

Hvilke værktøjer har en kommune  
til at forme fremtidens boliger?

*- Roller, redskaber og processer*



Vilje



**I want you to panic!**

Søren Nielsen



Er der en politiker til stede?



# Hvad skal der til for at vi lykkes bedre med byudviklingen?

Politisk ejerskab er afgørende, men **politikkerne skal klædes godt på** og hjælpes med at forstå de strategiske perspektiver i byudviklingen. Især nyvalgte politikere.

Der skal være **klarhed fra politikerne** om principperne, strategien og retningen for byudviklingen, så embedsfolkene har et stærkt mandat og klare rammer at arbejde ud fra.

**Inddrag borgere tidligt og anbefal developeren at involvere borgere og bruger tidligt.** Dialogen med developere og borgere er afgørende for succes.

**Kommuneplanen** er et stærkt strategisk værktøj, som kan rumme mange vigtige principper og sikre sammenhænge på tværs af lokalplaner. Lokalplanerne skal forholde sig bedre til sammenhængene i kommuneplanen.

**Kommuner skal være dygtigere til at stille præcise krav.** Nogle politikere ønskede sig jordfarver i lokalplanen, men fik bæ-farver. Kravene skal være skarpere.

**Se byudvikling som et partnerskab** - et partnerskab mellem forvaltningerne og politikkerne, og mellem kommune og marked - i stedet for blot at se sig selv - eller de andre - som kunde i en butik. Alle skal læne sig ind i byudviklingsprojekterne, forstå hinanden og anerkende hinandens interesser. Forstå fx hvilke krav til developerne der gør meget ondt økonomisk.

Hav **politisk mod** – bl.a. til at sige nej. Byggeriet skal stå der i 100 år, og du vil blive husket for dine fiaskoer.

Hvorfor går det nogle gange galt?

*"Kapitalismens partnerskab med kortsigtede politiske resultater uden langsigtede strategier og faglighed i beslutningsgrundlaget."*

# MorgenDAC

DANSK  
ARKITEKTUR  
CENTER

## Skal byudviklerne give mere tilbage til byen?

- *Hans-Bo Hyldig, Adm. direktør hos FB Gruppen A/S*
- *Peder Baltzer Nielsen, Byplankonsulent og fhv. stadsarkitekt i Aalborg*

Investorer har vidt forskellige motiver for at engagere sig i byudviklingen

Og skal vi stille højere krav til dem, der udvikler byen?

Ja, men kravene skal gælde for alle og have respekt for developerens forretningsmodel



## Hav og udvis kommunal selvtillid

- Politikerne skal være ambitiøse på alles vegne og udvise større visioner
- Ikke falde for det første tilbud
- Hav mod til at sige nej, ”være besværlig”, stille krav, bruge tid på processer, inddrage borgere og relevante aktører tidligt, tænke i sammenhænge
- Det er de ambitiøse byer, som vinder fremtidens boliger

Lars Autrup



## Redskaberne

- Planlov/byggelov
- Plan-og udviklingsstrategier
- Lokalplaner
- Masterplaner
- Arkitekturpolitik og kvalitetsprogrammer
- Opkøb og ejerskab
- Partnerskaber
- Facilitering/rammesætning
- Aftaler (f. eks. udbygningsaftaler)

Lars Autrup



# Lokalplaner – kommunernes mulighed for at lave lov

- Krav til højde, facadeudtryk, materialer og tagformer
- Kan sikre sammenhæng og integration til omgivelser
- Krav om 25 % almene
- Størrelse af boliger, bebyggelsesprocent, afstand til naboer,
- Formålsanvendelse: Fx butikker kan anvendes til andre erhverv eller boliger
- Kan sikre grønne gårdmiljøer og fællesarealer
- Krav om beplantning



