



Developer Competition as a Means for Combining Cost and Design

Downloaded from: <https://research.chalmers.se>, 2019-05-11 11:41 UTC

Citation for the original published paper (version of record):

Rönn, M. (2018)

Developer Competition as a Means for Combining Cost and Design

Doughnuts to muffins, 30 year of Urban Planning: 34-43

N.B. When citing this work, cite the original published paper.

Doughnuts to Muffins

HARRIS-KJISIK ARCHITECTS

30 Years of
Urban Planning

ja

Arkkitehti työssään The Architect at Work

- 18 TREVOR HARRIS
Luova tottelemattomuus
Creative Disobedience
- 28 IINES KARKULAHTI
New Babylon GO
- 34 MAGNUS RÖNN
Tontinluovutuskilpailut suunnittelun ja kustannusten yhteensaattajina
Developer Competitions as a Means for Combining Cost and Design
- 44 GINTARAS STAUSKIS
Kaupunki ei ole muffini, vaan hitaasti hautuva pataruoka
A City Is Not a Muffin
– It's a Slow-Cooked Stew
- 50 ANNAMARI ALHO
Synteesien aika – teknologisen ja digitaalisen kehityksen vaikutuksista asumiseen ja arkkitehdin ammattiin
The Age of Syntheses – Technological Development, Housing and the Architectural Profession

Ruohonjuuritasolla Grassroots

- 58 HELLA HERNBERG
Kohti kestäväää muutosta
Enabling Sustainable Change
- 68 ARVIND RAMACHANDRAN
Minkä makuisen muffinin haluaisit? – kurkistus tasa-arvoiseen tulevaisuuteen intialaisesta megakaupungista
What Flavour Muffin Would You Like?
– a Peek into an Inclusive Urban Future from an Indian Mega City
- 82 IRIS ANDERSSON
Leros – nonparelli Aegeanmerellä
Leros – a Nonpareil of the Aegean

Rakennuspalikat Building Blocks

- 92 CHARLOTTE NYHOLM
**Kohti korkeuksia: Laadukas
ympäristö ja korkea rakentaminen**
Reaching for the Sky: Creating High-Quality
Environment When Building Tall
- 104 COR WAGENAAR
Sairaala ja kaupunki
The Hospital as an Urban Element
- 112 MICHAEL SORKIN
WalmART tulee Helsinkiin
WalmART Comes to Helsinki
- 120 RAINER MAHLAMÄKI
**Guggenheim Helsinki
tuomarin näkökulmasta**
Guggenheim Helsinki:
A Juror's Perspective

Kaupunki ilmiönä Urban Phenomenon

- 128 HARRY CHARRINGTON
Korvapuusti
A Slap on the Ear
- 142 TON VENHOEVEN
Pikaurbanismia Kiinassa
High-Speed Urbanism in China
- 150 TARU NISKANEN
**Kumasi – nykyaikainen silti
perinteinen – afrikkalainen kaupunki**
Kumasi – Contemporary Yet Traditional
– African City
- 168 AINO RAATIKKA
Universaali urbaanilegenda
Universal Urban Legend
- 182 SOFIA DE VOCHT
Miten kutistua?
How to Shrink?
- 188 PENTTI MUROLE
Kohti etäläheisyyttä
Towards Teleproximity
- 200 HENNU KJISIK
**Vapauden, veljeyden ja tasa-arvon urbanismia:
Mikä on muuttunut 30 vuodessa?**
Urbanism for Liberty, Fraternity and Equality:
What has Changed in the Last 30 Years?

Tontinluovutuskilpailut saattavat yhteen suunnittelun ja kustannukset

Rakentamisen sääntely vapautui Ruotsissa 1980-luvulla, mikä mahdollisti tontinluovutuskilpailut. Niiden avulla yritetään löytää ratkaisuja kaupunkisuunnittelun ja arkkitehtuurin kysymyksiin. Kansallisia kilpailusääntöjä ei ole, vaan kunnat päättävät kilpailuista paikallisesti kolmella tavalla: kiinteistölautakunnan tai kunnanvaltuuston säännöksillä, kilpailuohjelmien sisällöillä ja voittaneen ehdotuksen laatineen rakennuttajan kanssa solmittavan sopimuksen sisällöllä.

