

Entrevista: Ui-Sung Yi

Entrevista concedida a:

Petar Vrcibradic

Arquiteto e Urbanista formado pela FAU/UFRJ, possui mestrado pela Columbia University e cursa o doutorado no PROARQ/UFRJ. Foi professor substituto de Projeto de Arquitetura na FAU/UFRF e coautor do livro Reinventando as Habitações de Interesse Social (Letra Capital, 2014).

Entrevista conduzida em inglês e traduzida pelo autor.

Contato: vpetar.arch@gmail.com

Eui Sung Yi é arquiteto e urbanista formado pela Cornell University (B. Arch) e mestre pela Harvard University (M.Arch II). Professor adjunto assistente na UCLA (University of California, Los Angeles) e Diretor do Now Institute, além de palestrante em diversas universidades pelo mundo. Yi também atua como sócio no Morphosis, onde, juntamente com Thom Mayne, lidera projetos com foco na Ásia e no desenho urbano em geral.

Sr. Yi, obrigado pela disponibilidade em conversar conosco. Eu gostaria de começar simplesmente perguntando o que é o *Now Institute* e como foi criado?

EYI: O *Now Institute* é um instituto de pesquisa em sustentabilidade urbana, ligado ao *Morphosis*¹ e liderado por Thom Mayne e por mim. Tudo começou em 2001, a partir da combinação de duas forças distintas. Uma delas foi Richard Koshalek, ex-diretor do MOCA (*Museum of Contemporary Art, Los Angeles*) e que, na época, presidia o *Art Center College in Design*, em Pasadena. Ele entrou em contato com Thom a fim de idealizar uma organização que reunisse acadêmicos para abordar algumas das questões culturais e urbanas prementes em cidades por todo o mundo.

Em segundo lugar, eu estava observando nossos pares nos programas STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*)². Esses acadêmicos trabalham em colaboração com investidores, desenvolvedores, empresas e agências governamentais. Quando você olha para esses grupos de pesquisadores da área de medicina, por exemplo, eles podem estar estudando um novo tratamento contra a Aids ou o câncer. Por via de regra eles estarão trabalhando com vários parceiros e em múltiplas plataformas ao mesmo tempo. Assim nós começamos a nos perguntar por que ninguém estava fazendo algo semelhante com arquitetura e desenho urbano.

Esses dois componentes se juntaram para formar o *Now Institute*. Nos primeiros cinco anos, nossa pesquisa envolvia o estudo de certos tipos de ativos urbanos e certos tipos de problemas que a cidade de Los Angeles estava enfrentando. Esses estudos foram publicados numa série de cinco livros que chama-

mos de “*L.A. Now*”. Eventualmente, começamos a expandir e encontrar oportunidades para trabalhar com outras instituições como a prefeitura de Nova Orleans, Madri, Pequim e a República do Haiti. No momento, estamos estudando áreas alternativas em diferentes partes da Ásia e também dos Estados Unidos.

Além disso, nosso pensamento se conecta ao fato histórico de que, nos anos 70, havia uma separação bem definida entre planejamento urbano e projeto urbano. Os planejadores se aprofundaram nas áreas de zoneamento e políticas públicas, enquanto os projetistas propunham e elaboravam projetos urbanos. Com o passar do tempo, os planejadores, com sua *expertise* em formulação de políticas, tornaram-se muito mais poderosos em termos de sua influência na evolução das cidades.

Agora, cabe a nós, arquitetos, recuperar o território do projeto geoespacial e de infraestrutura e da discussão de políticas urbanas em pé de igualdade com os planejadores. Esse foi, em linhas gerais, o ambiente no qual o Instituto foi gestado.

Isso se conecta, de certa forma, a uma discussão que está em andamento há algumas décadas — sobre o papel do arquiteto na sociedade. Como ir além do formato cliente/projeto/escritório? Isso foi aventado, no passado, por grupos como o *Archigram*, os *Metabolistas*, o *Time X* e assim por diante. O que você está descrevendo é, ao mesmo tempo, bem diferente, mais objetivo. A pergunta é: algum desses grupos nas décadas de 60 e 70 influenciou ou dialogou com a maneira como você opera?

EYI: Acredito que sim, mas a conexão não parece óbvia. Quando você olha para o *Team X*, o *Archigram* ou os *Metabolistas*, eles apresentam tomadas de

posição em relação a questões como comunidade, política ou até cultura pop. Seus projetos não eram “projetos reais” no sentido em que não se pretendia construí-los. No entanto, eles eram como alegorias. Se manifestavam com um *avatar*, representativo de uma proposta arquitetônica ou de planejamento. Eles incorporavam, em seus projetos hipotéticos, respostas a problemas do mundo real.

