



# SAMMEN OM VANDET

Klimatilpasning med merværdi rummer et stort potentiale for kommuner og forsyningsselskaber. Potentialet kan dog kun indfries gennem et til tider krævende samarbejde, som udfordrer den måde, vi er vant til at arbejde på. I denne artikel giver projektlederne bag de fire VANDPLUS-projekter gode råd til processen fra start til slut.

## HVAD ER VANDPLUS?

---

VANDPLUS er et partnerskab mellem Lokale og Anlægsfonden og Realdania i samarbejde med Naturstyrelsen. Tilsammen har partnerne uddelt 11,8 mio. kr. til i alt fire demonstrationsprojekter, der skal vise, at det er muligt at skabe klimatilpasning med merværdi ved at koble klimatilpasning med byudvikling.

De fire udvalgte VANDPLUS-projekter ligger i Viborg, Gladsaxe, Solrød og på Frederiksberg.

### VANDPLUS- VÆRDIERNE

De fire VANDPLUS-VÆRDIER viser tankerne bag VANDPLUS-initiativet og kan bruges som redskaber i udviklingen af klimatilpasningsprojekter med merværdi:

#### **1. BRUG PENGENE SMART**

Vi kan få mere for de samme penge, hvis vi tænker i dobbeltfunktioner og merværdi.

#### **2. BRUG AREALET SMART**

Vi skal klimatilpasse i byerne, hvor pladsen er trang. Derfor er vi nødt til at tænke klimatilpasning og byrum sammen.

#### **3. TÆNK TVÆRFAGLIGT**

Vi skal arbejde på tværs af sektorer for at skabe nytænkende projekter.

#### **4. TÆNK INNOVATIVT**

Der er brug for nye idéer og konkrete løsninger, hvis vi skal indfri de store potentialer, som ligger i de kommende års klimatilpasning.

## HØST ERFARINGER FRA VANDPLUS

---

Med VANDPLUS-projekterne i Viborg, Solrød, Gladsaxe og på Frederiksberg realiseres fire konkrete eksempler på, at det er muligt at koordinere investeringer i klimatilpasning med investeringer i byudvikling. Fælles for de fire projekter er, at både kommuner og forsyningsselskaber har gjort sig vigtige erfaringer med at udvikle projekterne sammen fra start til slut.

Den mest gennemgående erfaring fra de fire projekter er, at samarbejdet har krævet tid og mange ressourcer. Også mange flere, end projektlederne havde forestillet sig. Alligevel er både kommuner og forsyningsselskaber begejstrede for de projekter, de har skabt i fællesskab, fordi det til tider krævende samarbejde har skabt et færdigt projekt med unik værdi for både borgere, politikere og medarbejderne selv.

Denne artikel handler om disse erfaringer og fokuserer på fire niveauer af samarbejdet:

- Første del giver gode råd til opstartsfasen og handler om, hvordan man overhovedet finder sammen om et fælles projekt og en vision, som giver mening for alle parter.
- Anden del omhandler udviklingen af det konkrete projekt, herunder hvordan man udvikler nye innovative løsninger på tværs af mange forskellige aktører og fagligheder.
- Tredje del videregiver erfaringerne med selve anlægsfasen og de udfordringer, som kan ligge i denne fase af processen.
- Endelig omhandler fjerde del driften af det færdige projekt samt den værdi i form af PR, politisk bevågenhed og nye måder at tænke og arbejde på, som et fælles projekt skaber på den lange bane.

Erfaringerne og de gode råd bygger på interviews og workshops med projektledere og rådgivere fra de fire VANDPLUS-projekter.

God læselyst!

## FASE 1: HVORDAN FINDER MAN ET FÆLLES PROJEKT?

”

Når man eksperimenterer, tager tingene tid. I vores projekt har vi udviklet en lang række nytænkende løsninger, men kreativitet og tidspres er en skidt kombination. Det er derfor afgørende, at der er tid til, at projektet kan modnes.

”

Holger Kortbek, idrætschef og projektleder på VAND PÅ SIDELINJEN, Gladsaxe



”

VANDPLUS-projekter vil altid være komplekse. Det er to forskellige tanksæt, som skal mødes og gå op i en højere enhed. Styres den proces ikke af en fælles vision, vil det være svært at skabe et fælles projekt.

”

Lotte Kunstmann, planlægger og projektleder på sønæs, Viborg

”

Det handler om at finde steder med overlap: Hvor planlægger forsyningen at investere? Og hvor passer det med, at vi i kommunen har andre udfordringer, fx sociale eller byudviklingsmæssige, som kan kobles med forsyningens investeringer?

”

Jeppe Erikstrup Møller, byplanlægger, Solrød Kommune

## FASE 1: HVORDAN FINDER MAN ET FÆLLES PROJEKT?

---

Udgangspunktet for VANDPLUS er, at flere aktører går sammen om et fælles projekt. I de fire VANDPLUS-projekter er det kommuner og forsyningsselskaber, som er gået sammen. Men hvordan finder man et sted, som et sådant samarbejde kan tage udgangspunkt i? Og hvordan skaber man de rette rammer for, at projektet sidenhen kan udvikles? Første fase omhandler de vigtigste beslutninger og elementer i opstarten af et fælles projekt.

### RÅD #1: FIND STEDER MED OVERLAP

Steder med potentiale for dobbeltfunktioner og merværdi kan identificeres, hvis forsyningsselskabernes investeringsplaner kobles med kommunernes viden om, hvor der er planer om eller behov for andre typer af investeringer fra kommunen eller private. Byplanlægger Jeppe Erikstrup Møller fra Solrød Kommune forklarer: "Det handler om at finde steder med overlap: Hvor planlægger forsyningen at investere? Og hvor passer det med, at vi i kommunen har andre udfordringer, fx sociale eller byudviklingsmæssige, som kan kobles med forsyningens investeringer?"