# Fire modeller for proaktivt kommunalt engagement i byudvikling



| Fire modeller for proaktivt kommunalt engagement i byudvikling  | Kommunalt ejerskab til jord forudsat   | Kommunalt økonomisk engagement  | Kommunal styringsmulighed                                 | Tidshorisont for typisk brug af modellen  |
|---|--|---|---|---|
| <b>Facilitatormodellen</b><br><br>Kommunen indgår i en fælles strategiudvikling mellem flere parter. Den aktive facilitator kan være kommunen eller en anden part.  | Nej  | Meget lavt i forhold til en strategiudvikling, men større, i det omfang den fører til bevillinger | Lav/middel for kommunen, men højere for parterne samlet   | Så længe, som parterne kan samles om strategien                                     |
| <b>Interessentmodellen</b><br><br>Med sigte på realisering af byudvikling på et givent areal, aktiverer kommunen her sine leverancer indenfor fx velfærd og infrastruktur strategisk og indgår en aftale med grundejere og evt. andre interessenter om gensidige forpligtelser. | Nej. Men som oftest ses kommunalt ejerskab til delarealer, der kan aktiveres gennem salg, magelæg eller til kommunale services | Middel/stort, afhængig af det konkrete engagement   | Middel for kommunen, men højere for aftaleparterne samlet | 3-10 år fra indledende forhandlinger til realisering, afhængig af volumen og marked |
| <b>Selskabsmodellen</b><br><br>Kommunen etablerer et arealudviklingsselskab sammen med en eller flere partnere. Med et fælles strategisk sigte varetager selskabet projektudvikling, byggemodning og grundsalg.   | Ja. Partnerne/selskabet må eje hele det givne areal, evt. via opkøb  | Middel/stort, afhængig af ejerandel og volumen  | Høj i kraft af medejer-skabet og deltagelse i bestyrelsen | 5-30 år fra selskabsdannelse til realisering, afhængig af volumen og marked         |
| <b>Ejermodellen</b><br><br>Kommunen aktiverer sit ejerskab til et givent areal, agerer som udvikler og varetager med sit strategiske sigte selv projektudvikling, byggemodning og grundsalg.  | Ja   | Stort, grundet det fulde ejerskab   | Høj i kraft af det fulde ejerskab                         | 5-30 år fra udviklingsplan el.lign. til realisering, afhængig af volumen og marked  |

# Nye - facilitatormodellen



Eksperimenterer med sokkelmatrikulering for at skabe mere fælles grund og færre barrierer mellem naboer. Og derved fremme fællesskaber. Privat bygherre, men planlagt sammen med Aarhus Kommune.