Considere, por exemplo, alguns dos principais projetos do *Archigram*, como *Instant City* ou *Walking City*. Por trás de todos aqueles balões coloridos e tendas que caem do céu em *Instant City*, está uma questão profunda. Uma cidade precisa de história?

Da mesma forma, com *Walking City*, todas aquelas grandes máquinas marchando pelo mundo. Uma cidade precisa de um terreno? Em última análise, o que é uma cidade? A cidade é baseada em comunhão ou troca? Ou ela realmente precisa de *terra-firma*, e coisas que chamamos de edifícios e infraestrutura?

Hoje em dia, eu reflito sobre o *Burning Man*³. Eu o tenho estudado desde o início. É um grande experimento social. É exatamente o que o *Archigram* estava fazendo. Estamos falando de uma comunidade inteira baseada apenas na troca de questões e desejos entre completos estranhos. No entanto, eles possuem uma história? Claro que não. Eles têm um terreno? Não num sentido estrito, mas uma espécie de cabala coletiva. Acho que o *Archigram* prefaciou, há muito tempo, uma série de questões que agora estão sendo permeadas em fenômenos como o *Burning Man*.

Veja os *Metabolistas*. Nenhum de seus projetos se encontra numa área urbanizada, dentro de uma cidade. Eles eram situados naquilo que poderíamos chamar de elementos — ar, água, terra. Eles estão no céu,



Monografias produzidas pelo Instituto

como a *Cidade no Ar* de Isozaki. Às vezes, eles estão em uma paisagem genérica como a *Cidade Agrícola* de Kurokawa. Nenhum deles está realmente dentro de Tóquio.

Tóquio é uma cidade sagrada e havia acabado de ser bombardeada. Os *Metabolistas*, por mais avançados e futuristas que fossem, sabiam que não deveriam intervir no precioso carma daquela cidade. Dessa forma, cada um desses projetos, olhando para além de todo o espetáculo trazido por aqueles projetos, eles tinham respostas incríveis, bonitas e sensíveis a alguma questão importante.

Já com o *Team X*, tudo tinha a ver com escala e o papel da escala em relação à infraestrutura. Algo que os *CIAMs* não lidaram.

Eu estava conversando com Thom sobre isso outro dia. Pensando nesses arquitetos ditos utópicos. Talvez eles tenham nascido na época errada. Talvez algumas de suas ideias fossem mais adequadas num outro tempo. Para os dias de hoje.

O *Archigram* propôs uma cidade coberta por telas e mídia. Não se via a arquitetura. Naquela época, aquilo espelhava *Learning from Las Vegas*⁴, onde toda a premissa era a ausência de arquitetura. Sinalização total, mídia total. Hoje em dia, acho que estamos nos aproximando desse território.

Em suma, para responder à sua pergunta, acho que existe uma conexão, mas requer alguma compreensão contextual da missão original daqueles arquitetos.

As interpretações que você elaborou desses grupos são muito esclarecedoras. Hoje, por um lado, temos questões prementes (emergência climática, desigualdade de riqueza, tecnologias disruptivas e assim por diante) e, por outro lado, você tem a

formação dos arquitetos que teria evoluído bastante dos tempos do *Archigram* até hoje. Na sua opinião, quais são as particularidades desse conjunto de habilidades que seriam relevantes ou úteis ao lidar com os problemas dos quais você falou?

EYI: Eu acho que o arquiteto precisa se expandir e abraçar a ideia de que o design não se resume a estética. Também é solução de problemas. Para resolver problemas, é preciso ter a capacidade de ser curioso, absorver, aceitar e aprender sobre essas outras questões que vão além da forma, programa e exequibilidade.

Eu acho que uma dessas questões surgiu com a quebra do mercado global em 2008-2009, onde muitos arquitetos perderam seus empregos. Eu me lembro de alguns de meus amigos que tiveram seus empregos preservados em contraste com aqueles que ingressaram no campo da consultoria estratégica. A consultoria estratégica não se trata de aconselhar o cliente sobre a forma ou acabamento de alguma superfície ou elemento do edifício. Tem a ver com uma questão organizacional ou com a expansão de um desejo estratégico que um cliente possui.

