

⁴ Bygger på Hall, Edward T 1969. ss 113 - 129

⁵ Interview *Telia 3*

⁶ Interview *Telia 3*

⁷ Interview *Telia 3*

⁸ Interview *Telia 4*

⁹ Interview *Telia 1*

¹⁰ Interview *Telia 4*

¹¹ Interview *Telia 1*

¹² Interview *Telia 3*

¹³ Interview *Telia 2*

¹⁴ Når jeg i dette afsnit taler om computerskærmen, fokuserer jeg udelukkende på den som et fysisk objekt i rummet, der viser billeder, som den enkelte medarbejder kan bestemme. Jeg går ikke ind i en nærmere diskussion af computeren som redskab og den enkelte medarbejders mulighed for at styre brugen af den.

¹⁵ Interview *Telia 3*

218 ¹⁶ Begrebet kommer fra hæren. Hvor warroom er navnet på kommandocentralen, hvorfra et slag ledes. Navnet kommer fra Winstons Churchills Warroom i London hvorfra han ledede Storbritanniens krigsindsats under 2. verdenskrig.

¹⁷ Interview *Telia 3*

¹⁸ *Manuskript Orange* s. 4

Transparens

¹ Rowe og Slutzky 1997 s. 275

² Row og Slutzky 1997 s. 276

³ Pallasmaa 1994 s. 30

⁴ Bygger på Pallasmaa 1994 ss. 30 - 37

⁵ Nielsen 2002 s. 20

⁶ Interview *Telia 1*

⁷ Interview *Telia 1*

⁸ Interview *Telia 2*

⁹ Frandsen 1998

¹⁰ Interview *Cell Network*

¹¹ Oplysningerne om ventilationen på stedet stammer fra interview *Mandator*

¹² Interview *Mandator*

¹³ Ifølge interview *Mandator*

¹⁴ Interview *Cell Network*

¹⁵ Interview *Cell Network*

¹⁶ Interview *Cell Network*

¹⁷ Beim, Vibæk og Jørgensen 2007 s. 23

¹⁸ Ifølge interview *Mandator*

Afsluttende diskussion

Arkitekturen som ikon

¹ Navnet er en kommentar til bygningens udformning. Det kan oversættes til syltet agurk på dansk.

Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt

¹ Dialog skal her forstås som et møde mellem de fysiske omgivelser og individet, hvor begge parter deltager aktivt i processen. De fysiske objekter er ikke passive, men tilbyder derimod aktivt en række muligheder. Dette er beskrevet yderligere metodedelen under afsnittet: "Arkitekturen som rumligt mulighedsfelt".

219

Arkitekturen og dens sammenhængskraft

¹ Beim, Larsen og Mossin 2002 s. 8

Robust Arkitektur

¹ Marsh & Luring 2005 s. 120

Litteratur

220 Titler markeret med * er sekundær litteratur, som der ikke refereres direkte til i afhandlingen.

Amhøj, Christa Breum “Transparent styring – en analyse af et åbent kontorlandskab som en styringsteknologi” *
Grus
Årgang 25, nr. 73, s. 46-65
København 2004

Bech-Danielsen, Claus
Harlang, Christoffer
(red) *Ark+ - arkitektur mellem globalisering og hverdagsliv* *
Kunstakademiets Arkitektskoles Forlag
København 2006

Beim; Anne *Tektoniske Visioner i Arkitektur* *
Kunstakademiets Arkitektskoles Forlag
København 2004

Beim, Anne
Larsen; Lena
Mossin, Natalie *Økologi og Arkitektur*
Kunstakademiets Arkitektskoles Forlag
København 2002

Beim; Anne
Vibæk, Kasper Sánchez
Jørgensen, Thomas Ryborg

Arkitektonisk kvalitet & industrielle byggesystemer
Kunstakademiets Arkitektskole
København 2007

Berg; Per Oluf

"Fra Image til Aura"
Æstetisk Kommunikation
Frederik Stjernfelt & Ole Thyssen (red)
Handelshøjskolens Forlag
København 2000

Berg; Per Oluf
Kreiner, Kristian

"Corporate Architecture: Turning Physical
Settings into Symbolic Resources"
Symbols and Artifacts
Gagliardi Pasquale (red)
De Gruyter
Berlin 1990

221

Brand, Stewart

*How Buildings Learn - what happens after they're
built **
Penguin Books
London 1995

Cameron, Deborah
Markus, Thomas A.