# Viborg Baneby - interessentmodel

# To forskellige tilgange til byudvikling – selskab og ejermodel

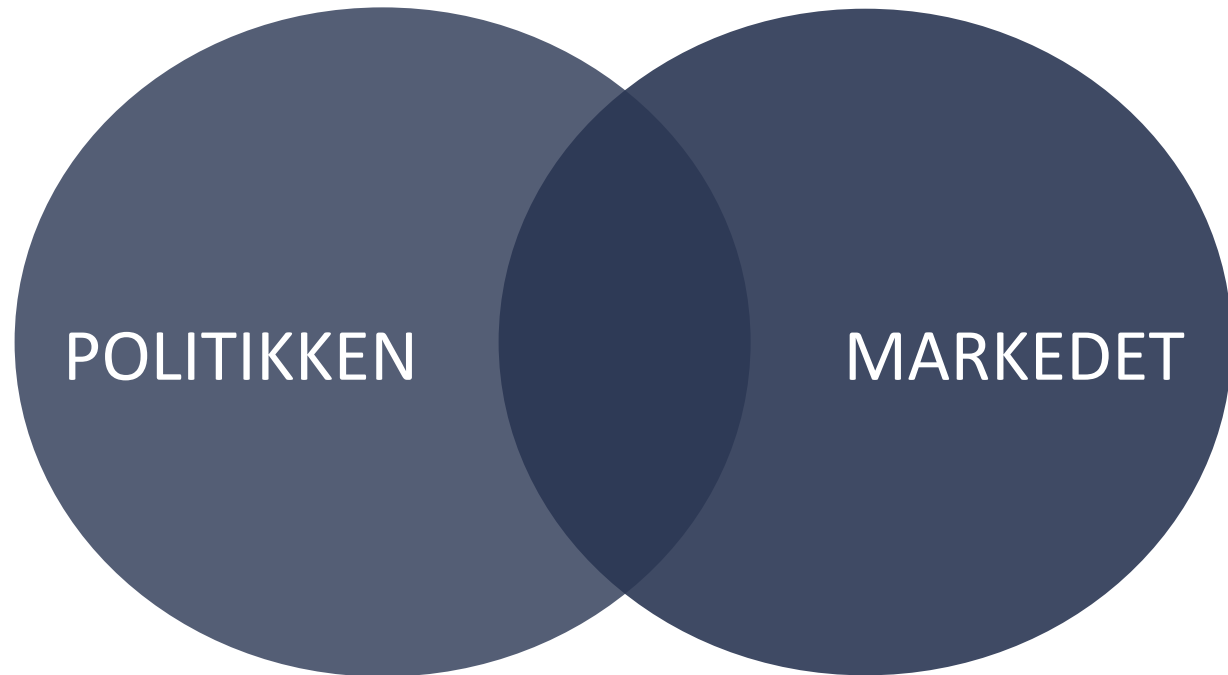


# Musicon



# Nærheden





Johan Bramsen



# INVESTORINTERESSE

- Afkast af investering på kort og lang sigt
- Risiko forbundet med investering
- Ressourceforbrug i forhold til investeringens størrelse



Ole Hjort



# REALISERING AF BYUDVIKLINGSPROJEKTER

## Overvejelser omkring salg af kommunal jord

- Penge eller kvalitet?
- Hvordan identificeres potentielle udviklere og investorers interesse?
  - Investordialog(er) m/u ekstern bistand
- Er projektet realiserbart
  - Vurdering af indikativ projektøkonomi
  - Behov for kommunal medfinansiering?
- Hvilke risici rummer projektet for kommunen og investor?
- Markedsrammernes betydning for valg af udbudsform
  - Hvordan inddrages udviklers kompetencer
  - Byders ressourceforbrug ifm. afgivelse af bud



Ole Hjort

# UDBUDSMODELLER

| Model   | Lokalplan  | Projektudbud  | Udviklingsaftale m. forkøbsret  |
|---------|--|---|---|
| Fordele | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kendt proces i kommunen</li> <li>• Egentlig markedsafprøvning</li> <li>• Fuld styringsret i planlægningen</li> <li>• Lav politisk risiko set fra investors perspektiv</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sikkerhed for markedsmatch</li> <li>• Udviklers kompetencer bringes i spil</li> <li>• Sikkerhed for bygbarhed</li> <li>• Risiko reduceres for udvikler pga. eget projekt danner grundlag for lokalplanen</li> <li>• Udvikler kan stå for udarbejdelse af lokalplan</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udviklers kompetencer bringes i spil</li> <li>• Risiko reduceres for udvikler pga. eget projekt, der danner grundlag for lokalplan</li> <li>• Sikkerhed for bygbarhed og markedsmatch</li> <li>• Udvikler står for udarbejdelse af lokalplan</li> </ul>  |
| Ulemper | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risiko for manglende match mellem vision og markedsrammer</li> <li>• Bygbarhed?</li> <li>• Risiko for få/ingen bydere</li> <li>• Risiko for lavere byggeretsværdier som følge af uhensigtsmæssige krav</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Store omkostninger ifm. afgivelse af bud og deraf risiko for få/ingen bydende</li> <li>• Kræver interne ressourcer for at matche udvikler i processen</li> <li>• Behov for omfattende udbudsmateriale (krav og undersøgelser)</li> <li>• Kræver politisk stillingtagen ifm. udbud</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingen/få bud pga. forkøbsretten</li> <li>• Håndtering af tekniske udfordringer undervejs</li> <li>• Behov for vurdering af mindstepris for endeligt projekt</li> <li>• Risiko ved valg af samarbejdspartner</li> <li>• Kræver interne ressourcer for at matche udvikler i processen</li> </ul> |

# Grundsalgsstrategi

- Sælg jord til udviklere med krav om fx specifikke boligtyper eller bæredygtighedskrav.
- Vægt fx bæredygtighed, arkitektonisk kvalitet eller fællesskab i udbuddet.

[◀ Vis alle artikler](#)

