

Strategisk Byledelse

for direktører

Hold 9

Opstart: 11. november 2024

Tilmeldingsfrist: 15. august 2024





Strategisk Byledelse for direktører

Hvorfor er strategisk byledelse vigtigt?

Danske kommuner står overfor mange forskelligartede opgaver og udfordringer, fx klimaforandringer, demografiske forandringer, ændringer i erhvervsudvikling og mobilitet, uddannelse, beskæftigelse, tiltrækning af investeringer, befolkningsvækst og -nedgang.

Strategisk byledelse handler om at arbejde på tværs af alle disse elementer: At have blik for hvordan meget forskellige opgaver og fagområder er indbyrdes afhængige. Det handler om at have en samlet og langsigtet vision som bagtæppe for de utallige beslutninger der tages, for at få en by eller et område til at udvikle sig i en strategisk hensigtsmæssig retning.

Hvorfor skal du deltage?

Topledelsen i kommunerne spiller en helt afgørende rolle for at skabe den forandring, der skal til, for at politikere, forvaltninger og et omfangsrigt netværk af samarbejdspartnere er gearet til at håndtere de udfordringer, der opstår i relation til byernes udvikling. Med Strategisk Byledelse får du både viden og en dybere forståelse af de dynamikker, der er på spil i byudviklingen, de aktører, der er involveret, og i det hele taget, hvordan

man griber byudviklingen holistisk an, så den er med til at løfte hele kommunens udvikling.

Hvad får du ud af det?

Som deltager på Strategisk Byledelse for direktører bliver du en del af et unikt netværk, hvor der er plads til at diskutere de svære udfordringer såvel som de gode cases. Du møder nationale og internationale oplægsholdere, som bidrager med den nyeste viden og erfaring gennem teori og praksis. Forløbet giver dig adgang til og indsigt i, hvordan de fremmeste kommuner har sat nye og afgørende mål for deres byer og borgere. Det sker gennem tre år med aktiviteter, hvor viden, diskussion og netværk er grundstenene. Aktiviteterne bygger ovenpå hinanden og vekselvirker mellem teori, værktøjer, praksiseksempler og deltagernes egne erfaringer og fælles debat. Forløbet er tilrettelagt, så der er taget hensyn til din travle hverdag, og kræver derfor mindst mulig forberedelse. Der vil være mulighed for supplerende forberedelse gennem litteratur og podcasts for dem, der har muligheden. Desuden tilknyttes følgeforskning til programmet med henblik på opsamling af læring.

Kursusforløb

2024

Digitalt møde	11. november 2024	Introduktion til forløbet
Døgnseminar	12. - 13. december 2024	Strategisk byledelse: Hvorfor og hvordan?

2025

Digitalt møde	17. januar 2025	
Døgnseminar	6. - 7. marts 2025	Lokal vækstledelse
Digitalt møde	7. april 2025	
Studietur til Oslo	1. - 4. juni 2025	Byudvikling med kvalitet og bæredygtighed
Digitalt møde	11. august 2025	
Døgnseminar	13. - 14. november 2025	Organisering og styring af byudviklingsprojekter
Digitalt møde	15. december 2025	

2026

Døgnseminar	5. - 6. marts 2026	At forudse og tackle de langsigtede bystrategiske udfordringer
Digitalt møde	7. april 2026	
Studietur	31. maj - 3. juni 2026	Placemaking
Digitalt møde	10. august 2026	
Døgnseminar	12. - 13. november 2026	Processer og partnerskaber
Digitalt møde	14. december 2026	

2027

Døgnseminar	4. - 5. marts 2027	Mellem strategisk tænkning og ustrategiske realiteter
Digitalt møde	5. april 2027	
Studietur	30. maj - 2. juni 2027	Strategisk byleder eller led bystrateg?

Digitalt møde

11. november 2024

Introduktion til emnet og forløbet

Forløbet starter med et digitalt introduktionsmøde. Vi afstemmer forventninger med hinanden og tager hul på, hvad strategisk byledelse er og hvordan det omsættes i praksis.