Et oplagt redskab i forhold til at finde disse steder med overlap er at tage udgangspunkt i de eksisterende planer for klimatilpasning. LAR-konsulent Helle Rye Westphall fra Frederiksberg Forsyning understreger dog, at planerne ikke kan stå alene: "Spildevands- og klimatilpasningsplanerne er vores udgangspunkt, men de kan ikke fungere som facitliste for at finde de steder, hvor det giver mening at arbejde sammen. Forudsætningerne ændrer sig jævnligt, og vi er derfor nødt til at sidde sammen og finde de projekter, som giver mening." Idrætschef Holger Kortbek fra Gladsaxe Kommune understreger, at dialogen skal starte i god tid: "Spildevandsplanerne giver et billede af, hvor det er kildent. Det er investeringsplaner for de næste 15-20 år - det er planlægning på den lange bane, og det er her, vi skal fokusere. Vi skal i gang med dialogen i god tid, ellers vil vi opleve, at kommunerne ikke kan nå at finde pengene, fordi de skal vente på budgetforhandlinger, eller at forsyningsselskabet er kommet for langt med deres planer, før kommunerne kommer indover."

### RÅD #2: SKAB EN FÆLLES VISION

Det er legitimt at have forskellige mål, men det er samtidig afgørende at være bundet sammen af en fælles vision. Landskabsarkitekt Lotte Kunstmann fra Viborg Kommune understreger visionens betydning: "VANDPLUS-projekter vil altid være komplekse. Det er to forskellige tankesæt, som skal mødes og gå op i en højere enhed. Styres den proces ikke af en fælles vision, vil det være svært at skabe et fælles projekt."

Da man på Frederiksberg havde valgt Lindevangsparken som projektområde, satte hele arbejdsgruppen sig sammen og fremlagde, hvad man hver især forventede at få ud af projektet: "På det allerførste møde tog vi en runde med alles individuelle mål og faglige succeskriterier. Man har måske på forhånd en idé om, hvad de andre har som individuelle succeskriterier, men det er vigtigt at få de forskellige interesser og faglige mål sagt højt i et fælles forum og italesætte dem helt præcist. Jeg ved jo godt, at Vej & Park ser på andre ting, end vi gør som forsyning, men hvad er det helt præcist, som er deres fokus? Denne forståelse er vigtig - jo mere man ved om hinandens felter, desto større er chancen for, at man kan skabe en fælles vision," forklarer LAR-konsulent Helle Rye Westphall fra Frederiksberg Forsyning, der understreger, at en fælles vision ikke betyder, at man skal opgive sit individuelle mål: "Som forsyning er vi jo primært interesseret i at håndtere en vis mængde vand - og Vej & Park er interesseret i at skabe et godt miljø i Lindevangsparken - men samtidig har vi en fælles vision om et VANDPLUS-projekt og om at skabe klimatilpasning med merværdi."

## FASE 1: HVORDAN FINDER MAN ET FÆLLES PROJEKT?

---

### RÅD #3: SKAF OPBAKNING FRA LEDELSEN

Når to organisationer med forskellige mål skal lave et fælles projekt, vil der altid opstå situationer, som ikke kan forudses. Det kan handle om økonomi, og det kan handle om den måde, de konkrete løsninger bliver udformet på. Ingeniør Henrik Juel Poulsen fra Energi Viborg Vand forklarer: "Ledelsesopbakning er afgørende. I forbindelse med planlægningen af sØnæs skulle vi finde ud af, om vi skulle anlægge en sti eller en vej rundt om rensedammen. For at gøre driften nemmere ville jeg gerne have en vej, men der var ikke budget til en vej, og en sti passede bedre til anlæggets rekreative karakter. Vi fandt så ud af, at vi kunne bruge et amfibiekøretøj, der bl.a. kan beskære grøde i dammen. Men det er en ny og uafprøvet løsning, og den havde jeg ikke sagt ja til, hvis ikke jeg havde ledelsens opbakning."

Ledelsesopbakning handler også om at få lov til at prioritere opgaven, selv når tingene tager længere tid end forventet. Lotte Kunstmann forklarer: "Det har været vigtigt for mig, at jeg fik lov til at prioritere sØnæs. Fra chefgruppen og ned har projektet været drevet frem af en fælles ånd – sØnæs var hele tiden øverst i bunken." Lotte Kunstmann uddyber, at de fra starten har sikret sig ledelsesmæssig opbakning: "Vi har fra første færd haft en styregruppe i vores organisation. Her har vi fremlagt økonomien og bedt dem om at tage stilling til de prioriteringer, som har været nødvendige undervejs – bl.a. da vi skulle skære projektet til for at holde økonomien." Lotte Kunstmann understreger dog, at det er afgørende, at chefgruppen ikke alene bliver en skraldespand for projektets problemer: "Det er vigtigt at vise chefgruppen, at projektet handler om mere end tid, ressourcer og økonomi. sØnæs er jo et fyrtårn, som sætter Viborg og Energi Viborg Vand på landkortet. Der er en fantastisk brandingværdi, og så har projektet jo en fantastisk værdi for borgerne. Den tro på projektet skal også være til stede i chefgruppen," afslutter Lotte Kunstmann.

### RÅD #4: AFSÆT GOD TID OG UNDGÅ UPS!

Hvis der er én ting, som alle fire projekter er enige om, så er det, at udvikling af fælles projekter tager lang tid: "Når man eksperimenterer, tager tingene tid. I vores projekt har vi udviklet en lang række nytænkende løsninger, men kreativitet og tidspres er en skidt kombination. Det er derfor afgørende at sikre sig, at der er tid til, at projektet kan modnes, og at vi, som udvikler projektet, har tid til at prioritere det," forklarer Holger Kortbek fra Gladsaxe Kommune. Lise Jangmark fra Nordvand uddyber: "Vi har haft en udfordring med forsinkelser, som kostede ekstra. De skyldtes ting, vi ikke havde opdaget. Løsningen havde helt klart været at have bedre tid til planlægning. På den måde kan vi minimere risikoen for dyre ups!"