Vuonna 2013 Ruotsin suurimmista kunnista vain 19 kuntaa sovelsi hyväksytyä säännöstä tonttien luovutuksesta.¹ Tontinluovutuksen sääntely edustaa Ruotsissa uutta politiikan osa-aluetta. Lähempi tarkastelu paljastaa tämän kilpailumuodon olevan vielä kehittymätön.

Vaikka tontinluovutuskilpailut ovat Ruotsissa nykyään arkkitehtuurikilpailuja yleisempiä, niitä ei ole juurikaan tutkittu. Olen löytänyt Ruotsista, Suomesta, Alankomaista ja Itävallasta vain muutaman tieteellisen tutkimuksen tontinluovutuskilpailuista, joissa arvostelukriteereinä ovat sekä hinta että arkkitehtuurin laatu.

Case Göteborg – kohtuuhintaista asuntotuotantoa

Göteborgissa järjestettiin vuonna 2013 tontinluovutuskilpailu uutta asuntotuotantoa varten. Kiinteistölautakunnan järjestämän kilpailun tavoitteena oli laadukasta asuinrakentamista siten, että asukailta perittävät vuokrat jäisivät kohtuullisiksi. Rahallisia palkintoja ei ollut eikä hyväksytyyn suunnitelmaan jättäjille maksettu korvausta. Voittanut rakennuttaja sai kuitenkin tontin käyttöönsä toteuttaakseen projektin.

Kilpailun järjestäjät arvioivat tontille mahtuvan 100–125 eri kokoista asuntoa. Kilpailijoiden piti esittää vuokrataso ja ylläpitokustannukset ehdotustensa yhteydessä. Keskivuokra ei saanut ylittää 1 400 SEK (noin 145 euroa) / m² vuodessa, mikä oli noin 20–25 % vähemmän kuin muissa vastaavissa kohteissa.

Kolme tärkeintä arvostelukriteeriä olivat ympäröivät alueet ja asuin-ympäristö, asuntosuunnittelu sekä toteutettavuus, ylläpito ja taloudellisuus. Juryssa oli yhdeksän jäsentä: kuusi poliitikkoa ja kolme Göteborgin kaupungin merkittävää virkamiestä. Tuomariston tukena oli myös kuuden neuvonantajan arviointiryhmä. Tuomariston kokoonpanossa kuvastui demokraattinen päätöksenteko. Poliitikot ovat arkkitehtuurin tuntijoina maallikoita, ja ajateltiin, että heidän makunsa heijastaisi kaupunkilaisten mieltymyksiä. Arviointiryhmään kuuluneet kiinteistö- ja kaupunkisuunnitteluvirastojen ammattilaiset edustivat asiantuntijuutta suunnitelmien arvioinnissa.

Developer Competitions as a Means for Combining Cost and Design

(a) politically with policies agreed to by the property board or the municipal council (b) professionally through competition briefs describing the task and the competition conditions and (c) administratively through agreements drawn up after negotiations with the developer behind the winning design.

In 2013, 19 of the 35 largest municipalities in Sweden had accepted policies for land allocation.¹ Of those, 16 have been approved after 2003. The municipal regulation of land allocation by local politicians represents a new field of politics in Sweden. A closer study of policy reveals that the competition form is undeveloped.

Even though developer competitions have expanded and are now more common than architectural competitions in Sweden, research on this competition form is scarce. I have only found a handful of scientific papers on developer competitions including judging on both cost and architectural design solutions in Sweden, Finland, The Netherlands and Austria.

Case study – new housing in Gothenburg

This article examines a 2013 developer competition for new housing in Gothenburg. The property board called for a developer competition aimed at producing good quality housing at a reasonable rent. There was no prize money or financial compensation for the delivery of approved design proposals. Winning meant in this case that the developer got access to the site and could implement the project.

The organizers estimated there would be space for 100–125 housing units of various sizes on the competition site. The rental rate and long-term maintenance costs of housing units were to be presented as part of the competition proposal. The average rent was not allowed to exceed 1 400 SEK per square meter and year, corresponding to a rent reduction of 20–25 % compared to other equivalent apartments.

The jury judged the proposal based on three major criteria: 1) surroundings and housing environment, 2) design of housing, 3) execution, maintenance and economy. The jury was made up of nine mem-



Ilmakuva voittaneesta ehdotuksesta.

Overview of the winning design proposal.