Digitale møder

De digitale møder er et supplement til de "rigtige" seminarer og studieture. De digitale møder bruger vi til at følge op på seminarerne, drøfte og sparre med hinanden om hvordan vi omsætter indsigten til handling. Nogle gange har vi oplægsholdere til at inspirere os, men hovedvægten lægges på holdets indbyrdes netværk og læring.

Døgnseminar

12. - 13. december 2024

Strategisk byledelse: Hvorfor og hvordan?

Det første seminar bruger vi på at forstå strategisk byledelse som tanke sæt. Byer og samfund står overfor mange opgaver og udfordringer, der har helt forskellig karakter. Det kan være klimaforandringer, demografiske forandringer, transport, vækst, men også kvaliteten i det byggede miljø og borgernes interesse for det. Alt sammen store opgaver som er vigtige for at få en by og et område til at fungere. Og opgaver som hver især kræver mange ressourcer og stor faglighed at tackle.

Det første seminar handler om, hvordan du arbejder på tværs af alle disse elementer: At se hvordan meget forskellige opgaver og fagområder er indbyrdes afhængige og at have en samlet og langsigtet vision, som den styrende ramme for de tusindvis af kortsigtede beslutninger, der tages for at få en by til at fungere.

Den kommunale topleder står i et krydsfelt mellem mange aktører og netop det, sætter vi fokus på. Vi diskuterer forudsætningerne for at skabe et vedholdende og langvarigt strategisk bylederskab på trods af udfordringer som eksempelvis skiftende politisk ledelse og usikre økonomiske vilkår. Herunder hvordan man binder de overordnede strategier sammen med det stedspecifikke.

Spørgsmål der behandles er:

- Hvad er direktionens særlige rolle i den strategiske byledelse?
- Hvordan leder du på tværs af fagområder og sektorer?
- Hvad kræver det at lykkes med strategien?



Døgnseminar

6.-7. marts 2025

Lokal vækstledelse

Hvad er ingredienserne til at skabe en aktiv lokal udviklingspolitik? Hvad er det for mekanismer politisk og i administrationen der skal til for at holde et langsigtet fokus på forandringer? På seminaret søger vi bag tal og planer for at forstå og diskutere mekanismerne bag byer der lykkes med at skabe forandring – og hvorfor andre sidder fast.

Vi taler om sammenhænge mellem kultur, uddannelser, byrum, erhvervsudvikling og investeringer. Om at have en samlet og langsigtet forståelse, som bagtæppe for de tusindvis af kortsigtede beslutninger der tages, for at få en by og en kommune til at fungere. Lokal vækstledelse handler både om at skabe fremdrift, men det handler også om at skabe bedre lokalsamfund, med liv, tryghed og social sammenhængskraft. Og om at skabe byer som er aktive, attraktive og motiverende både for iværksættere, potentielle investorer og - ikke mindst - for borgerne.

Studietur til Oslo

1.-4. juni 2025

Byudvikling med kvalitet og bæredygtighed

Når man siger byledelse, klimatilpasning og -forebyggelse er Oslo helt uomgængelig. Oslo har et unikt styringsredskab i form af et klimaregnskab, som rangerer på linje med de økonomiske budgetter. Norge er samtidig langt foran Danmark ift. elektrificering, miljøvenlig infrastruktur, energiforsyning og CO₂-neutralt byggeri.

På turen får vi indsigt i styringsredskaberne, og vi skal også ud at se nogle af de byggerier og bymiljøer, som er virkeliggjort og som peger i en retning som Danmark også må følge, fx store bygninger med stort indhold af træ i konstruktionen.

Der bliver lejlighed til at se, hvordan der arbejdes med fortætning i byens periferi, og vi får også et indtryk af nogle af byens mest interessante byggerier og byrum.



Døgnseminar

13.-14. november 2025

Organisering og styring af byudviklingsprojekter

På seminaret ser vi på kommunens helt særlige rolle i byudviklingen. Vi vender hvilke muligheder, der findes i forhold til at indgå i partnerskaber og igangsætte en byudvikling samt evnen til at holde retningen i større eller mindre byudviklingsprojekter.