Obviamente, ocorreu num momento de crise econômica. Os clientes tiveram que repensar e redefinir, de forma ampla, suas estratégias e modelos de negócios. Nesse contexto, alguns arquitetos surgiram e começaram a ajudá-los. Naturalmente, eles não teriam êxito falando apenas sobre seu repertório arquitetônico. Em relação a isso, acho que adquirir e ampliar capacidades é essencial. Se você se acostumar com o pensamento estratégico, poderá estabelecer uma direção ou lógica geral e depois entrar com o design.

Quando estou com clientes e eles perguntam por que nossas propostas têm uma determinada estética, dou



Now Institute

Haiti Now, Canal em Cap Haitien

a eles uma resposta muito simples. Numa certa altura, psicologicamente, você irá ter o desejo de externar uma identidade. Essa identidade vem de algum tipo de qualidade gráfica, formal ou icônica, que representa uma empresa ou um indivíduo.

Quando falo disso com os clientes, me refiro à uma dialética na qual se tem, por um lado, tecnologia e estratégia onde há um desejo de ser onipresente e igualitário. Imediatamente depois disso, o desejo por diferenciação e identidade decorre naturalmente. A noção de diferenciação é exatamente onde a palavra design envolve proposições estéticas ou espaciais.

Essa noção de design, na minha interação com um determinado cliente, vem da solução de problemas. Se os arquitetos podem realmente abraçar essas duas faces do design, sendo: parte 1, necessidades equitativas e igualitárias, *versus* parte 2, diferenciação, acho que teríamos uma melhor capacidade de moldar os desejos de nossos clientes e os espaços com os quais estão envolvidos. Mesmo assim, acredito que os arquitetos, de uma maneira geral, ainda estão muito absorvidos com a autonomia da imagem.

Eu vejo isso como um problema pelo qual muitos jovens arquitetos ainda estão passando. Ser capaz de assessorar um cliente em tomadas de decisão desafiadoras e estratégicas é fundamental e exige tanto esforço quanto o design em si. Pelo menos, é assim que vejo os dois lados dessa moeda.

Metade dos projetos do Instituto ficam em países pobres. O design não trata de criar formas atraentes e complexas. Tem a ver principalmente com estratégia.

Em um deles, a UNESCO nos encarregou de despoluir o rio em Cap-Haitien. O objetivo era ajudar o Haiti a ter alguma sustentabilidade econômica proveniente do turismo e não depender tanto de doações.

Nada disso se trata de projetar a partir de uma posição estética. Procede de discutir determinados ativos, que são políticos, geográficos, comunitários e repensá-los, a fim de alavancar milhões de dólares para ajudar na reconstrução do Haiti.

Para mim, o momento mais interessante foi quando estávamos no Banco Mundial em Washington DC, apresentando um pedido de financiamento de cinco

milhões de dólares para o Haiti. Tivemos êxito na liberação desses recursos para o seu setor turístico porque conseguimos organizar os dados de tal forma que pudemos transmitir uma ideia bastante complexa.

Voltando à sua pergunta, a economia por aqui ainda está ruim. Há muitos jovens sem emprego. Penso que, se formos devidamente treinados, devemos ter a capacidade de olhar para uma situação, seja ela qual for, e dizer ok, como podemos torná-la melhor? Nem sempre será apenas por meio de espaço e forma. Acredito que temos a capacidade de fazê-lo estrategicamente.

Ok, você descreveu brevemente algumas das abordagens que o Instituto usa junto à grupos de clientes. Nessa linha, imagino que deve ser útil contar com a liderança de Thom (Mayne) trabalhando ao seu lado, mas também como uma espécie de figura de proa. Além disso, você poderia elaborar um pouco mais sobre o programa e a estrutura do Instituto?

EYI: Claro, para nós, Thom é uma figura de proa e um farol. No entanto, uma coisa que percebemos desde o início é que somos conhecidos apenas no campo da arquitetura. Considerando isso, tivemos que recorrer a outras bandeiras. Uma delas, na época, era a UCLA (Universidade da Califórnia, Los Angeles), que é uma instituição mundialmente conhecida. Nosso outro cartão de visitas era o fato de que Thom fazia parte do PCAH (Comitê de Presidentes de Artes e Humanidades) para o presidente Obama. Esta também é uma instituição reconhecida, especialmente para pessoas do setor público. Isso ajudou o instituto a obter alguma tração inicial com diferentes grupos de clientes, como governos por exemplo. São coisas que te permitem passar pela “primeira porta”.

