

Hvad er Strategisk By- og Forsyningsledelse?

Strategisk by- og forsyningsledelse, governance, rammer og roller

Døgnseminar i Aarhus
25. - 26. november 2026



Kreditering: Tækker Group

Døgnseminaret

Forsyningsselskaberne står i disse år i en situation, hvor forventningerne til sektorens bidrag vokser markant. På seminaret undersøger vi, hvordan forsyningen er en aktiv medspiller i udviklingen af fremtidens bæredygtige by- og landområder – og hvordan man som øverste ledelse leder i krydsfeltet mellem politik, planlægning og drift.

Vi drøfter, hvordan man skaber et legitimt handlerum til at tænke langsigtet, når beslutninger ofte rækker 40–60 år frem, mens rammevilkår og politiske prioriteringer kan ændre sig på få år. Seminaret giver holdet analytiske greb til at forstå og navigere i denne spænding mellem den langsigtede infrastrukturlogik og den kortere politiske og økonomiske tidshorisont.

Seminaret stiller skarpt på governance og samarbejdsformer. Hvordan skaber man en strategisk koordinering mellem forsyning og kommune, der både respekterer roller og ansvar og samtidig gør det muligt at løse fælles udfordringer? Vi drøfter, hvad der skal til for at samarbejde på tværs af forsyningsarter, og hvordan man kan udvikle fælles retning internt og på tværs, når drift, anlæg, klima, energi, natur og økonomi trækker i forskellige retninger. Vi diskuterer, hvordan man som forsyningsselskab kan bringe sig selv i spil i byens udvikling og skabe løsninger, der både styrker robusthed, bidrager til kommunale mål og skaber værdi lokalt.

I Randers arbejder kommunen, Vandmiljø Randers og fjernvarmeselskabet Verdo tæt sammen om klimatilpasning midt i Randers by - Flodbyen Randers. Det store byudviklingsprojekt skal både klimasikre byen mod oversvømmelser, skabe et mere attraktivt bymiljø og give flere boliger, så bosætningen i byen øges, kraftvarmeværket på havnen udfases og der skal findes et nyt sted til fjernvarmeforsyning udenfor bymidten. Vi hører om samarbejdet i Flodbyen Randers og aktørerne omkring det, vi hører om de processer, der ligger forud, og om hvordan projektet trin for trin lykkes i spændingsfeltet mellem de store visioner, de langsigtede planer og udførelsen af de første projekter.

Som i mange byer spiller bæredygtighed og grøn omstilling også en central rolle i den strategiske byudvikling i Aarhus, og der er fuld fart på byudviklingen både i den centrale del af Aarhus, og i byens periferi bygges der. Vi hører og diskuterer med centrale nøglepersoner i Aarhus Kommune og Aarhus forsyningsselskaber om hvornår og hvordan Aarhus Kommune involverer forsyningssektor og hvordan er samarbejdet og rollefordelingen er, når både politik, strategi og forskellige begreber for langsigtet planlægning skal gå op.

For forsyningsselskaber skal i stigende grad bidrage aktivt til den grønne omstilling, byudvikling og klimahåndtering – samtidig med at de skal orientere sig i et politisk reguleret rum. Inden en fælles diskussion i plenum runder vi seminaret af med et oplæg fra Magnus Skovrind, direktør i tænketanken Brundtland, hvor vi hører og debatterer hvad Tænketanken Brundtland ser som forsyningernes legitimitet, handlerum og ansvar når det kommer til deres ansvar som samfundsaktør.

Seminaret sætter rammen for forløbet og etablering af fælles strategisk afsæt blandt deltagerne.

Mødested og tid

(lokation, adresse følger)

Onsdag d. 25. november kl. 12.00 til torsdag d. 26. november kl. 14.00 marts 2026

