

### Interviewartikel

November 2025

## Genbrug i byggeriet kræver forandringsledelse

*Af Torben Bundgaard Vad, ChooseReuse*

For **Frederik Gade Lind**, som er ressourcekoordinator og bæredygtighedskonsulent i entreprenørvirksomheden Enemærke & Petersen, står det klart, at det kræver seriøs forandringsledelse hvis der skal komme mere genbrug i byggeriet. Det handler ikke bare om at finde og integrere flere brugte materialer – det handler lige så meget om at ændre tankegange og arbejdsprocesser, og skabe tillid på tværs af værdikædens aktører.

ChooseReuse projektet har talt med Frederik om betydningen af både de hårde aspekter som ansvar, garanti, økonomi og ressourcer overfor de bløde aspekter som holdninger, normer, vaner, samarbejde og tillid. For Frederik står det klart at de hårde og de bløde dele skal balancere. Meget mere kan lade sig gøre end hvad vi får det til i dag, uden at det behøver blive dyrere eller tage længere tid.

Der er mange ideer og ønsker, men praksis halter efter. "Det handler om at få materialer ud i markedet og leve igen" siger han. Det kræver en stor indsats, både internt hos Enemærke & Petersen og eksternt hos samarbejdspartnere og kunder.

### Det handler om risiko

Kunderne – hvad enten det er større bygherrer eller private boligejere – er generelt tilbageholdende og forsigtige. Frederik forklarer, at det handler om risiko: "Der er forskel på idealisme og økonomisk ansvar. Når nogen siger 'vi vil gerne genbruge', skal nogen også tage ansvaret – og det lander ofte mellem flere stole.

En af de store udfordringer er usikkerhed omkring kvalitet og dokumentation. "Man vil og kan i mange tilfælde ikke købe ind uden leverandørgaranti eller CE-mærkning," siger han og peger på, at bygherreleverancer kan være en god vej at gå. Genbrugsmaterialer er endnu ikke omfattet af CE-mærkninger eller leverandørgarantier i stor skala, derfor skal der andre midler i brug, for at vi kan vise, at det i praksis godt kan lade sig gøre, i mere end et enkelt byggeri.

Samtidig spænder udbudsreglerne i både det offentlige og det almene byggeri ben: "Når prisen vægter højest, er det svært at konkurrere med nye materialer. "For nyligt har E&P set udbud, hvor bygherrer, også i det almene marked, har lavet et grundigt forarbejde med at identificere mulige genbrugspotentialer, og aktivt taget stilling til hvordan de skal indbygges - altså som bygherre leverancer. Dette gør det til et konkurrenceparameter som vi som entreprenører, hellere end gerne vil konkurrere på med vores kolleger i branchen. Og dette er gjort, selvom budgetrammerne i det almene er pressede."

### **Beboerne ønsker nyt, men kan nudges til genbrug**

Beboerne – hvad enten det er lejere i et boligbyggeri eller lejere af et kontor efterspørger generelt noget der er nyt – og ikke noget genbrug. På den anden side har Frederik oplevet, at beboere godt kan overbevises om genbrug, hvis historien og æstetikken er i orden: "Vi genbrugte for eksempel nogle oprindelige blå døre i et byggeri. Beboerne valgte her versionen med genbrugsklistermærke og hvid maling – fordi det fortalte en historie om genbrug." Entreprenøren er dog oftest ude af billedet, når beboerne flytter ind. "Vi afleverer bygningen og går videre til næste byggeprojekt. Derfor er det lettest for bygherrerne at præge, udfordre og nudge beboerne. Vi deltager meget gerne i det rum, hvis vi bliver budt ind."

"Der er dog oftest et forhandlingsrum, hvor vi kan præge projektet en smule. Det kan f.eks. være, at man har valgt en meget flot, men dyr mursten og vi faktisk kan få den til samme pris eller endda billigere, som genbrug. Det bringer ofte både et stærkt arkitektonisk præg og en god historie. Og min erfaring siger mig, at det ofte er muligt at finde præcis den sten, der passer ind i det eksisterende murværk." Det samme gælder for andre materialer, som gulve og tegl.

### **Vejen frem er mere marked og forandringsledelse**

Frederik peger på flere nødvendige skridt, hvis det skal ske mere på genbrugsfronten:

**Markedsopbygning:** Der skal komme flere tilgængelige materialer og en klarere efterspørgsel. Det er lidt en "hønen og ægget" problematik men udviklingen bør kunne foregå parallelt. Byggeprocesser er lange og der er fortsat mangel på lagerplads. Derfor har vi behov for at benytte de eksisterende logistikløsninger i markedet - eksempelvis byggemarkederne, for at skalere dette. De digitale materialebørs er også en god vej frem, men fysisk plads og logistik er stadig en kæmpe udfordring.

**Demonstrationsprojekter:** "Vi skal vise, at det virker. Gennem eksempler, ikke bare snak."

Der er derfor behov for at flere bygherrer indgår i værdikæden og eksperimenterer. Et af de steder, hvor der kan foregå mange flere eksperimenter er for det sekundære byggeri, dvs. alle de mindre bygninger på en grund, såsom garager, carporte, skure og drivhuse, der ikke er beregnet til længerevarende personophold. Her er kravene mindre og der er mere rum til at skabe forandring.

Men der er alligevel behov for lovgivning for at styrke incitamenterne. "Regulering kan rykke tingene helt enormt. Bare krav om 5-10% genbrugsmaterialer i alle byggerier og 50-75 % i sekundære byggerier kan gøre en kæmpe forskel.

### Forandringsledelse

I alle organisationer og virksomheder i byggeriet skal bæredygtighed tænkes ind i alle led, ikke blot som rapportering. Større genbrug i byggeriet er ikke teknisk umuligt. Men det er en strategisk, organisatorisk og kommunikativ udfordring. Med en kombination af vilje, viden og værktøjer kan feltet bevæge sig fra nichesatsning til standardpraksis. Men det kræver, ifølge Frederik, at både markedet og menneskerne bag det tager ansvar. Det kræver forandringsledelse hele vejen fra materialedonor til beboer.

For de store bygherrer er **porteføljestyring** en oplagt vej at gå. Måden man kan bruge en bygning, der skal rives ned, som en donorbygning til et nyt byggeri, er vigtig at arbejde med. Det kan også være en økonomisk fordel, fordi man ikke skal ud at købe materialer igen til det nye byggeri, og kan opveje at nedrivningsomkostningerne vil være lidt højere.