Göteborgin kilpailu kesti oli noin kolme kuukautta kesän 2013 aikana. Kilpailuun osallistui yhteensä 13 ryhmää. Ne koostuivat arkkitehtitoimistoista, rakennusliikkeistä ja kiinteistöjohtajista, jotka toimivat kilpailussa asiakkaina.

Kilpailuohjelmaa tulkittiin ohjeena tai inspiraation lähteenä suunnittelutyölle. Suunnitteluryhmien kokoonpanoissa korostui paikallisuus, mutta mukana oli myös kansainvälistä kokemusta keränneitä yrityksiä. Suunnitteluryhmissä rakennuttajat olivat sekä suuria, kansainvälisesti aktiivisia toimijoita että alueellisia yrityksiä. Useimmat olivat vahvasti Länsi-Ruotsiin kytkeytyviä pieniä, paikallisia rakennusliikkeitä ja asuntoprojektoryhtiöitä. Mukana oli myös kirjava joukko arkkitehtitoimistoja. Pohjoismaiden suurin arkkitehtitoimisto White Architects oli mukana kolmessa tiimissä, mutta useimmat arkkitehtitoimistot olivat kuitenkin pienehköjä göteborgilaisia yrityksiä.

Kilpailuohjelmassa esitettyyn tehtävään saadaan kilpailun kautta usein hyvin erilaisia ratkaisuja. Göteborgissakin ratkaisut vaihtelivat puistoon si-

joitetuista omakotitaloista ruutukaavakortteleihin. Asuinrakennuksiksi oli ehdotettu myös korkeita torneja ja lamellikerrostaloja, joissa oli erilaisia asuntoratkaisuja. Kattomuodot, värit ja julkisivut vaihtelivat ehdotusten välillä.

Voittaneen ehdotuksen laatijat olivat Svanström Fastigheter, Almgren Fastighets AB ja Okidoki Arkitekter, göteborgilainen ryhmä ja paikalliset asiakkaat. Heidän ratkaisunsa perustui korttelipihojen ympärille kiertyvän naapuruston kehittämiseen. 156 asuntoa jakautui luhtikäytävataloihin ja omakotitaloihin. Tuomariston kiinnostuksen herätti pohjapiirustuksissa esitetty avokeittiön ja olohuoneen yhdistelmä, jonka avulla asuinpinta-alaa tarvittiin vähemmän. Vuotuinen keskivuokra oli noin 1399 SEK/ m².

Göteborgista oppitua

Perehdyin kilpailuaineistoon ja lähetin kyselykaavakkeen 65:lle kilpailun avainhenkilöille: järjestäjille, suunnitteluryhmien ja tuomariston jäsenille sekä asiantuntijoille. Heistä 53 palautti kaavakkeen, joka

advisors. The jury's composition was a mix of architects, urban planners, and decision-makers. The jury's decision was based on a winning proposal with the municipality. Politicians are laymen when it comes to architecture and it was thought that their opinions would reflect the citizens' interests. The assessment team was made up by professionals from the property department and the City planning office, and they represent an expert-model for judging design proposals in competitions.

The Gothenburg developer competition ran for three months in the summer of 2013. Altogether 13 design teams composed of architectural firms, construction companies, and real estate managers acting as clients participated.

The teams could read the brief as an instruction and/or an inspiration for design. The composition of the teams reflected local touch with elements of firms with international assignments. Developers in the design teams were both large construction companies with international assignments, regional promoters and small, local real estate managers. Most companies were small construction companies and managers of housing with a distinct connection to Western Sweden. The architectural firms on the design teams showed a similar variation in size and operational field. White Architects, which is Scandinavia's largest architectural firm, participated in three of the teams. However, most architectural firms were smaller ones based in Gothenburg.

It is typical for competitions that very different solutions are proposed to the task described in the brief. The proposals for the Gothenburg competition included both detached housing in a park environment and settlements which were spatially organized into blocks and neighbourhoods. Residential buildings included tower blocks, attached houses and lamella houses with various apartment solutions. Roof

Fastighets AB and Okidoki Arkitekter; a Gothenburg-based team with local clients. Their solution was based on a neighbourhood structure with courtyards and 156 apartments with exterior corridors and attached houses. The jury's attention was caught by the open connection between kitchens and living rooms reducing the total square meterage. The average rent was about 1 399 SEK per square meter and year.