Jeppe Erikstrup Møller fra Solrød Kommune minder om, at det handler om at se tingene i det rette perspektiv: "Planlægning med merværdi giver grundlæggende god mening. At det så kan være temmelig tidskrævende første gang er uden betydning på den lange bane. Vi skal huske, at det forventeligt ikke tager lige så lang tid anden og tredje gang. Vi skal jo lige lære hinanden at kende og få mindsettet om fælles projektudvikling indarbejdet i organisationen og få det ind under huden på medarbejderne."

## FASE 2: HVORDAN UDVIKLES ET FÆLLES PROJEKT?

”

Det er da irriterende at skulle spørge en masse mennesker. Men kombinationen af mange fagligheder giver nye og bedre løsninger. Når man sætter kommune, forsyning, arkitekt og ingeniør rundt om det samme bord, så sker der virkelig noget.

”

Holger Kortbek, idrætschef og projektleder på VAND PÅ SIDELINJEN, Gladsaxe



”

Magien opstår i de øjeblikke, hvor de faglige grænser bliver uskarpe, og vi udvikler i fællesskab.

”

Lotte Kunstmann, landskabsarkitekt og projektleder på sØnæs, Viborg Kommune

”

Vær ærlig, og fremlæg de risici, der er, så det ikke kommer som en overraskelse, hvis der bliver ekstraudgifter.

Lise Jangmark, ingeniør og projektleder på VAND PÅ SIDELINJEN, Nordvand

”

## FASE 2: HVORDAN UDVIKLES ET FÆLLES PROJEKT?

---

Tankegangen bag VANDPLUS er ikke kun udtryk for et paradigmeskifte inden for forsyningsselskabernes arbejde, men inden for byplanlægning generelt. Hvor den klassiske modernistiske planlægning ønskede at separere og undgå konflikter, går VANDPLUS-tankegangen mod en byplanlægning, der fokuserer på at tænke funktioner og aktiviteter sammen for at spare penge, spare areal og ikke mindst få sjovere og mere komplekse byer: At bruge arealet to eller flere gange og arbejde med dobbeltfunktioner betyder komplicerede tekniske projekter, der kræver samarbejde på mange fronter. På den korte bane kan det være mere komplekst og besværligt, men på den lange bane giver det langt bedre projekter og stor merværdi for vores samfund, fordi vi gennem dobbeltfunktioner kan få mere for de samme penge. Det nye paradigme giver med andre ord store, nye muligheder, men er også en udfordring. Det er noget, som de enkelte medarbejdere og de organisationer, som de agerer i, skal lære. Hvordan får vi det nødvendige samarbejde på tværs af traditionelle fag- og organisationsgrænser til at fungere?

### RÅD #5: SKAB ET REELT SAMARBEJDE

Vil man lave VANDPLUS-projekter, kommer man ikke uden om samarbejde. Det er besværligt og tager lang tid, men er samarbejdet godt, bliver resultatet det også. Nogle af kodeordene er respekt, nysgerrighed og tid. Idrætschef Holger Kortbek fra Gladsaxe Kommune uddyber: "Det er da irriterende at skulle spørge en masse mennesker. Men kombinationen af mange fagligheder giver nye og bedre løsninger. Når man sætter kommune, forsyning, arkitekt og ingeniør rundt om det samme bord, så sker der virkelig noget."

Ingeniør Henrik Juel Poulsen fra Energi Viborg Vand understreger, at samarbejdet også handler om respekt for det, som andre fagligheder kan tilbyde: "Vi må erkende, at landskabsarkitekterne er dygtigere til at tegne rensedamme, end vi selv er. Vi må kaste os om på ryggen, vi kan se resultatet. Rent teknisk har de selvfølgelig brug for vores input, men jeg har stor respekt for deres evne til at skabe et både smukt og funktionelt landskab." For landskabsarkitekt Lotte Kunstmann fra Viborg Kommune er både nysgerrighed og åbenhed grundlæggende værdier: "Vi må være åbne over for nye input, og vi må være nysgerrige. Landskabsarkitekterne skal også forstå det tekniske, ligesom ingeniørerne skal forstå det rekreative og æstetiske. Magien opstår i de øjeblikke, hvor de faglige grænser bliver uskarpe, og vi udvikler i fællesskab."

Samarbejde er dog ikke nødvendigvis en dans på roser. Det er også besværligt og ikke mindst tidskrævende: "De her fælles projekter er mere udfordrende, fordi det er ukendt land for os. Der er mange flere implicerede parter, og man kan ikke bare selv tage en beslutning. Vi er jo to bygherrer, så vi er nødt til at have god tid til hele tiden at sikre enighed. Resultatet vil selvfølgelig blive bedre og mere interessant, men det kræver tid," pointerer ingeniør Lise Jangmark fra Nordvand.

