Strategisk Byledelse

for fagchefer

Hold 8
Opstart: 2. april 2027
Tilmeldingsfrist: 1. december 2026



Foto: Steffen Stærmose for Realdania

Realdania

ktc

komdir.dk
Kommunaldirektørforeningen i Danmark

DAC
DANSK ARKITEKTUR CENTER



Strategisk Byledelse for fagchefer

Hvad er Strategisk Byledelse?
Strategisk Byledelse er et kompetenceudviklingsforløb for kommunale topledere, som kombinerer teori, praksis-eksempler, strategisk tænkning og netværksopbygning.

Hvorfor er strategisk byledelse vigtigt?
De udfordringer og opgaver kommunerne står overfor, kan ikke løses alene med specialviden. Det er afgørende, at der tænkes og arbejdes på tværs og holistisk, hvilket ofte er sværere i praksis end i teorien. Med Strategisk Byledelse får du både erfarings- og casebaseret viden, viden fra forskning og praksis, og en dybere forståelse af de dynamikker, der er på spil.

Strategisk byledelse handler om at få blik for byers og steders mange forskellige udfordringer, forstå deres indbyrdes afhængigheder, få redskaber til at navigere imellem dem og finde løsninger på tværs. Det handler om den langsigtede vision, som styrende baggrund for de utallige beslutninger, der tages for at få en by eller et område til at udvikle sig i en hensigtsmæssig retning.

Strategisk Byledelse er med til at skabe en kulturændring i danske kommuner. Forløbene skaber et fælles sprog og en fælles forståelse af by- og områdeudvikling. De understreger både betydningen af omstilling og behovet for løsninger på tværs af sektorer og udfordringer.

Hvorfor skal du deltage?
Som fagchef spiller du 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 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.

Realdania støtter forløbene
– fordi I er afgørende for fremtidens Danmark
Kommunernes strategiske tænkning er vigtig for fremtidens Danmark. Derfor støtter Realdania programmet. Programmet skal bidrage til at skabe et helhedssyn på by- og kommuneudviklingen og på topledelsens muligheder for at skabe fælles retning og påvirke deres byers og steders 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.



Hvordan foregår det?

Strategisk Byledelse for Fagchefer består af 1 digitalt opstartsmøde, 4 døgn-seminarer, en studietur til Utrecht og 4 supplerende digitale seminarer mellem døgnseminarer og studietur. Døgnseminarerne ligger fra kl. 12.00-12.00 med overnatning et sted i Danmark fra torsdag til fredag. Studieturen til Holland ligger i september 2027 og de digitale møder ligger spredt på forskellige ugedage. (se oversigt over de enkelte gange på s. 5)

Forløbet giver dig indsigt i, hvordan kommuner sætter nye og afgørende mål for deres byer og borgere. Det sker gennem aktiviteter, hvor viden, diskussion og netværk er grundsten. Aktiviteterne bygger oven på hinanden og veksler mellem teori, værktøjer, praksiseksempler og deltagernes egne erfaringer og fælles debat.

Seminarer og studietur tager udgangspunkt i en eller flere cases. Vi møder centrale aktører eller vidanspersoner, der kender casen eller et relateret emne godt og kan formidle det. Vi genbesøge pointer og diskussioner undervejs for at drøfte og løfte problematikker og veje til at omsætte læringen fra Strategisk Byledelse til handling hjemme i den enkelte kommune.

Hvad kræver det af dig?
På Strategisk Byledelse for fagchefer bliver du som deltager en del af et unikt netværk, hvor der er plads til at diskutere de svære udfordringer såvel som de gode cases. Du er interesseret i byledelse, og har lyst til at prøve at omsætte de input, du får og har lyst til at dele erfaringer med gruppen.

Det kræver ikke forberedelse at deltage, men vi kan godt finde på at stille spørgsmål på forhånd, så du kan tune dig ind på emner inden vi mødes. Efter hver gang sender vi et evaluerings-link, hvor dine svar giver værdifulde input til de kommende seminarer. Du er til stede og spørgelysten og har lyst til at reflektere over din praksis. Der vil være mulighed for supplerende forberedelse gennem litteratur og podcasts for dem, der har tid og lyst.



Studieturen går til Utrecht
Holland er et foregangsland i forhold til mange af de temaer, vi gerne vil være gode til i Danmark. Det gælder især byomdannelse, klimatilpasning, mobilitet og bæredygtighed. På denne studietur får vi de bedste muligheder for at studere deres løsninger og erfaringer – gode som dårlige.

I Utrecht og omegn skal vi opleve iværksætteri, omdannelse af industri- og boligområder, se bydele, hvor naturen fylder meget eller bæredygtig levevis er omdrejningspunktet. Vi skal cykle, tale med udviklere, kommune, græsrødder og lokale, der kender både danske og hollandske planprocesser og tilgange til byudvikling. Det er tre dage med tætpakket program. Vi skal se, lytte, diskutere og reflektere over det vi oplever.

Seminarerne i Danmark
Emnerne for programmet bliver fastlagt løbende. Forventelige temaer for seminarer og drøftelser omfatter det, der driver beslutninger, hvor strategier og visioner møder virkeligheden. Det handler om governance og roller, om relationer og partnerskaber med investorer, erhverv, foreninger, politikere og borgere, samspil mellem politisk og administrativ ledelse, forsyningssamarbejder, samt arbejde med risikoområder.
Derudover vil der være temaer med konkret aftryk på byer og steder fx: land og by i balance, transformation af byer, og genanvendelse af bygninger, kultur som løftestang, samt jeres rolle i at styre kvalitet, transformation og bæredygtighed. Der er altid fokus på det bystrategiske og procesuelle, og på ledelse i forhold til politikere samt forankring nedad og til siden – i og uden for den kommunale organisation.