ARKITEKTEN

Bolig | 10.12.18

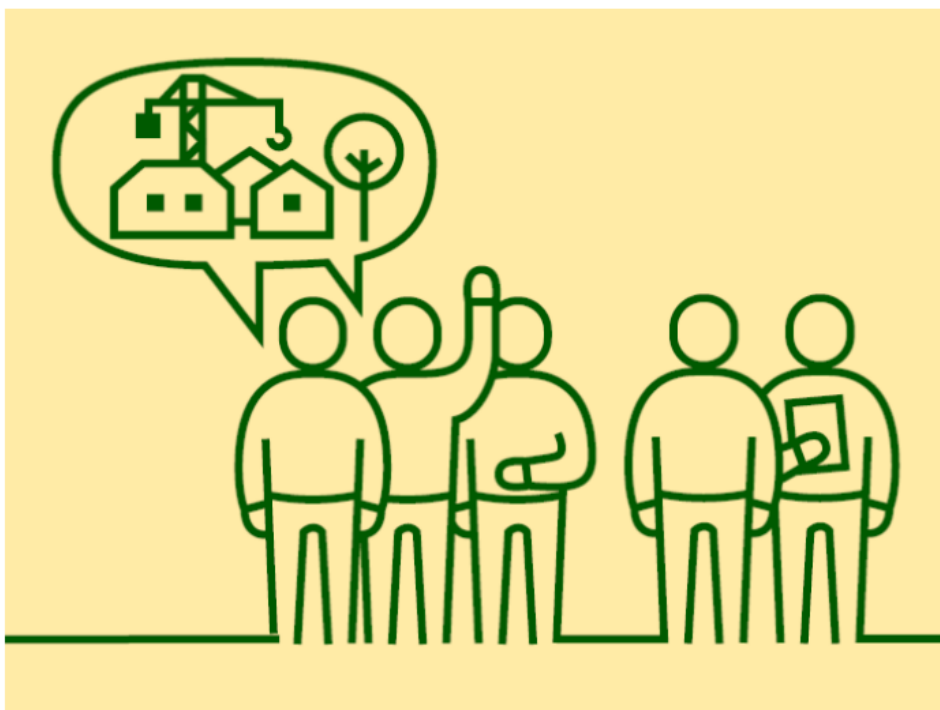
# KAN VI SNART FÅ LOV AT BYGGE SELV?

Kommunerne skal turde skabe rammer for selvbyggeri i byerne, hvis vi for alvor skal se forandringer på boligmarkedet. Ellers får vi bare mere af det samme. Interview med Anne Romme og Carsten Hoff.

[DEL ARTIKEL +](#)

# Infomøde om byggefællesskaber

(OBS. Ny dato) Byggefællesskaber kan være løsningen, hvis du gerne vil bygge med andre og få indflydelse på byggeriet. Kom til infomøde om byggefællesskaber 11. november kl. 16-18.



Roskilde Kommune har i mange år arbejdet målrettet med at understøtte blandet by ved at have en medarbejder der bruger noget af sin tid på at rådgive borgere ift. fællesbyg, boligfællesskaber osv.