### RÅD #6: FÅ RÅDGIVERNE TIL AT ARBEJDE SOM ÉT TEAM

Det tætte samarbejde gælder i høj grad også rådgiverne. Bygherren skal derfor sikre sig, at arkitekter og ingeniører arbejder tæt sammen. På Frederiksberg valgte man at udbyde opgaven samlet, så arkitekt og ingeniør bød ind som et samlet team. Dermed undgik man en traditionel konstellation med et tæt samarbejde mellem forsyning og ingeniør på den ene side og kommune og arkitekt på den anden: "Sats på det tætte og inspirerende samarbejde. Det har været en klar fordel, at Esben og jeg har været på samme team fra starten – det har skabt en for projektet altafgørende pingpong mellem os som arkitekt og ingeniør," siger landskabsarkitekt Marianne Levinsen, der sammen med Esben Iversen fra Niras har været rådgiver på VANDPLUS-projektet på Frederiksberg. Marianne Levinsen uddyber: "I denne sammenhæng, hvor ALT, hvad vi foretager os, skal løse regnvandsproblemer både under og over jorden, har pointen netop været dette tætte pingpong-samarbejde, hvor teknik og arkitektoniske problemstillinger bliver en uadskillelig del af hinandens forudsætninger."



## FASE 2: HVORDAN UDVIKLES ET FÆLLES PROJEKT?

---

I Viborg har den tekniske og den landskabelige opgave været udbudt hver for sig. Alligevel er det dog lykkedes at få et tæt og meget velfungerende samarbejde mellem parterne. Ingeniør Iben Kristensen fra Energi Viborg Vand fortæller, at de har gjort meget ud af at videregive vision og begejstring til rådgiverne: "Jeg tror, at det er vigtigt, at kommune og forsyningsselskab sammen skaber et fælles første fundament, en gejst og en tro på projektet, som så kan gives videre til rådgiverne." Landskabsarkitekt Kristine Leth Juul fra Møller & Grønborg uddyber: "Det er afgørende, at vi som rådgivere ikke bare kører i hvert vores spor, men interesserer os for hinandens fagligheder, og at vi får mulighed for at kommentere og deltage i idéudviklingen uden for vores egen faglighed. På SØnæs har vi gjort det gennem en række møder, hvor vi i fællesskab har trykprøvet idéerne i et bredt, fagligt forum, videreudviklet dem og løst de udfordringer, som dukkede op."

### RÅD #7:

#### FÅ PROJEKTET TJEKKET HELE VEJEN RUNDT – OG TEST NYE LØSNINGER

Projekter med dobbeltfunktioner vil ofte være meget komplekse og rumme nye løsninger, som gør sagsbehandlingen hos andre myndigheder usikker. Man kan ikke blot regne med, at man kan forudsige resultatet af behandlingen i forhold til eksempelvis miljøhensyn. Det er derfor en god idé, hvis man kan få de ansvarlige inddraget i det nødvendige omfang. Behovet for denne brede inddragelse understreges af LAR-konsulent Helle Rye Westphall fra Frederiksberg Forsyning: "Vi er flere gange stødt ind i, at flere af kommunens politisk vedtagne retningslinjer var i modstrid. På den ene side prioriterer kommunen, at vand bliver håndteret på overfladen, på den anden side prioriterer kommunen tilgængelighed. Når de to hensyn støder sammen i et VAND-PLUS-projekt, så er vi afhængige af god intern dialog."

At inddrage de mange forskellige faggrupper kan kræve en ekstra indsats af projektlederen. Det forklarer projektleder Maria Boe-Whitehorn fra VANDPLUS-projektet på Frederiksberg: "Der er mere arbejde i at få samarbejdet til at køre, når man arbejder på tværs – fx hvis der skal træffes en hurtig beslutning, så skal alle fra de forskellige forvaltninger indover. Og det samme skal de øvrige parter jo. Alle skal melde tilbage, orientere og klare nye beslutninger med deres bagland og kolleger. Det kræver mere af alle, men det er samtidig langt sjovere at samarbejde end at sidde i isolerede bokse. Og det netværk, som bliver etableret, kan bruges i nye projekter."

Det tværfaglige arbejde kan med fordel også kobles til den måde, man organiserer sig på. Landskabsarkitekt Lotte Kunstmann fra Viborg Kommune fortæller: "Vi har haft en faglig referencegruppe af sagsbehandlere fra de forskellige myndighedsområder. Dem har vi løbende holdt møder med i processen op til myndighedsprojektet, hvilket har været til stor tilfredshed for alle. Projektgruppen er løbende blevet mere skarp på, hvad der kræves af tilladelser og dispensationer, og sagsbehandlerne har fået kendskab til projektet og er forberedt på, hvad de skal forholde sig til i projektet."

Det brede samarbejde i bygherrernes organisationer skal også gælde hos rådgiverne. Ingeniør Lise Jangmark fra Nordvand forklarer: "Den tidlige kvalitetssikring er helt afgørende. Rådgiverne skal sikre sig, at de får inddraget de faglige kompetencer i deres organisationer. Det er særligt vigtigt, når vi laver nytænkende projekter. Ingen person ved nok til at kunne tjekke alle vinkler. Det er vigtigt at spørge ekspertisen inden for de forskellige fagområder." Ingeniør Niels Knudsen fra Frederiksberg Kommune uddyber: "Udfordringen er, at der også er siloer hos rådgiverne. I udbuddet af rådgivningsydelsen skal det derfor være et krav, at man inddrager flere fagligheder. Det koster måske mere, men det må vi acceptere, når vi bevæger os ud over standardløsningerne."