Tilbagevendende temaer vil være:

- Strategisk byledelse som tankesæt
  Hvad er fagchefens rolle i den strategiske byledelse?

- Strategisk kapacitet og handlingskapacitet:
  Strategisk byledelse handler om at lede sin kommune mod det potentiale, den besidder. Det kræver både strategisk kapacitet og handlingskapacitet. Men hvordan kommer man fra vision til strategi og så til handling? Og hvordan kobler du strategierne i din kommune med det konkrete og stedsspecifikke?

- Hvordan sikrer du kvaliteten og helhedstænkningen?
  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 i den grønne omstilling?



Kursusforløb

2027

Digitalt møde - opstart	2. april	kl. 10.00 - 10.45
Døgnseminar	13.-14. maj	kl. 12.00 - 12.00
Digitalt møde	25. juni	kl. 10.00 - 11.30
Studietur	5. - 8. september	
Digitalt møde	2. november	kl. 10.00 - 11.30

2028

Døgnseminar	3. - 4. februar	kl. 12.00 - 12.00
Digitalt møde	27. marts	kl. 10.00 - 11.30
Døgnseminar	11. - 12. maj	kl. 12.00 - 12.00
Digitalt møde	11. august	kl. 10.00 - 11.30
Døgnseminar	21 - 22. september	kl. 12.00 - 12.00



Hvad kommer der ud af det?

Siden december 2021 har et forskerteam fra Roskilde Universitet fulgt seminarer og interviewet deltagere. Formålet har været at vurdere effekten af forløbene og give værdifuld viden til fremtidige forløb. Følgeforskningen er afsluttet, og den endelige forskningsrapport fra januar 2025 omfatter en vurdering af forløbenes effekter og udbytte, baseret på observationer samt interviews med både tidligere og nuværende deltagere.

Resultaterne viser, at deltagelsen skaber bedre ledere, stærkere faglige netværk og et fælles sprog blandt deltagerne. Evalueringerne peger på, at Strategisk Byledelse er medvirkende til at løfte ambitionsniveauet for kommunernes udvikling. Citaterne her er fra den afsluttende følgeforsknings-rapport fra Roskilde Universitet:

Strategisk Byledelse er et unikt kursus, der har meget spændende og kompetencegivende seminarer, hvor deltagerne præsenteres for strategiprocesser, byledelsesproblematikker og en række nyttige værktøjer. Kursusdeltagerne giver en meget positiv vurdering af kurset, dets indhold og funktion i forhold til de komplekse byledelsesopgaver, som deltagerne har. Samlet giver direktører, fagchefer og politikere udtryk for en stor deltagertilfredshed. Tilfredsheden er velargumenteret. (s. 53)

Kurset viser veje til, hvordan man kan medvirke til, at der arbejdes mere helheds- og udviklingsorienteret i kommunerne. (...) De [deltagerne] fremhæver, hvordan deltagelse i kompetenceforløbet har udviklet deres forståelse og handlingsrum i forhold til at løfte vigtige bystrategiske dagsordener i deres kommune. (s. 18)

Strategisk Byledelse har betydning for kommunernes styringsrationale. Det viser sig i parametre som: byvisioner, organisations- og governancemodeller med tværfagligt aktørsamarbejde, nye styringsredskaber, byudviklingsprojekter og partnerskabsmodeller samt ikke mindst i den politiske og forvaltningsmæssige kultur. Der tegner sig et billede af, at kommunerne er på vej mod et nyt mindset. (s. 41)

Praktisk

Hvad er Strategisk Byledelse?
Strategisk Byledelse for fagchefer er et kompetenceudviklingsforløb for kommunale fagchefer, som kombinerer teori, praksiseksempler, strategisk tænkning og netværksopbygning. Essensen er at se, forstå og diskutere konkrete løsninger baseret på praksis.

Strategisk Byledelse har eksisteret siden 2011 og udbydes til kommunale politikere, direktører og fagchefer. I alt har mere end 600 kommunale ledere fra næsten alle landets kommuner deltaget.

Hvem står bag forløbet?
Strategisk Byledelse er et partnerskab mellem Kommunalteknisk Chefforening (KTC), Kommunaldirektørforeningen (KOMDIR) og Realdania. Dansk Arkitektur Center (DAC), der er en not-for-profit organisation, tilrettelægger og faciliterer forløbene.

Deltagere
Forløbet henvender sig til kommunale fagchefer, der samarbejder tæt med direktionen og som beskæftiger sig med kommunens udvikling. Det kan være stabs-, plan-, erhvervs-, miljø-, udviklings- og kulturchefer, programchefer på en særlig byudviklingsindsats og områdechefer.

Der er ca. 25 deltagere på holdet.

Pris
Kompetenceudviklingsforløbet koster i alt 48.500 kr + moms. Beløbet kan deles op over to år (2026/27 eller 2027/28) på 24.250 kr. + moms 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 i forbindelse med studieturen.
- Udgifter til eksterne videnspersoner og andet materiale er naturligvis også inkluderet

Deltagergebyret dækker ikke transport til og fra seminarer i Danmark.

Betingelser
Den kommune, som melder en medarbejder til Strategisk Byledelse for fagchefer, 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-forpligtende rejseudgifter.

Mere information og tilmelding
Kontakt seniorprojektleder Sofie Kjærsgaard Dybro på tlf. 22 57 87 47 eller skd@dac.dk

Tilmeldingsfrist: 1. december 2026