Numa próxima rodada, algum funcionário do governo poderá designar um arquiteto para interagir com você. Essa pessoa provavelmente reconhece Thom. Daí uma segunda porta se abre. Então você pode falar sobre minúcias e é aí que entramos com nossa pesquisa.

Para o Haiti, produzimos um livro de 740 páginas com nossos estudos. Fomos a única equipe que entrou nesse nível de detalhe. Acho que eles viram que nos importávamos com os problemas deles e que estávamos comprometidos com o projeto.

Em cada nível há diferentes tipos de chaves que conduzem a uma próxima rodada. No Haiti, conseguimos ir até o primeiro ministro. Nesse estágio, depende-se muito de confiança e respeito. Empatia é algo importantíssimo.

Sobre sua segunda pergunta, nossa organização é a seguinte; o instituto opera com dez a quinze pesquisadores de pós-graduação. Isso seria equivalente a um *M. Arch II*⁵(programa de mestrado em arquitetura) em qualquer outra instituição. Eles normalmente têm entre 20 e 30 anos. Primeiro, ensinamos a eles como pesquisar — mas não pesquisar cegamente. Pesquisar para se chegar a uma posição.

Eu digo a eles para olharem o problema como um advogado que defende uma causa. Você assume uma posição que deseja manter como estratégia. Quando um advogado é acionado, ele traz consigo uma pilha de evidências. E aquela é sua pesquisa. É o que eles têm de fazer. Esse tipo de analogia os ajuda a internalizar o tipo de solução de problemas do qual estamos falando. Além disso, essa forma de pensar se reflete em nossa abordagem junto a uma determinada comunidade e seus problemas.

Essa é uma parte importante do programa. Treinar nosso grupo para pensar estrategicamente. Isso leva tempo. Dois ou três meses, na maioria dos casos. Muitos dos nossos alunos mais jovens chegam até nós com uma certa mentalidade, que prioriza a forma e concatenações espaciais. Nós nos propusemos a abrir uma outra parte de suas cabeças a fim de colocar em ação o conhecimento tático, estratégico e focado.

Uma vez que eles começam a interagir com algum cliente ou um funcionário de governo que lhes atiram todos os tipos de solicitações e perguntas, nossos alunos começam a se acostumar com o tipo de trabalho que estamos fazendo no instituto.

Todo o programa é dividido em três partes: um, pesquisa; dois, formação de problemas; e três, especulação ou proposta. É assim que este programa, que tem um ano de duração, é estruturado.

Foi a partir de todo esse treinamento rigoroso que saíram esses livros: *Haiti Now*, *Culture Now* e toda a série *L.A. Now*. Tudo veio do mesmo formato. Quando os alunos terminam o programa, depois de um ano fazendo esse tipo de trabalho, posso dizer que o cérebro deles muda. Eles adquirem a capacidade de analisar fatos e evidências, com uma mentalidade crítica, com um certo nível de dúvida, e com habilidade em formular hipóteses.

Isso se conecta ao seu ponto anterior sobre a educação do arquiteto. Você alega que não é mais suficiente estar apto a projetar e construir formas arquitetônicas e que o arquiteto precisa se expandir de modo a conseguir responder aos problemas que as sociedades enfrentam hoje em dia. Você mencionou 2008 e acho difícil dizer se ainda estamos na ressaca dessa crise ou já em outra; o fato é que os atuais estudantes de graduação e os jovens recém-

-formados aqui no Brasil estão muito preocupados com a questão do emprego. Acho que ainda mais do que quando me formei, há 20 anos. Em paralelo, vejo muito entusiasmo por iniciativas como o *Now Institute*. Ainda assim, já se pode falar na consolidação desse modelo? Em outras palavras, é economicamente viável trabalhar fora da caixa?

EYI: Não, a menos que você se permita ingressar em uma organização que já esteja trabalhando nessas esferas estratégicas. Para responder à sua pergunta, digamos que alguém já esteja trabalhando em um escritório de arquitetura — eu acredito que ainda há um benefício nisso. Se essa pessoa aprender a fazer algo pela perspectiva dos negócios, aprender a trabalhar com pessoas de outras áreas ou manifestar alguma disciplina e compromisso com um objetivo maior. Eu acho que esse tipo de treinamento é sempre importante, não importa quem você é.