# Exemplar



Sluseholmen  
– politisk prioriteret, selskabsmodel, designmanual

# Frederiksberg

– kultur for kvalitet, stærk stadsarkitekt, stramme lokalplaner



# Faaborg-Midtfyn – om at prioritere og stille krav



Middelfart  
– mindre grunde, større bebyggelsesprocenter



Skrillingegaard

Naturen & havet som nabo

NY CENTRAL BYDEL MED  
NATUREN OG HAVET SOM NABO



## Hvordan lykkes vi bedre?

– Bud og erfaringer fra Vejle Kommune

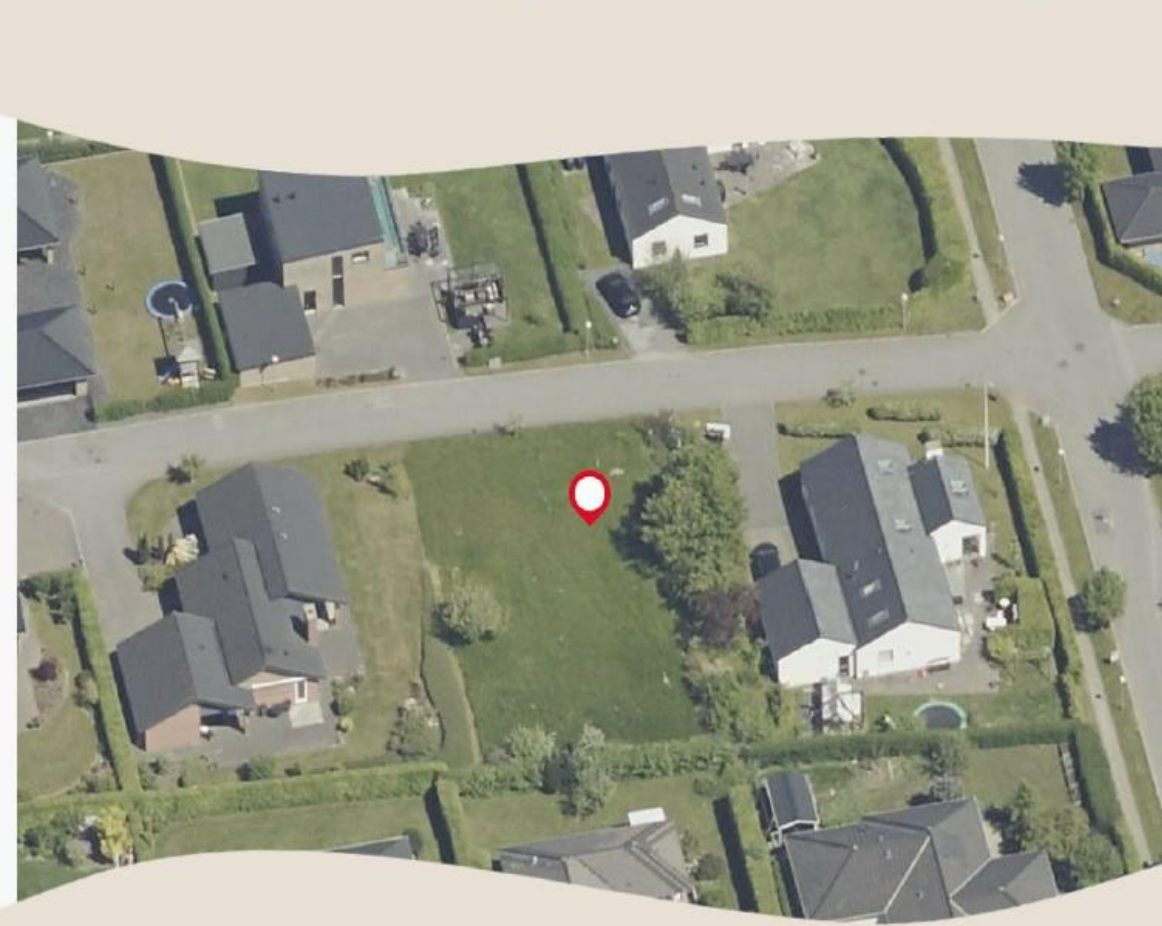
v/ Niels Ågesen

Vejle Amts Folkeblad

**Smuk udsigt er erstattet med  
rækkehuse: - Minder om en moderne  
fangelejr**

Strategisk Byledelse  
April 2024

# Visioner og ambitioner gør en forskel



Fra matrikelplanlægning til boligmiljøer

# Private developere har ofte andre bundlinjer...

- Lokalplaner alene sikrer **IKKE** kvalitet
- Kommunen som jordejer giver større muligheder for at gennemføre visioner