## FASE 2: HVORDAN UDVIKLES ET FÆLLES PROJEKT?

---

### RÅD #8: HUSK AT INDDRAGE – OGSÅ DE SKEPTISKE

Som i alle andre sammenhænge, hvor man laver byudvikling og forandrer de fysiske rammer om folks hverdagsliv, er det afgørende at inddrage lokale borgere, erhvervsliv og foreninger. Og det gælder som i alle andre projekter om at huske alle gode råd om inddragelse. I Viborg startede man med at inddrage borgerne i forskellige grupper alt efter graden af interesse og involvering i området nær VANDPLUS-projektet. Landskabsarkitekt Lotte Kunstmann fra Viborg Kommune fortæller: "Vi vurderede, at det først og fremmest var vigtigt at sikre en god dialog med naboerne og dernæst med den eksisterende interessentgruppe. Siden har vi holdt workshops med både inviterede og "frivillige" borgere og politikere. Vi har også forsøgt at inddrage andre interesserede borgere ved en happening på gågaden, hvor vi informerede om projektet og indhentede kommentarer og idéer. Og endelig har vi holdt et større borgermøde med åben invitation, hvor vi dels informerede om projektet, dels modtog kommentarer. Vi har kun gode erfaringer med at være så åbne om projektet som muligt. Vores frygt for, at naboer og nuværende interessenter ville modsætte sig projektet, blev gjort til skamme. Der har selvfølgelig været dele af projektet, som er blevet diskuteret, bearbejdet, og som har medført bekymring blandt nogle af borgerne. Men ved at være åbne i dialogen, justere og vise, at vi har forsøgt at tilgodese ønsker og behov i videst muligt omfang, er der kun kommet en konstruktiv dialog ud af det. De åbne møder og arrangementet på gågaden har givet os input fra borgere, som vi ikke ville have haft mulighed for at opspore selv."

I inddragelsesprocesser er det også vigtigt at huske de skeptiske. Dette viser særligt VANDPLUS-projektet i Solrød: "Inddrag så tidligt som muligt, og vær bevidst om, at følelserne kan tage over. Vi troede, at vi havde en ubetinget god historie, men der var også en del skeptiske borgere. For også at imødekomme nogle af de kritiske har vi derfor nedsat en ambassadørgruppe med fem repræsentanter fra lejere, ejere og parcelhusejere, der alle er naboer til området. Valget af ambassadører er i høj grad taget af borgerne selv, mens vi som kommune har sat rammen for antallet af repræsentanter. Fordelen ved ambassadørgruppen er, at vi er sikre på, at budskabet bliver hørt, når vi kommunikerer ud – og at dem, som vi kommunikerer med, har et grundigt kendskab til projektet og har fulgt det hele vejen. Det sikrer en kvalificeret og aktiv dialog. Derudover har ambassadørgruppen givet en bedre dialog med nogle af de skeptiske borgere – det har gjort dem mindre skeptiske, og mange af deres idéer er faktisk endt med at blive indarbejdet i projektet. Man skal have de skeptiske tæt på – ikke skubbe dem væk," fortæller projektleder og byplanlægger Jeppe Erikstrup Møller.

For de fleste forsyningsselskaber er inddragelse et helt nyt felt. De er vant til at informere – nu skal de til at diskutere, hvad der skal ske: "Normalt har vi som forsyning en mere skjult rolle, hvor vi arbejder med noget teknisk under jorden. Det giver sjældent særligt meget ros. Folk tager det for givet, at kloakkerne virker. Men er der problemer, så får vi besked. Normalt har vi derfor næsten udelukkende en negativ dialog. Dertil kommer – og det gør det ikke bedre – at det klassiske tekniske anlæg ikke er vedkommende. Det er noget, som er heget ind, hvor kun pris og teknik er til diskussion. Men med VANDPLUS kommer vi op over jorden, går i dialog og får pludselig ros for vores arbejde. Vi får positiv respons og bliver klappet på ryggen, fordi vi bidrager med noget positivt og synligt," siger Søren B. Hansen fra Greve Solrød Forsyning. Ingeniør Henrik Juel Poulsen fra Energi Viborg Vand pointerer, at projektets åbenhed og dialog også kan have en anden positiv effekt: "Når jeg besøger sØnæs, møder jeg ofte borgere, som viser andre rundt og fortæller om projektet, funktionen og den måde, det er bygget op på. De er blevet sØnæs-ambassadører."

### RÅD #9: UNDGÅ UKLARE RAMMER FOR ØKONOMIEN

Få ting kan skille ellers glade parter som økonomi. Ingeniør Niels Knudsen fra Frederiksberg Kommune understreger betydningen af at have realistiske forventninger til økonomien: "I projekter med nytænkende løsninger er økonomien svær at styre. Det er en stor udfordring i politiske systemer, hvor ny økonomi skal godkendes. Sæt derfor et væsentligt højere beløb af til

## FASE 2: HVORDAN UDVIKLES ET FÆLLES PROJEKT?

---

uforudsete udgifter end normalt." Ingeniør Lise Jangmark fra Nordvand uddyber, at det også handler om at spille med åbne kort: "Vær ærlig, og fremlæg de risici, der er, så det ikke kommer som en overraskelse, hvis der bliver ekstraudgifter."

Ingeniør Iben Kristensen fra Energi Viborg Vand mener, at det handler om den ånd, som alle går ind i projektet med: "Vi har villet undgå cigarkassetækning, hvor vi sidder og diskuterer hver en lille detalje. Man skal løfte sig op og se det fælles formål, fordi vi i fællesskab kan få meget mere for pengene. Derfor har vi også flere steder delt fifty-fifty, når det er noget, begge parter har glæde af." Ibens kollega ingeniør Henrik Juel Poulsen uddyber: "Vi har fokuseret på løsninger og klare linjer i økonomien. Når der er fælles problemer, finder vi løsninger i fællesskab. Vi har fra begge sider haft rammebeløb med et vist frit råderum, der har gjort det nemt at justere projektet, når økonomien blev presset. Og så er det afgørende at få skrevet ind i kontrakten, at rådgiverne er forpligtet til at hjælpe os med at holde budgettet. Når der var ekstraudgifter, skulle rådgiverne hjælpe os med at justere projektet, så det ikke blev dyrere. Det har gjort, at vi kunne holde budgettet."