Agora, o mercado pode estar pedindo alguma outra coisa. Algumas organizações podem precisar de alguém para pensar como um arquiteto. Talvez estejam querendo alcançar algum objetivo para o qual é benéfica a presença de alguém que saiba pensar hiper-estrategicamente, como um arquiteto é treinado a fazer. Se um arquiteto perceber essa oportunidade, na verdade, seria bom abordá-las e dizer — “entendo o que você está tentando fazer, mas está faltando uma roda adicional na sua máquina e posso ajudá-lo com isso”.

O que estou tentando descrever é um modelo que tem mais a ver com o alinhamento dos objetivos das pessoas, mas também algo que, ao mesmo tempo, valida a arquitetura. Tornam a arquitetura e o design relevantes.

Em outras palavras, como você testa a relevância do design? Para mim, pessoalmente, isso tem a ver com ir além de simples questões subjetivas sobre estética

e se envolver com plataformas mais objetivas e inclusivas para lidar com questões maiores. As pessoas ficariam surpresas com o que um arquiteto é capaz de fazer. Não se trata apenas de dizer — “a madeira vai aqui, o metal vai lá, certo”? Eu acho que existe um potencial maior para isso.

Isto posto, serei o primeiro a dizer que adoro um belo design e tenho prazer com isso. A questão é que pensar estrategicamente não limita o arquiteto. Todos nós temos esse lado, portanto vejo uma capacidade maior da presença do arquiteto nos negócios e na formulação de políticas globais.

O Instituto já esteve envolvido com alguma iniciativa na América do Sul? Isso seria algo que você teria interesse em fazer? Vocês têm algo em mente para o evento UIA 2020 no Rio?

EYI: Estamos à procura de uma oportunidade na América do Sul. Estive no Brasil há muito tempo e tive a melhor experiência educacional da minha vida. Definitivamente, queremos nos aproximar de lugares como o Brasil. Acabamos de encerrar nosso período na UCLA e atualmente, estamos associados ao *SCI-Arc* (*Southern California Institute of Architecture*). O SCI-Arc tem atualmente um programa que desejam levar à todas as Américas. É o contrário do que todo mundo está fazendo, que é atravessar o Pacífico em direção à China. Temos propostas para trabalhar em Medellín e Bogotá. Estamos muito motivados a estudar o Brasil e, especialmente o Rio. Se você souber de alguma entidade que possa trabalhar conosco, nós adorariamos.

Notas de fim:

1. *Morphosis* é o escritório de arquitetura e urbanismo localizado em Los Angeles. A empresa é liderada pelo arquiteto Thom Mayne, figura conhecida no cenário internacional e recipiente do prêmio Pritzker em 2005.

2. O STEM é uma modalidade de currículo acadêmico baseado na ideia de educar os alunos em quatro disciplinas específicas — ciência, tecnologia, engenharia e matemática — em uma abordagem interdisciplinar e aplicada. Em vez de ensinar as quatro disciplinas como disciplinas separadas e estanques, o STEM as integra em um paradigma de aprendizado coeso, baseado em aplicações no mundo real.

3. *Burning Man* é um encontro anual de nove dias no deserto de Nevada, que inclui apresentações artísticas, instalações e música. O site oficial informa que o “*Burning Man* não é um festival. *Burning Man* é uma comunidade. Uma cidade temporária. Um movimento cultural global baseado em princípios práticos”.

4. Livro de Robert Venturi, Denise Scott-Brown e Steven Izenour, publicado em 1972.

5. Nos EUA, existem alguns tipos de programas de pós-graduação em arquitetura. Os mais comuns são o M.Arch I e o M.Arch II. O M. Arch I é tipicamente um programa de três anos destinado a estudantes que não possuem um diploma profissional em arquitetura. O M. Arch II geralmente compreende de dois a três semestres e é para estudantes que já são bacharelados em Arquitetura.

Mr. Yi, thank you for taking the time to talk to us. I want to start very simply just by asking you what is *The Now Institute* and how did it come about?

EYI: *The Now Institute* is an urban sustainability research institute that is connected to *Morphosis*¹ and led by Thom Mayne and myself. It all started back in 2001 by combining two different forces. One of them was Richard Koshalek who was a former head of *MOCA (Museum of Contemporary Art, Los Angeles)* and, at that time, led the *Art Center College in Design* in Pasadena. He approached Thom to envision an organization that would unite academics to tackle some of the pressing cultural and urban issues concerning cities worldwide.