Learning from Gothenburg

I studied the competition documents and sent a questionnaire to 65 informants among the key actors; organizers, design teams, jury members and expert advisors. 53 informants answered the questionnaire with ten open questions about the competition. Based on the study the planning and execution of the developer competition in Gothenburg can be summarized in eight points:

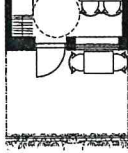
1. Developer competitions are an undeveloped competition form which is steered by experience-based practice and lacks clearly-defined regulations

Competitions have many faces in Sweden. Practice varies, since there are no national regulations for developer competitions. However, this case study shows there is a need for generally accepted and recognized rules.

I recommend that politicians in Gothenburg draw up and test regulations for developer competitions. Developers and architects should be involved in producing these regulations, which should include monetary compensation for the design teams submitting an approved proposal.

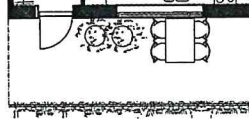
2. The developer competition in Gothenburg generated proposals fulfilling the goal of high-quality housing with low rent

From this point of view the competition was a success. There was a positive response to the organizer's main



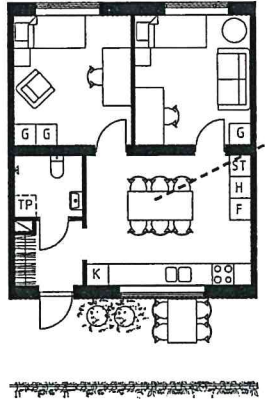
26m²
1h+k / Studio

2 995
Ruotsin kruunua / kk
Swedish krona / month



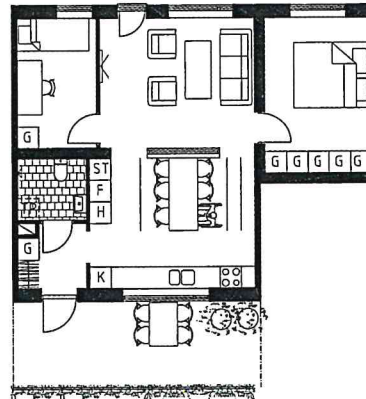
49m²
2h+k / 1 Bedroom

5 758
Ruotsin kruunua / kk
Swedish krona / month



2h+k - Kimppakämpä
2 Bedroom - Communal flat

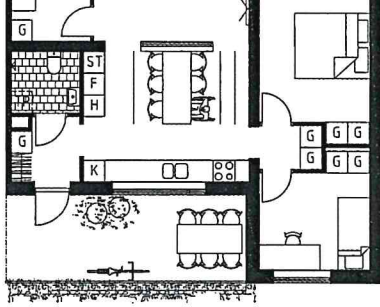
2879
Ruotsin kruunua / kk / henkilö
Swedish krona / month / person



63m²
3h+k
2 Bedroom

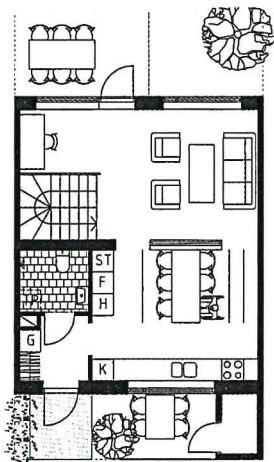
7403
Ruotsin kruunua / kk
Swedish krona / month

Voittaneen ehdotuksen asuntojen pohjapiirrokset.



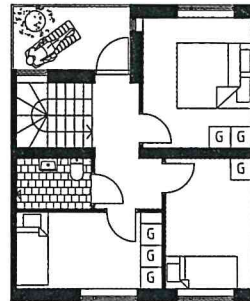
74m²
4h+k / 3 bedroom

9 147
Ruotsin kruunua / kk
Swedish krona / month



92m²
Rivitalo / Terraced house
4h+k / 3 bedroom

11 025
Ruotsin kruunua / kk
Swedish krona / month



2. kerros
First floor

Apartment plans of the winning proposal.

yleisesti hyväksytyjen ja tunnustettujen sääntöjen olevan kuitenkin tarpeen. Ehdotan, että Göteborgin poliitikot laativat ja testaavat sääntöjä tontinluovutuskilpailuille. Rakennuttajat ja arkkitehdit tulisi ottaa mukaan kehittämään sääntöjä, joihin sisältyisi rahallinen korvaus ehdotuksen jättäneille ryhmille.