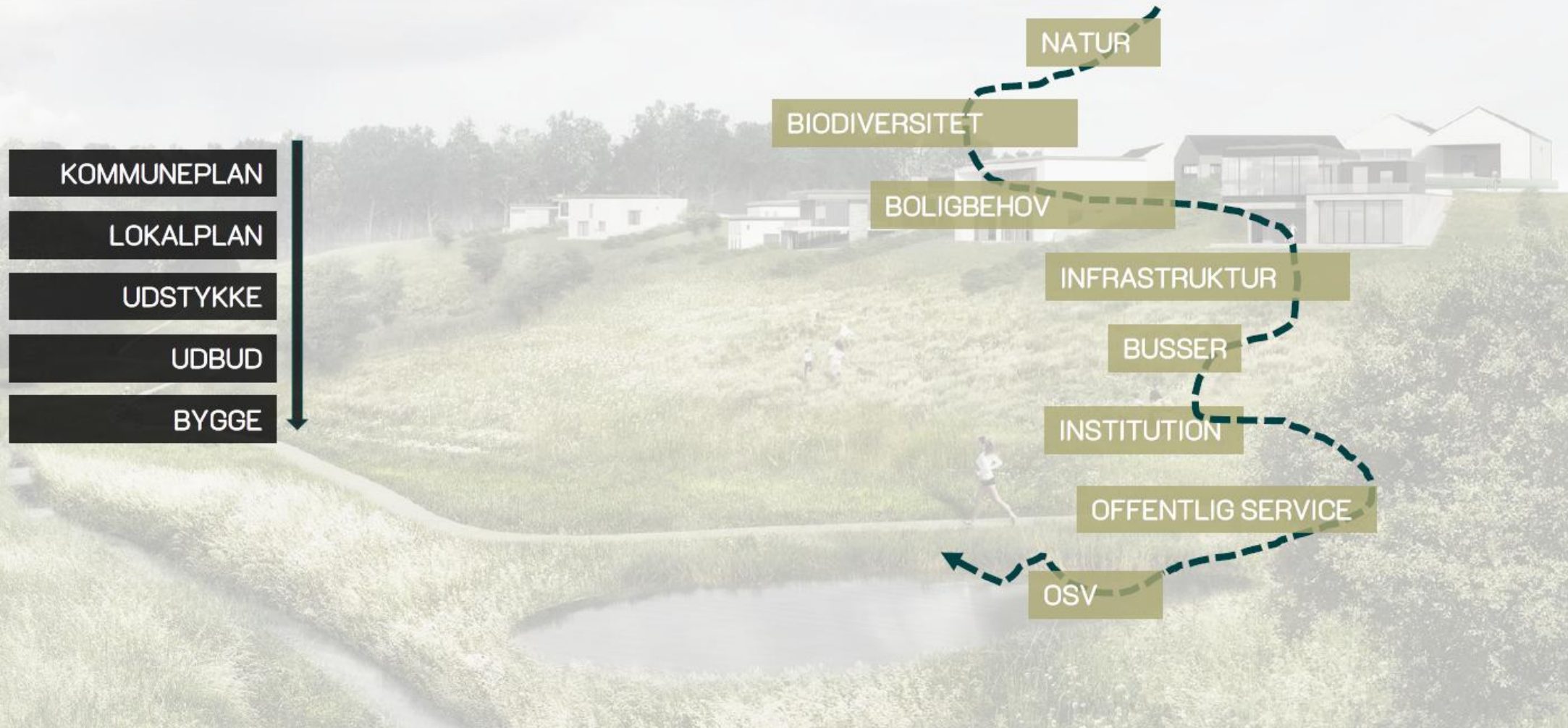
# Ny Rosborg

En ny grøn og bæredygtig bydel på holme



# Som 'vi plejer'

# Ny tilgang?



# Rosborg-processen - Byråd, erhverv, uddannelser, foreninger, borgere mm.

Åben  
workshop



"Byudviklings-  
messe"



Professionel  
workshop



3 x "byvandringer"

Byrådet på tur



# Visionen

”

Arkitektur med  
holdning

”

Rummelig- her er  
plads til alle

”

Fællesskaber er  
noget vi bygger  
med vilje -  
sammen

## Ny Rosborg

En ny bydel – en del af byen

Med Ny Rosborg går Vejle nye veje, skaber rum til nærvær og plads til livet.

Ny Rosborg er til dig, der elsker nærheden til bylivet. Til dig, der elsker puls og bevægelse. Til dig, der er vild med leg, læring og hverdagseventyr. Til dig, der nyder Vejle Ådals mangfoldige natur. Til dig, der søger ro og tryghed. Ny Rosborg er rummelig, her er plads til alle.

I Ny Rosborg folder vi livet ud - hele livet.

Vi udvikler bydelen med alle jer, der vil Ny Rosborg. Mod og ambitioner kendetegner vores valg. Her er plads til eksperimenter og midlertidige aktiviteter. Til arkitektur med holdning og kultur med kant. Vi gør udfordringer til muligheder, vand får værdi og bæredygtighed er en selvfølge. Fællesskaber er noget, vi bygger med vilje – sammen.

Ny Rosborg er din, min og vores by.

*Vejle Byråd, juni 2017*



”

Bæredygtighed  
er en selvfølge

”

Vand får  
værdi

”

Her er plads til  
eksperimenter  
og midlertidige  
aktiviteter

# Udviklingsplan– fællesskab, bæredygtighed og mangfoldighed

## Udviklingsplan

- Samlet areal: ca. 80 ha
- 30 ha by / 50 ha natur
- 2000 - 2500 boliger
- Op til 20.000 m2 erhverv
- Plads til daginstitution/skole
- Mulighed for dagligvarer

## Resilient bydel

- Samskabe løsninger og vende udfordringer til muligheder
- Løsninger
- Skabe fællesskaber
- Skabe sammenhængskraft
- Give vand værdi
- Genbruge restjord og arealer