Spørgsmål der behandles er:

- Kan kommunen påvirke markedet?
- Hvordan øger vi developernes ambitionsniveau?
- Hvordan sikrer vi kvaliteten i byudviklingsprojekterne gennem hele processen?
- Hvornår giver det mening at indgå i et partnerskab eller i et udviklingselskab?

Døgnseminar

5.-6. marts 2026

At forudse og tackle de langsigtede bystrategiske udfordringer

Selskabsdannelse, arealudvikling, partnerskaber, bymidter i forandring, fortætning, klimasikring, identitet, borgerinddragelsesprocesser, politisk ustabilitet... Der er mange problemstillinger, som hænger uløseligt sammen, men som ofte modarbejder hinanden.

På dette seminar ser vi på de langsigtede og sammenhængende problemstillinger og på, hvordan man kan lykkes med at identificere dem og følge dem over lang tid – på trods af behov for kortsigtede resultater. Vi undersøger også samspillet mellem topembedsmænd og politikere.



Studietur

31. maj - 3. juni 2026

Placemaking

Den første af de tre studieture – i 2025 – er fastlagt til Oslo. Datoer for studieturen i 2025 og 2026 er også fastlagt, men ikke destinationen. Vi tager bestik af holdets sammensætning og interesser, af aktualitet og praktik, som kan ændre sig. Det ligger dog fast at studieturen foregår i Europa, i byer og områder som rummer både inspiration og stor parallelitet til Danmark. Emnerne kan omfatte omstilling af en hel by/kommune/egn, erhvervsudvikling, iværksætteri, bosætningsstrategier, nye boligformer, grøn mobilitet og strategier og værktøjer til at styre. Vi taler med nøglepersoner og oplever konkrete eksempler, og vi bruger tid på at debattere de ledelsesmæssige aspekter.

Eksempler på tidligere studietursdestinationer er: Rotterdam, Bristol, Gent-Leuven-Antwerpen, Bilbao-Vitoria, Valencia, Wien.

Døgnseminar

12.-13. november 2026

Processer og partnerskaber

Byggerier og byudvikling involverer mange aktører med forskellige interesser, og der er meget på spil. Hvordan sikrer du kvaliteten og helhedstænkningen i processen fra ide til realiseret projekt? På dette seminar sætter vi fokus på de gode processer, der fører til højere værdiskabelse og bedre by.

Mange kommuner ser sig i dag som et fællesskab frem for blot en myndighed eller en servicevirksomhed. Og borgerne stiller højere krav og kommer lettere til orde via digitale platforme. Samtidig er både investorer og erhvervslivet interesseret i at engagere sig i kommunernes udvikling ud fra forskellige interessehensyn. Derfor er der i dag mange aktører udover kommunen, der deltager i formuleringen og implementeringen af bystrategier. Tætte alliancer mellem offentlige og private parter er i stigende grad en forudsætning for at realisere byens potentialer. På seminaret sætter vi fokus på, hvad kommunerne kan få ud af at mobilisere byens aktører i en fælles strategi. Vi debatterer samspillet mellem kommune, lokale ildsjæle, virksomheder og investorer. Vi ser på de små projekter og på de store visioner, og hører om mulighederne og faldgruberne.



Døgnseminar

4.-5. marts 2027

Mellem strategisk tænkning og ustrategiske realiteter

Hvad gør din kommune unik, hvordan kan du bruge dit områdes stedbundne kvaliteter og ildsjæle som en del af lokal strategisk planlægning? Til dette afsluttende seminar ser vi på, hvordan stedbundne kvaliteter og lokale kræfter kan bruges til at "løfte" et område, hvor udvikling ikke nødvendigvis kommer af sig selv. Hvordan engageres og aktiveres lokale ressourcer i samarbejde med både civilsamfundet, erhvervsliv og på tværs af forvaltninger?