2. Tontinluovutuskilpailu tuotti ehdotuksia, jotka täyttivät vaatimukset korkeatasoisesta, mutta kohtuuhintaisesta asumisesta.

Tässä mielessä kilpailu oli menestys ja kilpailun järjestäjän päätavoite täyttyi. Paikalliset poliitikot halusivat haastaa markkinat ja onnistuivat siinä.

Kymmenen ryhmää esitti kilpailun järjestäjän määrittelemän vuokrataton alle jääviä laskelmia. Siten kilpailun voidaan ajatella olleen asuntopoliittisesti hyödyllinen työkalu. Kilpailun järjestäjät eivät kuitenkaan löytäneet keinoja varmistua siitä, että tavoitteessa pysyttäisiin myös kilpailun jälkeisissä vaiheissa. Vain ensimmäisiltä sisään muuttavilta asukkailta perittävä vuokra voitiin nimittäin lopulta määritellä tontinluovutussopimuksessa. Toinen toteutukseen merkittävästi vaikuttanut tekijä on se, kuinka eriarvoisesti kaupunki kohteli suunnitteluryhmiin kuuluneita yrityksiä. Sopimus solmittiin ainoastaan rakennusliikkeen, ei arkkitehtitoimiston, kanssa. Kaupunki ei edistänyt millään tavalla suunnitteluryhmän kokonpanon säilyttämistä, jotta olisi paremmin pystytty varmistumaan arkkitehtonisesta laadusta myös toteutusvaiheessa.

3. Tieto tontinluovutuskilpailuista leviää konsultti-, rakennus- ja kiinteistöalan yritysten

Laaja verkosto on merkittävä strateginen etu, joka auttaa kuulemaan uusista kilpailuista. Verkostojen kautta myös muodostetaan kilpailuihin osallistuvia suunnitteluryhmiä.

4. Kilpailutiimit muodostuivat toisensa kauan tunteneiden rakennuttajien ja arkkitehtitoimistojen avainhenkilöiden ympärille.

Vain kaksi kolmestatoista ryhmästä kuvaili itseään uudeksi kokoonpanoksi. Muut 11 koostuivat aiemmin yhteistyötä tehneistä henkilöistä. Osa ryhmistä vaikutti järjestäytyneeltä, ja kullakin henkilöllä oli niissä selkeä rooli. Toisaalta mukana oli myös luonteeltaan väliaikaisempia ryhmiä, jotka oli muodostettu ainoastaan kilpailuehdotuksen laatimiseksi. Molemmissa tapauksissa ryhmiä muodostavien yritysten yhteenliittymät vaikuttavat olleen epävirallisia, ja mahdollisen kilpailuvoiton jälkeinen yhteistyö oli suullisten sopimusten varassa.

Rakennuttajille osallistuminen kilpailuun on epävarma sijoitus tulevaisuuteen. Göteborgissa yritykset laativat ehdotukset omalla kustannuksellaan ilman rahallista korvausta kilpailun järjestäjältä. Arkkitehtisuunnittelun ilmaiseksi tehdyn työn määrä vaihteli suunnitteluryhmien välillä. Yhteistyö kilpailun jälkeen oli molemminpuoliseen luottamukseen perustuva suullinen sopimus. Kun rakennuttaja ja arkkitehtitoimisto molemmat osallistuivat kilpailukulujen kattamiseen, tämä epävirallinen jatkosopimus osoittautui hyvin luotettavaksi. Tilaajat, rakennuttajat ja kiinteistöjohtajat, jotka pitivät kilpailuehdotuksen suunnittelua erillisenä tehtävänä ja maksoivat arkkitehtitoimistolle konsulttipalkkion, olivat vastahakoisempia keskustelemaan toimeksiannon jatkosta.

As ten design teams delivered proposals with an average maximum rent of 1 400 SEK per square meter and year, the competition was a successful tool for housing politics. However, the organizers did not find an effective way to ensure that this goal was met during the administrative phase following the resolution of the competition. Only the initial moving in rent could be regulated in the land allocation agreement. Another critical point for implementation is how differently the municipality treated companies on the design teams. The developer was the sole contract partner, not the architectural firm. The municipality did nothing to keep the design teams intact to ensure that the qualities of the competition proposal would be retained throughout the execution phase.