*The Words Between the Spaces - Buildings and
Language **
Routledge
London 2002

Dittmer, Lone

Feng Shui - forstå fundamentet
Klitrose
København 2005

- Eco, Umberto *"Funktionen og Tegnet: Arkitekturens semiotik"*
Rumanalyser
Lise Bek & Henrik Oxvig (red)
Fonden til udgivelse af arkitekturtidsskrift B
Århus 1997
- Frandsen, Sophus *Lav-energiruder og dagslyskvalitet*
Kunstakademiets Arkitektskole
København 1998
- Fascari, Marco *The Tell- the-Tale Detail **
VIA nr. 7 Architectural Journal of the Graduate School of
Fine Arts University of Pennsylvania
Philadelphia 1984
- Gibson, James J. *The Ecological Approach to Visual Perception*
Lawrence Erlbaum Associates, Publishers
Hillsdale, New Jersey 1986
- Giddens; Anthony *The Constitution of Society **
University of California Press
Berkeley 1984
- Modernitetens Konsekvenser*
Hans Reitzels Forlag
København 1994
- Modernitet og Selvidentitet - Selvet og samfundet*
under sen-moderniteten
Hans Reitzels Forlag
København 1996

- Giedion, Sigfried "Rum, Tid og Arkitektur" (Space, Time and Architecture) *
Rumanalyser
 Lise Bek & Henrik Oxvig (red)
 Fonden til udgivelse af arkitekturtidsskrift B
 Århus 1997 (skrevet I 1941)
- Gitz-Johansen, Thomas *Samspil mellem børn og skolens fysiske rammer*
 Kampmann, Jan Rum Form Funktion, SBI
 Kirkeby, Inge Mette København 2001
- Golden-Biddle, Karen *Composing Qualitative Research* *
 Locke, Karen B. Sage Publications, Inc.
 Thousand Oaks 1997
- Gregersen; Anne-Marie "En legeplads Cell Networks på Holmen"
Berlingske Tidende
 5. september 2001
- "Sanselige kontorlandskaber"
Berlingske Tidende
 6. marts 2002
- Hall, Edward T. *The Hidden Dimension*
 Doubleday & Company, INC.
 New York 1969
- Hall, Ricard *Built Identity – Swiss Re's Corporate Architecture*
 Art at Swiss, Swiss Re Reinsurance Company
 Zürich 2007
- Hatch, Mary Jo *Organizational Identity*
 Schultz, Majken Oxford University Press Inc
 (red) New York 2004

- Jencks, Charles *The Iconic Building*
Frances Lincol, Ltd
London 2005
- Johansen, Jørgen Dines *Tegn i brug*
Larsen, Svend Erik Amanda
Aalborg 1994
- Jørgensen, Thomas R. *Det ustadige i arkitekturen **
Kunstakademiets Arkitektskole
København 2005
- Kaspersen; Lars Bo *Anthony Giddens – introduktion til en
samfundsteoretiker*
Hans Reitzels Forlag
København 2001
- Koolhaas, Rem *Delirious New York **
O10 publishers
Rotterdam 1994
- “The Generic City” **
S, M, L, XL
Koolhaas, Rem og Mau, Bruce (red)
O10 publishers
Rotterdam 1995
- “Branding – Signs, Symbols or Something Else” **
Architectural Design
Nr. 6
2000
- Krampen, Martin *“Semiotics in Architecture and Industrial / Product
Design”*
The Idea of Design

- M.I.T. Press
Cambridge 1995
- Leatherbarrow, David *Topographical Stories – Studies in Landscape and Architecture **
University of Pennsylvania Press
Philadelphia 2004
- Leupen, Bernard *Frame and Generic Space **
O10 publishers
Rotterdam 2006
- Lofland, John
Snow, David
Anderson, Leon
Lofland, Lyn H. *Analyzing Social Settings
- a Guide to Qualitative Observation and Analysis*
Wadsworth, Thomson Learning Inc.
Belmont 2006
- Lyngsø, Niels “Kunst og kommunikation” *
Æstetisk Kommunikation
Frederik Stjernfelt & Ole Thyssen (red)
Handelshøjskolens Forlag
København 2000
- Marsh, Rob
Lauring, Michael *Bolig Miljø Kvalitet*
Statens Byggeforskningsinstitut
Hørsholm 2005
- Nielsen, Niels “Mellem mark og by”
Byggeri
Nr. 8 2002
- Norman, Donald A. *The Design of Everyday Things*
Currency and Doubleday
New York 1988