# Mulige udbudsprocesser

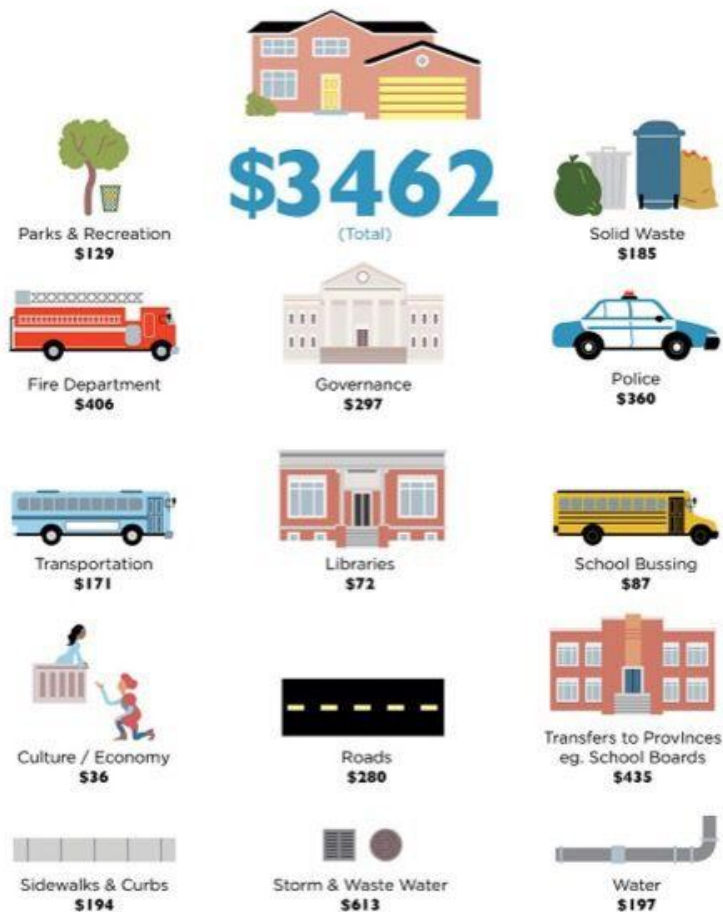
- Udbud af byggefelt/ byggeretter (pris/særlige vilkår/særlige funktioner)
- Salg uden udbud til almen boligorganisation
- Overdragelse som anlægstilskud
- Salg til kommunal funktion med delegeret bygherremodel
- Sale and lease back med køberet
- Udlejning af grund
- Udbud af udviklingsplan/realiseringsplan og forkøbsret til byggeretter
- Udbud af udviklingsplan/realiseringsplan og køberet til byggeretter

# Generel observation: Den bystrategiske dagsorden er flyttet

| Centrale læringer  | Nej, men....  | Jo!  |
|--|---|--|
| Tag styring og ejerskab til byudviklingen.   | <i>Vi er jo bare myndighed.<br/>Vi skal reagere på markedet. Vi ejer ikke byen.</i>                     | <i>Kommuner er centrale ift. at orkestrere byudviklingen og få mere sammenhængende kvalitet.</i>   |
| Vi skal stille flere og tydeligere krav! Insistere på kvalitet. Vær modig og ambitiøs.   | <i>Men så bliver det dyrere.<br/>Måske taber vi investeringer.</i>                                      | <i>Dårlige investorer skræmmes af krav.<br/>Gode investorer motiveres af krav og ambitioner.</i>   |
| Fokus på få, centrale værdier og projekter som har en særlig værdi og synlighed  | <i>Nej til "Picking the winners".<br/>Politisk er det problematisk at prioritere.</i>                   | <i>Ja, vi SKAL blive bedre til at identificere SKAL-projekter.</i>   |
| Byledelse handler om både hardware og software – både fysisk og mental forandring. Ledelsen skal holde fast i helheden over tid. | <i>Sandt! Men for ofte får vi ikke tænkt sammenhængene. Software forsvinder i excelark og over tid.</i> | <i>Kollektiv bevidsthed og stolthed er meget vigtigere end fysisk manifestation. En by bliver ikke reddet ved at indvie en ny kreativ bygning – det handler i langt højere grad om et kollektivt mind-set, som kan manifestere sig langt ud i fremtiden.</i> |

# Suburban

City's Annual Cost, per Household



**SP** Sustainable Prosperity

For more data and more reports, visit [thecostofsprawl.com](http://thecostofsprawl.com)  
Data based on Halifax Regional Municipality

# Urban

City's Annual Cost, per Household



**SP** Sustainable Prosperity

For more data and more reports, visit [thecostofsprawl.com](http://thecostofsprawl.com)  
Data based on Halifax Regional Municipality