3. Circulation of information about developer competitions is based on companies in the consulting, building and property sectors actively searching for projects

No active efforts were made by the organizers to attract new developers to the city. The municipality spread information about the Gothenburg competition mainly through the property department's home page. The number of participating teams probably could have been higher if there had been an active dissemination of information. Besides their own monitoring, personal contacts in the branch were major sources of information about competitions. A well-developed network was shown to be a strategic resource, both for learning about competitions and for being invited to participate as part of a design team.

4. The competition teams centered around key persons from developer and architectural firms who have known each other for a long time

Only two out of thirteen described themselves as a new constellation. The other eleven were made up of persons who had collaborated on earlier projects.

In both cases the design teams appear to be informal organizations with oral agreements of continued collaboration if the competition is won.

For developers, participation in competitions represents uncertain investment into the future. In Gothenburg, companies competed at their own expense without compensation from the organizer. Therefore, the amount of unpaid architectural work varied within the competition. Continued cooperation after winning was an oral promise based on mutual trust – not a written agreement. This informal commitment was highly reliable when the developer and the architectural firm shared the development costs. Clients, constructors and real estate managers, which viewed the design of the competition proposal as an architectural assignment and payed a consultancy fee were less willing to discuss the continuation of the assignment.

5. There was a variation in the design teams' motives for participating

The competition was attractive to participants for several reasons. The municipality had an attractive site, which could be offered to companies in the consulting, building and property sector. Thirteen design teams chose to participate despite objections from the Swedish Property Federation in Gothenburg, which was strongly against the rental demand in the brief.

The organizers' impression of the attractiveness of the competition corresponds in part with the design teams' motivation for participating. The jury, assessment team, architects and developers all found the assignment and the location of the site at Högsbo appealing. The jury explained the surprisingly high number of participants as follows: (a) attractive site with favorable location, (b) challenging competition assignment, (c) freedom in the choice of solution, (d)

uosta vastasi kokonain edunvalvontajärjestelmän osallistamis-
motiveja. Tuomaristo, arviointiryhmä ja rakennuttajat
pitivät kaikki tontin sijaintia Högsbossa kiinnostavana.
Tuomaristo arvioi yllättävän suuren osallistujamäärän
johtuvan seuraavista tekijöistä: houkutteleva tontti kiin-
nostavalla paikalla, haastava kilpailutehtävä, vapaudet
suunnitteluratkaisun valinnassa ja mahdollisuus saa-
da näkyvyyttä. Kilpailuryhmien arkkitehteja houkutteli
tilaisuus kokeilla uudenlaisia ratkaisuja. Arkkitehtien
muista motiveista olivat toive uusista toimeksiannoista
ja näkyvyys paikallisilla markkinoilla. Rakennuttajat
perustelivat kiinnostustaan mahdollisuudella saada
tontti käyttöönsä sekä tilaisuudella vakiinnuttaa ase-
mansa Göteborgissa.

6. Kilpailussa edellytetty enimmäisvuokrataso herätti kritiikkiä, mutta sitä pidettiin myös haasteena.

Kilpailuohjelmassa edellytetty vuotuinen vuokratat-
to 1 400 SEK/ m² oli poliitikoilta tapa haastaa vallal-
la olevat asuntomarkkinat. Suunnitteluryhmät pitivät
tiukkaa vuokratasovaatimusta sekä suunnittelun es-
teenä että uudenlaista ajattelua edistävänä haaste-
na. Ehdotuksista kymmenen täytti vaatimuksen, joten
kilpailuohjelman vaatimuksia voidaan pitää inspiraati-
on lähteinä.

7. Kilpailu tuotti innovatiivisia ehdotuksia

Sekä kilpailun järjestäjät että suunnitteluryhmät tuot-
tivat uudenlaista ajattelua. Järjestäjien innovaatiot
olivat vuokrataton määrittelyssä sekä voittaneen
ehdotuksen mukaisen vuokratason laadunvarmis-
tus hallinnollisella tasolla. Arkkitehtuurin, asuntopo-
liittisten tavoitteiden ja asuntomarkkinoiden välinen

8. Avainhenkilöiden asenteet

tontinluovutuskilpailuja kohtaan olivat yllättävän positiivisia.