Second, I was looking at our brethren in the *STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics)*² programs and watching their academics working in collaboration with real-life investors, developers, enterprises and government agencies. As an example, when you look at groups of researchers in the medicine field, researching the next AIDS or cancer treatment, they would most likely be working across different partners and platforms. We started to ask ourselves why no one was doing something similar with urban design and architecture.

These two components joined to form *The Now Institute*. For the first five years, our research had to do with studying certain types of assets and certain types of problems that the city of Los Angeles was facing. We published a series of five *L.A. Now* books. Eventually, it led to working with different agencies like the City of New Orleans, Madrid, Beijing and the Republic of Haiti. We are now looking at more alternative sections in different parts of Asia and other parts of the United States.

In addition, our thinking connects with the historical fact that, in the 1970's, there was a well-defined separation between urban planning and urban design. Planners went to work with policy as the designers went on to propose and draw urban schemes. As time went on, the planners, with their policy-making background, became much more powerful in terms of influencing the evolution of a city.

It now turns onto us architects to reclaim the territory of geospatial and infrastructural design. To go hand in hand with urban planners in the discussion over policy. That is roughly the larger background or the sort of environment in which *The Institute* was formed.

This connects, in a way, with a discussion that is going on for some decades now — regarding the role of the architect in general. How to get beyond the client/commission/office format. This was framed in the past by groups like Archigram, the Metabolists, Team X and so on. What you are describing is also something quite different, more objective. The question is did any of those groups in the 60's and 70's influence or dialogue with the way you operate at all?

EYI: They do, but the connection might not be so obvious. When you look at Team X, Archigram or the Metabolists, they were all coming from a reactionary position regarding subjects like community, politics or pop culture. They were not “real projects” in the sense that they were not meant to be built. Instead, they meant to be allegorical in the sense that they had a representative avatar of an architectural or planning construct. They had embedded within its design an answer to real-world problems.

For example, consider some of Archigram's major projects like *Instant City* or *Walking City*. Behind all the colorful balloons and tents coming down in *Instant City*, the real question they were asking was — does a city need history? Then again, in *Walking City*, all those big machines marching across the world - does a city need a site? Ultimately, what is a city? Is a city based on communion or exchange or does it actually need *terra-firma*, with things that you and I call buildings and infrastructure?

These days, I look at *Burning Man*³. I have been studying it from day one. It is just a great social exercise. It is exactly what Archigram was doing. We are talking about an entire community based on just exchange of issues and desires between random people. However, do they have history? Of course not. Do they have a site? Not like a legal site but, basically, a collective *Cabal*. I think Archigram prefaced a long time ago some of the issues that are now being permeated from things like *Burning Man*.

You look at the Metabolists. At each one of their projects, none of them is in an urbanized area, a city. They are placed in what we could call the elements — air, water, land. They are up in the sky, like Isozaki's *City in the Air*. Sometimes, they are out in a generic landscape like *Agricultural City* by Kurokawa. None of them is actually within Tokyo.

Tokyo is a sacred city and it had just gotten bombed. The Metabolists, no matter how advanced and futuristic they were, they knew they had no right to intervene in the precious karma of that city. For each one of these projects, looking past the whole spectacle of what they were doing, they had this incredible, beautiful, sensitive response to some important issue.

Then, with Team X, everything had to do with scale and the role of scale in relation to infrastructure. Something the CIAMs did not deal with.

I was chatting with Thom the other day, thinking of these, so called, utopian architects. Maybe they were just born at the wrong time. Perhaps some of their ideas were better suited for a different time, contemporary times.

For example, when Archigram was doing the city all full of media, right? You did not see the architecture. At that time, it paralleled *Learning from Las Vegas*⁴, where the whole premise was just no architecture — all signage, all media. Right now, I think we are approaching that territory.

In short, to answer to your question, I think there is a connection, but it requires some contextual understanding of the original mission of those architects.

The interpretations you drew from these groups are very insightful. So today, in one hand, we have pressing issues of our own (climate emergency, wealth inequality, disruptive technologies and so on) and, on the other hand, you have the architect's toolbox, which has evolved quite a bit from the Archigram days. What, in your opinion, are the particularities of our skillset that are relevant or useful in dealing with the issues you spoke about?

EYI: I think the architect has to expand and embrace the idea that design is not just about aesthetics. It is problem solving as well. In order to problem-solve, one has to have the capacity to be curious, to absorb, to accept and to learn about these other issues — beyond form, program and constructability.