- Norberg-Schulz, C. *Intentions in architecture* *
The M.I.T. Press
Cambridge 1965 (10. udgave 1997)
- Ohlsen, C. Sæborg "Faren ved den virtuelle frihed"
Designmatters
September 2003
Dansk Design Center
København 2003
- 226 Pallasmaa, Juhani "An Architecture of the Seven Senses"
Architecture and Urbanism
Særudgaven: Questions of Perception – Phenomenology
of Architecture
Juli 1994
A+U Publishing
Tokyo 1994
- The Eyes of the Skin – Architecture and the Senses*
Academy Editions
London 1996
- Encounters – Architectural Essays* *
Rakennustieto Oy (Building Information Ltd.)
Helsinki 2005
- Patteeuw; Veronique *City Branding – image building and building images* *
Nai Publishers
Rotterdam 2002
- Powell, Kenneth *30 St Mary Axe – a Tower for London*
Merrell Publishers Limited
London 2006

- Rasmussen, Steen Eiler *Om at opleve arkitektur* *
Gads forlag
København 1957
- Rowe; Colin
Slutzky, Robert "Transparens: Bogstaveligt eller fænomenbundet"
(Transperency 1)
Rumanalyser
Lise Bek & Henrik Oxvig (red)
Fonden til udgivelse af arkitekturtidsskrift B
Århus 1997 (skrevet I 1955)
- Spradley, James P. *The Ethnographic Interview* *
Wadsworth, Thomson Learning, Inc.
Belmont 1979
- Strauss, Anselm
Corbin, Juliet *Basic of Qualitative Research – Techniques and
Procedures for Developing Grounded Theory*
Sage Publications, Inc.
Thousand Oaks 1998
- Thau, Carsten "Arkitektonisk Transparens" *
Æstetisk Kommunikation
Frederik Stjernfelt & Ole Thyssen (red)
Handelshøjskolens Forlag
København 2000
- Thyssen, Ole (red) *Æstetisk erfaring – tradition, teori, aktualitet* *
Forlaget Samfundsvidenskab
København 2005

- Vischer, Jaqueline C. *Space Meets Status – Designing workspace performance*
Routledge
London 2005
- Vitruvius *The Ten Books of Architecture (De Architectura)*
Oversæt af Morgan, Morris H.
Dover Publications, Inc.
New York 1960
- 228 Waechter-Böhm, L. *Baumslager & Erberle – bauten und projekte 1996-2002*
Springer-Verlag
Wien 2003

Robust Architecture

- Architecture as an active part of the process of creating identity of organizations
(English Abstract)

How will architecture take an active part in the process of creating identity of organizations? 229

This is the issue that I would like to address in this thesis. How is the identity of an organization created and maintained through architecture and how is the continuous development of such an identity ensured as the organization changes?