Kilpailuelementti kiinnosti sekä järjestäjiä, arkkitehti-
toimistoja että rakennuttajia. Tämä oli yllättävä löydös
ottaen huomioon, että ehdotusten edellytettiin olevan
pitkälle työstettyjä, vaikka rahallista korvausta ei kil-
pailun järjestäjän puolesta tarjottu. Selityksenä on
luultavasti se, että kilpailuvoiton myötä voittajien oli
mahdollista päästä käsiksi rakennettavaan maahan.

Avainhenkilöiden positiivisen asenteen ja Göte-
borgissa toteutettujen ja suunnitteilla olevien tontin-
luovutuskilpailujen välillä on selkeä ristiriita. Miksei
kaupunki ole järjestänyt enemmän kilpailuja, vaikka
vastaanotto oli niin positiivinen? Tutkimuksesta ei käy-
nyt ilmi selkeää vastausta tähän kysymykseen ja selitys
lieneekin kilpailukulttuurin ulkopuolisissa tekijöissä.

were the hope for new assignments and the desire to be seen on the local market. Developers cited the possibility for land and desire to establish themselves in Gothenburg as reasons for participating.

6. The competition's rent requirement generated criticism but was also considered an inspiring challenge

From the organizers' point of view the limit of 1 400 SEK per square meter and year was a means for the politicians to challenge the market. The design teams felt the strict rent requirement was both a hindrance to the design and a driving force for new thinking. Ten design teams delivered proposals that met the requirements, so the "must-have" demands in the brief should be considered a source of inspiration.

7. The competition generated innovative proposals

The organizers as well as the design teams contributed to new thinking. The organizers' innovation lay in the maximum rent requirement in the brief and the administrative quality assurance of the guaranteed rent in the winning proposal. The meeting between architecture, political housing goals and the market represents an experimental arena which has not yet been given a clear and thought through form.

Two of three design teams found the Gothenburg competition to be a professional laboratory, which encourages new thinking and creative solutions. Informants highlighted two types of innovations: new types of housing solutions as well as refined standard solutions and modular thinking.

8. There was a surprisingly positive attitude among the key players towards using developer competitions as a tool for design and building

Organizers, architectural firms and developers found the competition element attractive. This was sur-

land. The positive attitude expressed by key players stood in sharp contrast to the number of planned and executed developer competitions in Gothenburg. Why hasn't the municipality organized more competitions, since the key players had such a positive attitude? The study didn't provide any clear-cut answer to this question. The answer must be sought outside the competition culture.

- 71 (yllä / up) CC-by-sa Flaneriadu/Wikimedia, (keskellä / middle) CC-by-sa 3.0 VTTN/Wikimedia; (alla / below) CC BY-SA 2.0 Balu Velachery/ Flickr
- 72 Arvind Ramachandran, Perustuu / based on Open Street Map
- 76 (yllä / up) CC BY 2.0 Vinoth Chandar/Flickr
- 76 (alla / below), 77 Arvind Ramachandran
- 83, 84, 87 Iris Andersson
- 130–131 Ambrogio Lorenzetti [Public domain], via Wikimedia Commons
- 134 (yllä / up) Harry Charrington; (keskellä / middle) Erik Bryggman, MFA; (alla / below) CC BY 2.0 zellerludwig81/Flickr
- 135 Harry Charrington
- 153 *Lost Cities and Architecture Of Pre-Colonial Africa*
- 155, 156, 157, 160 Taru Niskanen
- 159 SHoP Architects
- 161 CC-by-sa 3.0 Santa Martha/Wikimedia
- 163 Cities Alliance
- 168 Alvar Aalto -säätö / Alvar Aalto Foundation
- 169 © F.L.C. / Adagp, Paris, [Année / Year] – Photo: Adagp Images
- 172–173 Aino Raatikka
- 182 CC BY 2.0 Maryland GovPics
- 187 CC BY-ND 2.0 Rex brown/Flickr
- 190 MFA
- 191 Traffic in Towns, Colin Buchanan, Kenneth Browne
- 192–193 piirroksset / drawings Liisa Ryynänen
- 215 (ylhäältä alas / from up to down) Sofia de Vocht, Jussi Virtanen, tuntematon / unknown, Sofia de Vocht
- 216 (ylhäältä alas / from up to down) Juho Huttunen, Sofia de Vocht, Alekski Poutanen
- 217 (ylhäältä alas / from up to down) Veikko Vasko, Sofia de Vocht
- 218 (ylhäältä alas / from up to down) Ella Alin, Anna Westman, tuntematon / unknown
- 219 (ylhäältä alas / from up to down) tuntematon / unknown, Anna Autio, tuntematon / unknown

- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K., 2003. *The wisdom of teams: creating the highperformance organization*. New York, NY: Harper Business.
- Kreiner, K., 2013. 'Constructing the in Architectural Competition' in Andersson, Bloxham Zettersten, Rönn (Eds) *Architectural competitions – Histories and practice*. Hamburgsund: The Royal Institute of Technology and Rio Kulturkooperativ.
- Persson, E., 2013. *En studie av förekomst och innehåll i markanvisningspolicyer*. Stockholm: Institution Fastigheter och byggande, KTH.
- Rönn, M., 2012. 'A theory for assessing quality in Architecture competitions'. *Nordic Journal of Architectural Research*, No 1.
- Rönn, M., 2012. *Prekvalificering – arkitektävling vs markanvisningstävling*. Stockholm: TRITA-ARK-Forskningspublikationer 2012:3.
- Rönn, M., 2014. *Restricted developer competitions – three cases in Sweden*. Stockholm: TRITA-ARK-Forskningspublikationer 2014:1, KTH.
- Rönn, M., 2014. Choosing architects for competitions – Reviewers experiences from the selection of design teams in Sweden. *FORMakademisk*, No 1.
- Rönn, M., 2014. 'Markanvisningstävling i Göteborg: En pilotstudie om gestaltning, byggande och boendekostnader'. Stockholm: TRITA-ARK-Forskningspublikationer 2016:1.
- Weiss, D. H., 1993. *Effective Team Building*. New York: Amacom Books.

Kotisivu / Homepage

Information in Gothenburg on the developer competition 2016-06-15
<http://goteborg.se/wps/portal/invanare/bygga-o-bo/kommunens-planarbeta/plan--och-byggprojekt!/ut/p/z1/h/YINDolwEIXP4gmmRKK4xAUoGKCRKHfj>

Arkistot / Archives

Town planning office and property department:
 Bedömningskriterier, (criteria for judging) (Fastighetsnämnden, Göteborgs Stad)

Juryutlåtande, (jury report) november 2013, Fastighetsnämnden, Göteborgs Stad

Markanvisningsavtal, (land allocation agreement) dnr 500-4975/11

Markanvisningstävlingen – Guldmyntsgatan, avprickningslista (developer competition, list on design teams) (Fastighetsnämnden, Göteborgs Stad)

Protokoll från juryns slutmöte anseende Markanvisningstävling, Bostäder vid Guldmyntsgatan, (protocol from the final jury session) Fastighetskontoret 2013-11-05, Göteborgs Stad

Protokoll (protocol), Fastighetskontoret 2013-11-04, Göteborgs Stad

Tävlingsprogram, (competition brief) juni 2013, Fastighetsnämnden, Göteborgs Stad

Tävlingsförslag (design proposals).

Kohti kestävää muutosta Enabling Sustainable Change Hella Hernberg

- 1 Catella, 2016. *Property market trends, Autumn 2016*. Helsinki: Catella Property Oy.
- 2 Lehtovuori Panu, Hentilä Helka-Liisa, Bengs Christer, 2003. *Tilapäiset käytöt – kaupunkisuunnittelun unohtettu voimavara*. Publications in the Centre for Urban and Regional Studies C58. Espoo: Helsinki University of Technology.
 Hernberg, Hella, 2014. *Tyhjät tilat. Näkökulmia ja keinoja olemassa olevan rakennuskannan uusiokäyttöön*. Helsinki: Ministry of the Environment.
- 3 Misselwitz, Philipp, Oswalt, Philipp, 2004. 'Architects as agents'. In *Verb architecture bookazine*. Barcelona: Actar. 90–103.
- 3 Thackara, John. 2005. *In the bubble: Designing in a complex world*. MIT press.
- 4, 5 Petrescu, Doina. 2005. 'Losing Control, Keeping Desire'. In Blundell, Jones, Petrescu and Till (eds). *Architecture and Participation*. London: Spoon Press. 43–64.
- 6 Sanders, Elizabeth B.-N., Stappers, Pieter Jan, 2008. 'Co-creation and the new landscapes of design'. *CoDesign*, 4(1). 5–18.
- 7 Robertson, Toni & Simonsen, Jesper, 2012. 'Challenges and Opportunities