I think one such issue arose from the global market crash in 2008-2009 where many architects lost their jobs. I remember some of my friends who still had jobs in contrast to those who got into the strategic consulting business. Strategic consulting is not about advising the client about the shape or finishing of some building surface. It has to do with an organizational problem or expanding a strategic desire a client has.

Of course, it came at the time of economic crisis when clients had to rethink and re-strategize their whole business models. In this context, some architects came out and started to help them. Naturally, they did not accomplish that by talking about architectural language. *Vis-à-vis*, I think acquiring a larger capacity is essential. If you get used to strategic thinking, you can establish a general direction or logic and then come in with design.

When I approach clients and they ask why the proposals have a certain language, I tell them one very simple answer: at a certain point, you want an identity. Identity comes from some sort of graphic, or formal quality, or iconic component, which represents a company or an individual.

What I am always feeding into when I talk to clients is this dialectical combination where, in one hand, with technology and with strategy there is a desire to be ubiquitous and egalitarian. Immediately after that, everybody, psychologically, desires differentiation. The notion of differentiation is exactly where the word design engages aesthetical or spatial propositions.

The first idea of design, in my interaction with a given client, comes from problem solving. If architects can actually embrace these two faces of design, as

part 1 equitable, egalitarian needs versus part 2 — differentiation, then, I think we have an improved capacity to shape the desires of our clients and the spaces that they are involved with. However, I think architects are still too absorbed with the autonomy of the image.

I see that as a problem, one that many young architects, in particular, are going through. Being able to assist a client through challenging and strategic decision-making is critical and takes just as much effort as designing. At least, that is how I have been able to see both sides of this coin.

Now, in the case of the Institute, half of our projects are in poor countries. The design is not about making compelling and complex forms. It has to do primarily with strategy.

In one of them, UNESCO has tasked us to clean the main river in Cap-Haitien. The aim was to help enable Haiti to have some economic sustenance based on tourism and not to depend so much on donations.

None of that is about designing from an aesthetic position. It has to deal with bringing these assets to the table, which are political, geographical and communal and rethink them in order to leverage millions of dollars to come in to help their rebuild.

The most interesting moment to me was when I was at the World Bank at DC (Washington) presenting the case for a five million dollar funding for Haiti. We were successful in releasing the money to help its tourist sector because we found a way to organize data in order to convey a very complex idea.

Going back to your question, our economy is still bad. There are many young people without jobs. I

think if we are properly trained, we should have the ability to look at a situation, whatever that is, and say ok, how can we make it better? It won't always be by means of space and form only, but I think we have the ability to do it strategically.

Ok, so you briefly described the types of approach the Institute uses with client groups. I am guessing it must be helpful to count on Thom's leadership working by your side but also as some sort of figurehead. In addition, could you elaborate a bit more on how the Institute is organized as a framework?

EYI: Of course, for us, Thom is a figurehead and a lighthouse. Nevertheless, one thing we realized very early on is that we are known only within the field of architecture. Considering that, we had to resort to other flags. One of them, at that time, was UCLA (*University of California, Los Angeles*) which is a globally known institution. The other card was that Thom was part of President Obama's PCAH (Presidents Committee for Arts and Humanities) which is also a recognizable institution, especially for people in the public sector. That also helped the institute to get early traction with different client groups such as governments. It is something to get you through the first door.

In the next round, a government official might assign an architect to interact with you. That person probably recognizes Thom. A second door opens up. Then you are allowed to talk about minutia and that is where we come in with our research.

For Haiti, we have put together this 740-page book with our studies. We were the only team who went into this level of detail. I think they saw that we cared

about their issues and that we were committed. At each level, you have different sorts of keys in order to take you to the next round. In Haiti, we managed to go all the way to the prime minister. At that point, a lot hinges upon trust and respect. Empathy is a big deal.

Going back to your second question, the organization is this; the Institute is driven by 10 to 15 post professional researchers. That would be an equivalent to an M. Arch II⁵ in any other institution. They are normally between their late 20s and late 30s. We first teach them how to do research, but not blind research. Research towards a position.

I tell them to look at the problem as a litigating lawyer. You take a position that you want to maintain as a strategy. When a lawyer steps in, he has a pile of evidence with him. That is their research. This is what they have to do. This type of analogy helps them to internalize the kind of problem solving we are talking about. Moreover, that reflects on how we approach a certain community and their issues.