Dagen vil circle omkring, hvordan den kommunale ledelse sikrer sammenhæng mellem kommunens overordnede vision og den reelle udvikling af det fysiske miljø. Samt hvordan, der skabes en proaktiv landsby- kultur- og erhvervsplanlægning, der formår at opfange nybrud og innovation i civilsamfundet. Vi ser på kommunens og embedsmandens rolle og udfordringer i samarbejder. Vi møder både lokale ildsjæle og kommunale frontløbere, og får input til strategisk lokalplanlægning. Vi runder forløbet af med en diskussion af de centrale læringspunkter fra de forgangne år, og drøfter hvordan du kommer videre med den strategiske byledelse i din kommune.

Studietur

30. maj - 2. juni 2027

Strategisk byleder eller led bystrateg?

Denne studietur planlægges med samme udgangspunkt som turen i 2026. Studieturen skal enten supplere og bygge videre på indholdet i de tidligere ture eller repræsentere helt anderledes tilgange til byer og steders udvikling, som danske kommuner kan lade sig inspirere af.

Seminaroverskrifter med fleksibilitet

De skitserede seminarer er et udtryk for vinklingen på forløbet. I praksis forbeholder vi os som tilrettelæggere ret til at justere i forløbet. Der kan være praktiske årsager og timing, som gør det nødvendigt at bytte rundt på rækkefølgen eller ændre i indholdet, hvis det er hensigtsmæssigt. Det centrale er altid at kunne tilbyde stærke rammer, indsigt og eksempler for holdets deltagere.

Praktisk

Om kompetenceudviklingsforløbet

Strategisk Byledelse har eksisteret siden 2011, og udbydes til kommunale toppolitikere, direktører og fagchefer. I alt har 300 kommunale ledere deltaget. Resultaterne viser, at deltagelsen skaber bedre ledere, stærkere faglige netværk og et fælles sprog blandt deltagerne og på tværs af kommunerne. Evalueringerne peger på, at Strategisk Byledelse er karrierefremmende for deltagerne, og er medvirkende til at løfte ambitionsniveauet for kommunernes udvikling.

Strategisk Byledelse er et partnerskab mellem Kommunalteknisk Chefforening (KTC), Kommunaldirektørforeningen (KOMDIR) og Realdania. Dansk Arkitektur Center (DAC) er udvikler og operatør.

Deltagere

Forløbet henvender sig til kommunale direktører, dvs. kommunaldirektører, teknik- og miljødirektører, udviklingsdirektører, erhvervsdirektører, kulturdirektører, økonomidirektører, mv. Der er maks. 25 deltagere på holdet.

Pris

Det treårige kompetenceudviklingsforløb koster i alt 44.000 kr. per år.

Deltagergebyret dækker følgende:

- Koordinering, tilrettelæggelse og facilitering af de beskrevne aktiviteter.
- Måltider og overnatning samt alle generelle udgifter på de planlagte aktiviteter, inkl. rejsearrangement ifm. studieture.
- Udgifter til eksterne videnspersoner og andet materiale er naturligvis også inkluderet.

Som deltager kan du forvente, at der er godt indhold og attraktive rammer for vores aktiviteter.

Betingelser

Den kommune, som melder en medarbejder til Strategisk Byledelse for direktører, forpligter sig til hele forløbet, herunder betaling. Hvis deltageren melder sig ud af forløbet, hæfter kommunen fortsat for betaling af hele forløbet, men kan sende en ny deltager. Dog kan kommunen få godtgjort ikke-afholdte og for DAC ikke-forpligtede rejseudgifter

Mere information og tilmelding

Kontakt seniorprojektleder og projektudvikler Bjarne E. Jensen på tlf. 24 81 14 92 eller bej@dac.dk.

Tilmeldingsfrist: 15. august 2024

Realdania støtter forløbene – fordi I er afgørende for fremtidens Danmark

Kommunernes strategiske tænkning er vigtig for fremtidens Danmark. Derfor støtter den filantropiske forening Realdania programmet.

Programmet skal bidrage til at skabe et helhedssyn på by- og kommuneudviklingen og på topledelsens mulighed for at skabe fælles retning og påvirke deres byers langsigtede udvikling og forandring. Målet med Strategisk Byledelse er at skabe rammerne for det gode liv og forløse det potentiale, som alle danske kommuner rummer.