Endelig er der spørgsmålet om drift. Der er jo to parter, som skal drive det samme anlæg. Hvordan deles det? Rådet fra projektlederne er, at man tidligt skal blive enige om principperne for den endelige drift. Landskabsarkitekt Lotte Kunstmann fra Viborg Kommune fortæller: "Driftsprincipperne er udviklet som en del af udviklingsprocessen. De tager kort fortalt udgangspunkt i, at forsyningen skal drive det, som er vigtigt for den tekniske funktion, mens vi i kommunen driver det, som er afgørende for, at sønæs fungerer som et rekreativt område. Det betyder, at vi som kommune står for, at der er rent, og at vi selvfølgelig er ansvarlige for alle de ting, som ikke har en teknisk funktion: pavilloner, bænke, tømmerflåder m.v. Vi kommer dog først til at lande den endelige driftsplan, når projektet er færdigt. Vi skal lige prøve os lidt frem og lære anlægget at kende, før vi kan blive præcise ned i detaljen."præcise ned i detaljen."

## FASE 3: HVORDAN ANLÆGGES ET FÆLLES PROJEKT?

”

Projektet skal være klart, før man sender det ud. Hvis der er uklarheder, vil det ramme en i baghovedet bagefter. Det koster kroner, mange kroner.

Niels Knudsen, ingeniør og projektleder på BYENS VAND, Frederiksberg Kommune

”



”

Vi har jo taget borgernes park, spærret den af og gravet et stort hul. Det er da frustrerende for dem, som plejer at bruge parken, og hvis vi ikke er gode til at fortælle om projektet, så bliver frustrationen til irritation og dårlig stemning.

Helle Rye Westphall, LAR-konsulent og projektleder på BYENS VAND, Frederiksberg Forsyning

”

”

Vi har gjort meget for, at begejstringen bredte sig helt ud til entreprenøren og hans folk. Det handler om engagement, og det behøver ikke at være så svært. Vi skal vise respekt for håndværkerne og deres arbejde, og vi skal inddrage dem i vores overvejelser.

Henrik Juel Poulsen, ingeniør og projektleder på sØnæs, Energi Viborg Vand

”

## FASE 3: HVORDAN ANLÆGGES ET FÆLLES PROJEKT?

---

### RÅD #10: SØRG FOR, AT UDBUDSMATERIALET ER HELT PÅ PLADS

Flere af VANDPLUS-projekterne har måttet håndtere et vist tidspres. Forsyningselskaberne har gerne villet tage anlæggene i brug, så de kunne forrentes, borgerne har haft et ønske om at få adgang til de nye faciliteter, og deltagelsen i VANDPLUS har tillige medført en forventning om, at projekterne stod færdige i løbet af relativt kort tid. Udvikler man nytænkende projekter, skal man dog passe på, at tidspreset ikke går ud over projektets kvalitet. Ingeniør Niels Knudsen fra Frederiksberg Kommune forklarer: "Projektet skal være klart, før man sender det ud. Hvis der er uklarerheder, vil det ramme en i baghovedet bagefter. Det koster kroner, mange kroner. Giv hellere udbudsmaterialerne en ekstra runde, selv om det kan kræve lidt ballade."

### RÅD #11: OVERVEJ EN BYGHERRERÅDGIVER

VANDPLUS-projekter er ofte meget komplekse. Både kommune og forsyningselskab kan have svært ved at overskue opgaven, fordi projekterne for begge parter rummer en række elementer, som de ikke er vant til at styre, og fordi projekterne ofte kommer til at bestå af en række delprojekter, hvor for eksempel rene kloakprojekter kan have en selvstændig økonomi. I mange tilfælde kan rådgiverne styre byggeprocessen, men hvis projekterne bliver komplekse, kan det være svært at overskue. Ingeniør Henrik Juel Poulsen fortæller: "En selvstændig bygherrerådgiver kan blive aktuel, når der er flere rådgivere indover, fordi de kun sjældent har kompetencerne til at kunne tjekke hinanden." Ingeniør Niels Knudsen fra Frederiksberg Kommune uddyber: "I mine øjne skal det helst ikke være den samme, som udvikler projektet og styrer anlægsfasen. Ansvar er jo hos bygherren og ikke hos rådgiveren, så hvis ikke du har kompetencen in house, så bør du hyre en selvstændig bygherrerådgiver."

### RÅD #12: KOMMUNIKER OG FORTÆL

Kommunikation i anlægsfasen er afgørende, fordi det er i denne fase, de fleste borgere og erhvervsdrivende for alvor får øjnene op for, at der kommer til at ske en forandring. I Frederiksbergs projekt, BYENS VAND, har det været afgørende med kommunikation: "Vi har taget borgernes park, spærret den af og gravet et stort hul. Det er frustrerende for dem, som plejer at bruge parken, og hvis vi ikke er gode til at fortælle om projektet, så bliver frustrationen til irritation og dårlig stemning," fortæller LAR-konsulent Helle Rye Westphall fra Frederiksberg Forsyning.

I Viborg har de gjort alt, hvad de kunne for at være på forkant. Landskabsarkitekt Lotte Kunstmann fortæller: "Vi ved godt, at vi er irriterende, når vi graver og roder, så vi har haft en kommunikationsplan og forsøgt at være på forkant for hele tiden at fortælle den gode historie. Vi har prioriteret at have en hjemmeside og en facebookside, som vi løbende har opdateret, og vi har inddraget kommunens kommunikationsafdeling, så projektet har fyldt en del på kommunens hjemmeside." Ingeniør Henrik Juel Poulsen fra Energi Viborg Vand uddyber: "Vi har været meget åbne, og når vi har haft udfordringer, har vi kommunikeret dem direkte til journalisterne. Det har gjort, at mange potentielt sure spørgsmål er blevet vendt til en nyhed med information om projektet og vores udfordringer i stedet for sure læsebrev."