That is an important part of the program. To train our group to think strategically. That takes time. Two or three months in most cases. Many of the younger people come to us with a certain mindset, which prioritizes form and spatial constructs. We set ourselves to open up some other part of their minds, to bring tactical, strategic, and focused knowledge into play.

Once they start interfacing with a client or a government official who will throw all sorts of requests and questions at them, they become more accustomed the type of the work we are dealing with in the institute.

The whole framework is divided into three parts: one, research; two, problem formation; and three, speculation or proposal. That is how this one-year program is structured.

It is out of that rigorous training that all these books came out: *Haiti Now*, *Culture Now* and all the *L.A. Now* series. It all came from the same framework format. By the time the students finish the program, after one year of this type of work, I can tell you that their brain has changed. They are able to look at every fact and figure with a critical mindset, a certain level of doubt and the capacity to hypothesize.

This connects with your previous point about the education of the architect. You submit that it is no longer enough to be apt to design and build architectural form and that it needs to expand to respond to the issues societies face today. You mentioned 2008, and I think it is hard to say if we are still in the hangover of that crisis or already in another; the fact is that current undergraduates and recent graduates here in Brazil are very worried about employment. More so, I think, than when I came out of school 20 years ago. In parallel, I see a lot of enthusiasm for initiatives like the Now Institute, but has it caught up yet? In other words, is it economically viable to work outside the box?

EYI: Not unless you allow yourself to join an organization that is already working in these strategic zones.

I guess, to answer your question, let us say someone is already working an architectural practice — I think there is still a benefit to that. If that person

learns to do something from a business perspective, learns how to work with different team members who are not in our field, or learns some discipline and commitment to a larger goal. I think that type of training is always important no matter who you are.

Now, the marketplace may be asking for something else. Some organizations may be in need for somebody to think like an architect.

Maybe they are trying to achieve something where they can benefit from somebody who can think hyper-strategically, as an architect is trained to do. If an architect senses that opportunity, it would actually serve them well to approach them first and say — Ok, I see what you are trying to do but you are missing one additional wheel to your machine, and I can help you with that.

What I am trying to describe is a model that has more to do with aligning people's goals but also something that validates architecture. To make architecture and design relevant.

In other words, how do you test the relevancy of design? For me, personally, it has to do with going beyond simple subjective issues about aesthetics and engaging with more objective and inclusive platforms in order to tackle bigger issues. People would be amazed about what an architect can do. It is not just — the wood goes here, the metal goes there, right? I think there is a larger potential for this.

That being said, I will be the first one to tell you that I love beautiful design, and I relish on that. The point is that thinking strategically does not limit you as an architect. We all have that side, so I see that larger capacity of the architect's footprint into the global business and policymaking.

Has the Institute ever been involved with any initiative in South America? Would that be something you would be interesting in doing? Do you have anything in the works for the UIA 2020 in Rio?

EYI: We are looking for any opportunity in South America. I had been to Brazil a long time ago and had the best educational time of my life. We definitely want to engage with places like Brazil. We are currently associated with SCI-Arc (Southern California Institute of Architecture) having just finished our term with UCLA. Right now, they have a program where they want to go vertically down south toward the Americas. This is the opposite of what everybody else is doing, which is going across the Pacific and into China. Currently, there are plans to do work in Medellín and Bogotá. We are very motivated in looking into Brazil and especially Rio. If you know of any entity, which would work with us, we would absolutely love to.

End notes:

1. *Morphosis* is an architectural and urban design firm based in Los Angeles. The company is led by Thom Mayne, an internationally renowned architect and recipient of the Pritzker Prize in 2005.

2. STEM is a curriculum based on the idea of educating students in four specific disciplines — science, technology, engineering and mathematics — in an interdisciplinary and applied approach. Rather than teach the four disciplines as separate and discrete subjects, STEM integrates them into a cohesive learning paradigm based on real-world applications.

3. *Burning Man* is an annual, nine-day gathering in the Nevada desert that includes artistic performances, installations, and music. “*Burning Man* is not a festival. *Burning Man* is a community. A temporary city. A global cultural movement based on practical principles,” the official website reads.

4. Book by Robert Venturi, Denise Scott-Brown and Steven Izenour published in 1972.

5. In the U.S, there are a few types of graduate programs for architecture. The most common are the M. Arch I and the M. Arch II. The M. Arch I is typically a three-year program destined to students who do not have a professional degree in architecture. The M. Arch II usually comprises two to three semesters and it is for students who already are Bachelors in Architecture.