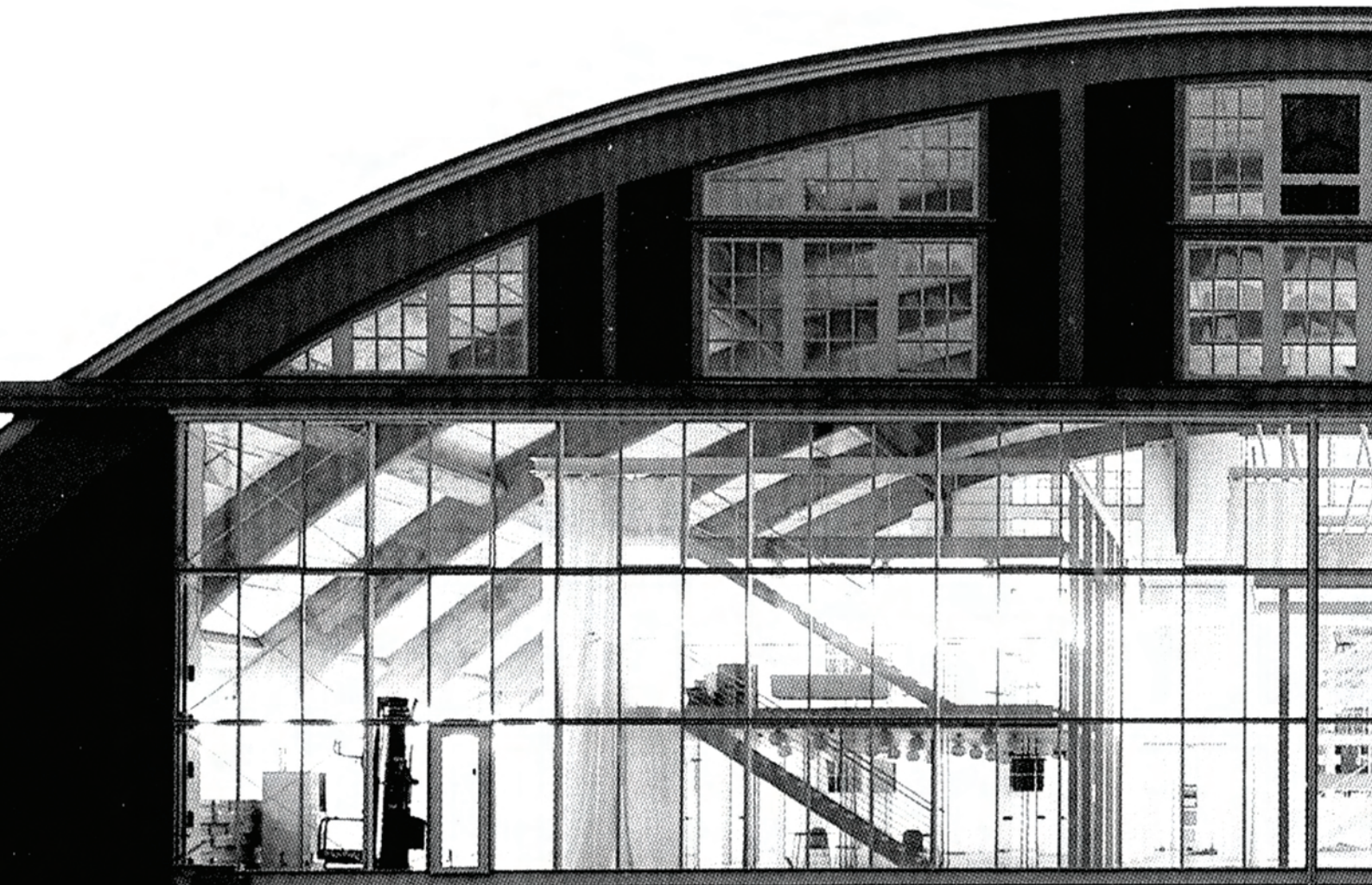
Since the identity of an organization isn't static, but rather the subject of constant development, the main focal point of the discussion of the thesis is the ability of architecture to take part in new contexts as well as to frame new functions without losing the ability to create meaning. The understanding of this dilemma is seen as a key to the understanding of the potential of architecture to take an active part in the process of creating identity of organizations. Thus, the main theme is a discussion on the ability of architecture to change with time. The theme may be summed up accordingly:

How does one make sure that a building is able to interact with new situations that weren't foreseen at the time of the construction of the building?

The thesis singles out the notion of "robust architecture" as the answer to this question. In order to create an architecture that is robust towards change, architecture in itself must be able to change. As such, a building and its significance

becomes a continuous process of development during which architecture arises from the various interactions and contexts that the building takes part in through time. Architecture is only robust when it enables the creation of a number of spatial possibilities, involving the users and inspiring them to use the physical framework in their everyday lives. Accordingly, the core of the significance of a building and its spatial structure need to be free of the particular situations of everyday life to make sure that architecture and its significance may develop through time. The significance should be linked to a powerful single theme that is able to unite the various parts of the building in a whole. The power and resilience of this unity is important for the ability of the building to incorporate change; it is determinant for the continuous process of change over time of architecture and the ability of architecture to continue to frame the building and its meaning into an identifiable whole.

The project is based on two primary cases. It analyses various aspects of the ability of architecture to enter actively into the creation of identity organizations, focusing of three main themes: Link, Territory and Transparency. The concept of a robust architecture is developed through these analyses as a notion that link the empirical material of the project and puts it into perspective.



Afhandling indleveret til phd-bedømmelse
September 2008
Institut for Teknologi
Kunstakademiets Arkitektskole
ISBN: 978-87-7830-194-9