### RÅD #13: SIG MERVÆRDIEN HØJT

Det er ikke kun borgerne, som skal have gentaget den gode historie om projektet. Også internt kan det, midt i den til tider opslidende anlægsfase, være nødvendigt at minde hinanden om, hvorfor det giver mening at det gøre det hele lidt mere besværligt end normalt. Det kan også være værd at huske sig selv og andre på den modsatte fortælling: At alternativet er et teknisk anlæg, som enten er usynligt eller indhegnet, og som hverken har rekreativ, social eller æstetisk værdi.

## FASE 3: HVORDAN ANLÆGGES ET FÆLLES PROJEKT?

---

For ingeniør Henrik Juel Poulsen fra Energi Viborg Vand har det været vigtigt, at alle holdt gejsten – også entreprenøren og hans folk: ”Vi har gjort meget for, at begejstringen bredte sig helt ud til entreprenøren og hans folk. Det handler om engagement, og det behøver ikke at være så svært. Vi skal vise respekt for håndværkerne og deres arbejde, og vi skal inddrage dem i vores overvejelser. På sønæs fik vi et fantastisk godt samarbejde med vores entreprenører, som aktivt har bidraget med at finde gode og rationelle løsninger på de udfordringer, som opstod undervejs. Vi valgte at sige tak ved at leje en pølsevogn til 5.000 kr. og holdt et rejsegilde, så vi også kunne sige tak til medarbejderne, der havde bidraget til, at vi kom godt i gang og havde en god dialog med naboerne. Samlet set har resultatet været, at håndværkerne tog ejerskab, de holdt øje med pladsen, og de gav besked, så snart noget uforudset dukkede op.”

## FASE 4: FÆRDIG OG HVAD SÅ?

”

Vi er enige om principperne for drift. Alt, hvad der kan stoppe til under jorden, er forsyningens ansvar, men hvis der er mudder på legepladsen, er det mig, der har ansvaret

”

Holger Kortbek, idrætschef, Gladsaxe Kommune



”

Kommunerne skal kunne agere hurtigt for ikke at komme på økonomisk bagkant i forhold til forsyningerne, som oftest allerede har afsat økonomiske midler.

Bo Brøndum Pedersen, ingeniør, Holbæk Forsyning (tidl. Nordvand)

”

”

Normalt arbejder vi som forsyning med noget teknisk under jorden. Med VANDPLUS skal vi op over jorden, og det tekniske anlæg skal kunne noget mere for at kunne fungere som byrum. Det er spændende, men man skal også gøre sig klart, at det er udfordrende. Det er på mange måder en ny tid for os.

Søren B. Hansen, ingeniør, Greve Solrød Forsyning

”

## FASE 4: FÆRDIG OG HVAD SÅ?

---

### RÅD #14: FÅ DRIFTSPLANEN KONKRETISERET

Driften af de fælles projekter er den del, hvor de fire projekter indtil videre har høstet færrest erfaringer. De er dog som nævnt ovenfor enige om principperne. Driftsplanerne vil derfor blive en konkretisering af principperne. Idrætschef Holger Kortbek fra Gladsaxe Kommune forklarer: "Vi er enige om principperne for drift. Alt, hvad der kan stoppe til under jorden, er forsyningens ansvar, men hvis der er mudder på legepladsen, er det mig, der har ansvaret. Det, som er vigtigt for Nordvand, det tager Nordvand sig af. Det, som er vigtigt for de rekreative funktioner, det tager jeg mig af. Når vi har høstet de første erfaringer, udarbejder vi en konkret driftsplan, som vi hver især kan planlægge vores ressourceforbrug efter."

I Viborg er de også først nu ved at konkretisere deres driftsplaner, fortæller landskabsarkitekt Lotte Kunstmann fra Viborg Kommune: "Vores principper ligger klar. Energi Viborg Vand køber det våde og passer det sammen med alle de tekniske installationer såsom pumper og indløb. Men det er mine driftsfolk, som kommer hver dag og samler op. Og ser de noget, så ringer de til forsyningen. Det er en helt ny driftsform, som vi lige skal lære. Der var også mange ting, som vi ikke kunne have haft med i en driftsplan før nu. For eksempel at anlægget er så populært, at vi skal tømme skraldespande hver dag."

### RÅD #15: SÆT SAMARBEJDET I SYSTEM

For at potentialet for alvor kan blive realiseret, må vi finde ud af, hvordan vi kommer fra enkeltstående projekter til et mere systemiseret samarbejde, der kan lede frem til en stribe af projekter. Dette kræver, som beskrevet indledningsvist, en god dialog mellem de to parter om deres investeringsplaner. Og det kræver, at både forsyningsselskab og kommune ikke ser samarbejdet som en undtagelse, men som en naturlighed. Det kræver mange steder, at forsyningsselskaber og kommuner ændrer den måde, de normalt arbejder på.

Det betyder blandt andet, at forsyningsselskaberne skal begynde at se sig selv som aktive spillere over jorden, og at de skal forholde sig til andre problematikker og værdisæt end de tekniske problemstillinger, som de i udgangspunktet skal løse. Ifølge ingeniør Søren B. Hansen fra Solrød Forsyning er der tale om et paradigmeskifte for forsyningerne, hvor man som forsyning skal være mere dialogorienteret og pragmatisk i forhold til de tekniske løsninger: "Normalt arbejder vi som forsyning med noget teknisk under jorden. Med VANDPLUS skal vi op over jorden, og det tekniske anlæg skal kunne noget mere for at kunne fungere som byrum. Det er spændende, men man skal også gøre sig klart, at det er udfordrende. Det er på mange måder en ny tid for os. De nye samarbejdspartnere ser jo anderledes på tingene, end vi forsyningsfolk gør. Vi er teknikere, som godt kan lide målbare, klare tekniske løsninger. Derfor har man også tidligere foretrukket det firkantede bassin, fordi man meget nemt kunne regne volumen ud og sikre den mest optimale tekniske løsning. Når man arbejder med dobbeltfunktioner, kommer der flere usikkerhedsmomenter, for hvordan opstøver vandet sig præcist i et mere landskabeligt rum? Det kræver noget nyt af os. Vi skal være åbne for nye input, tage os tid til dialog og ikke bare stå fast på de velkendte løsninger."

For kommunerne betyder det nye samarbejde, at de skal opfatte sig selv som dem, der hele tiden scanner byudviklingen i kommunen for VANDPLUS-muligheder, og at de skal være klar til at sætte denne viden i spil i forhold til forsyningsselskaberne. Og det kræver, at kommunen har mulighed for at koordinere investeringer med forsyningsselskaberne. Det kan godt være en udfordring, fordi det kommunale system er langt mere komplekst end forsyningsselskabernes: "Kommunerne skal kunne agere hurtigt for ikke at komme på økonomisk bagkant i forhold til forsyningerne, som oftest allerede har afsat økonomiske midler samt en tidsplan i deres planlægning og derfor har behov for beslutninger omkring projektændringer inden for kort tid," siger ingeniør Bo Brøndum Pedersen, der var med til at udvikle VAND PÅ SIDELINJEN i Gladsaxe, men i dag arbejder i Holbæk Forsyning. Det bedste vil selvfølgelig være en langsigtet planlægning, hvor alle har god tid til at finde det nødvendige budget, men virkeligheden er ifølge Bo Brøndum Pedersen ofte mere kaotisk. Han foreslår derfor, at kommunerne afsætter en særlig buffer i de kommunale budgetter, som er øremærket klimatilpasning: "Hvis kommunerne skal kunne gribe et projekt, når vi som



## FASE 4: FÆRDIG OG HVAD SÅ?

---

forsyning kommer med et ønske om at gå sammen om VANDPLUS, og hvis vi som forsyning ikke skal miste tid på at samarbejde, kræver det, at de enkelte forvaltninger kan administrere en økonomi, som de kan bruge på klimatilpasning uden at skulle igennem nye budgetgodkendelser. Det ville være et drømmescenarie for os som forsyning – og det ville også give et godt drive i kommunen,” mener Bo Brøndum Pedersen.

### FREDERIKSBERG: BYENS VAND

Det grønne åndehul Lindevangsparken og det nye byrum Sløjfen er typiske storbyrum. BYENS VAND viser, hvordan klimatilpasning i den tætte by kan bidrage til at renovere parker og skabe helt nye, attraktive byrum.

SAMARBEJDSPARTNERE: Frederiksberg Kommune og Frederiksberg Forsyning.

BUDGET: 34 mio. kr.: Frederiksberg Forsyning 27,4 mio. kr., Frederiksberg Kommune 6,6 mio. kr., heraf 3,3 mio. kr. fra VANDPLUS.

RÅDGIVERE: NIRAS og Marianne Levinsen Landskab ApS.

### SOLRØD: KILEN

Kilen er et overskudsareal på 0,5 ha., beliggende ved Solrød Gymnasium og placeret tæt ved en af Solrøds største etageboliger. Projektet viser, hvordan et lille overskudsareal kan opgraderes til et kombineret regnvandsbassin og multifunktionelt byrum med fokus på fællesskab, bevægelse og læring.

SAMARBEJDSPARTNERE: Solrød Kommune, Greve Solrød Forsyning og Solrød Gymnasium.

BUDGET: 10,6 mio. kr.: Greve Solrød Forsyning 8,5 mio. kr., Solrød Kommune 2,1 mio. kr., heraf 1 mio. kr. fra VANDPLUS.

RÅDGIVERE: Active City Transformation og Rambøll.

### GLADSAXE: VAND PÅ SIDELINJEN

Gladsaxe Idrætsanlæg er et klassisk idrætsanlæg i forstaden, beliggende mellem parcelhusområder og boligblokke. Projektet viser, hvordan afledning og opsamling af regnvand kan kombineres med gentænkning af et klassisk idrætsanlæg, så det tiltrækker nye målgrupper og aktivitetstyper.

SAMARBEJDSPARTNERE: Gladsaxe Kommune og Nordvand.

BUDGET: 80,6 mio. kr.: Nordvand 73 mio. kr., Gladsaxe Kommune 7,6 mio. kr., heraf 3 mio. kr. fra VANDPLUS.

RÅDGIVERE: Grontmij, Bisgaard Landskab og Hans Henrik Øhlers.

### VIBORG: SØNÆS

sØnæs er et 10 ha. stort rekreativt område på kanten af byen, beliggende mellem Viborg midtby og Sønderlø. Projektet viser, hvordan klimatilpasning kan kombineres med vandrensning og udvikling af et foranderligt og rekreativt vandlandskab, som skaber nye aktivitetsmuligheder og landskabsoplevelser ved at udnytte vandets synlighed.

SAMARBEJDSPARTNERE: Viborg Kommune og Energi Viborg Vand.

BUDGET: 28,4 mio. kr.: Energi Viborg Vand 16,9 mio. kr., Viborg Kommune 11,5 mio. kr., heraf 4,5 mio. kr. fra VANDPLUS.

RÅDGIVERE: Møller & Grønborg Arkitekter og planlæggere samt Orbicon.

Sammen om vandet er udarbejdet af VANDPLUS-sekretariatet oktober 2015.

Grafik og layout: Sara Winther Andersen.

Sprogrevision og korrektur: Marie Wiuff Kruse.



**Miljø- og Fødevareministerie**  
Naturstyrelsen