Program

Onsdag d. 25. november

- 11.30** **Ankomst og let frokost**
- 12.00** **Velkomst, introduktion og forventningsafklaring**
Introduktion til forløbet og dets formål.
v/ DANVA, Dansk Fjernvarme og Dansk Arkitektur Center (DAC)
- 12.30** **Hvordan arbejder de danske kommuner med strategisk byledelse i praksis?**
(20 min oplæg + 10 min spørgsmål fra deltagerne)
Bag om kommunerne – Strategisk Byledelse: om at lede det uledelige. Strategisk byledelse handler om at se meget forskellige opgaver og fagområder er indbyrdes afhængige og at om 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. Hvad er de vigtigste læringer fra DAC's 15 års erfaring med Strategisk Byledelse og arbejdet med de danske kommuner og hvad kan de danske forsyningsselskaber bruge det til?
v/ Dansk Arkitektur Center
- 13.00** **Forsyning som medspiller i central byudvikling**
(45 min oplæg + 15 min pause + 60 min dialog i plenum)
I Randers arbejder kommunen, Vandmiljø Randers og Verdo tæt sammen om klimatilpasning midt i Randers. Projektet og visionerne i Flodbyen Randers er et fælles omdrejningspunkt for klimatilpasning, kommune, forsyningsselskaber. Her kobles og løses de forskellige aktørers udfordringer, med helhedsplanlægning for byudvikling og klimatilpasning, hvor forsyningsselskabets indsatser ift. klimatilpasning kobles med visioner om byudvikling, infrastrukturelle løsninger.
v/ Malene Lauge Nielsen, Visions- og kommunikationschef | COO, Flodbyen Randers P/S
v/ Johan Harkjær Kristensen, Direktør i vandmiljø Randers
v/ Jesper Møller Larsen, Verdo
(Eksempel på eksterne oplægsholdere – skal konfirmeres)
- 15.00** **Site visit og oplæg om cases i Aarhus**
Vi skal se og høre om eksempler på nogle af de temaer, vi drøfter på seminarerne. Vi møder nøglepersoner, udveksler erfaringer og kommer ud at se og opleve eksempler indenfor hvilke Aarhus forsyningsselskaber er førende. Vi kommer også bag om projekterne og går ind i de samarbejdskonstellationer og finansieringsmodeller, der har været og måske vigtigst – tager dialogen om hvad der har været svært og hvad det ikke er blevet som forventet.
- 17.00** **Hvad tager vi med fra dagen?**
Debat i plenum deltagerne imellem.
Faciliteret af DAC
- 17.45** **Afgang til hotel, indtjekning og egen tid**
- 19.00** **Middag på restaurant**

Program

Torsdag d. 26. november

- 08.30** **Introduktion til dagens program og opsamling fra i går: Hvad gjorde indtryk**
Kort opsamling og refleksion fra dagen før: Hvilke pointer tager vi med videre.
Link til dagens program.
v/ Dansk Arkitektur Center
- 08.50** **Kommuner, forsyningsselskaber og aktivt ejerskab uden kasketforvirring**
(20 minutters oplæg + 30 minutters dialog i plenum)
Hvordan arbejder Aarhus med strategisk byledelse, og hvordan kan forsyningen bidrage aktivt til byudvikling og klimadagsorden uden at miste fokus på kerneopgaven? Vi drøfter, hvilke ledelsesmæssige greb der skal til for at skabe fælles retning og handlekraft på tværs af organisationer og sektorer, og hvordan forsyningssektoren inddrages i kommunens langsigtede planlægning – og omvendt. Samtidig ser vi på, hvordan man som direktør navigerer mellem sikker drift, politiske forventninger, grøn omstilling og langsigtede investeringer, og hvorfor prioritering, stærk governance og tillidsfulde relationer er afgørende for at lykkes.
v/ Henrik Seiding, Direktør for Teknik og Miljø, Aarhus Kommune. Bestyrelsesmedlem i kommunalteknisk chefforening.
- 09.50** **Pause**
- 10.00** **Forsyningen som samfundsaktør – demokratisk legitimitet, økonomi og byudvikling i en ny virkelighed**
(20 minutters oplæg + 40 minutters dialog i plenum)
Forsyningsselskaber skal i stigende grad bidrage aktivt til den grønne omstilling, byudvikling og klimahåndtering – samtidig med at de skal orientere sig i et politisk reguleret rum. Skovrind har det strategiske overblik og indblik og kan holde oplæg om hvad Tænk tanken Brundtland ser som forsyningernes legitimitet, handlerum og ansvar når det kommer til deres ansvar som samfundsaktør. Hvorfor er forsyningsselskaber ikke ”bare” kritisk infrastruktur, men politiske aktører? Hvad er risikoen ved at stå udenfor byudviklingsprojekter, og er langsigtede investeringer i by, klima og multifunktionalitet legitimt? Med baggrund i de analyser, den viden generering og berede partnerlandskab Tænk tanken Brundtland har, hvad ser de så som de 5 vigtigste take-aways til hvordan forsyningsselskaberne bedst understøtter den demokratisk planlægning, sektorkobling og offentligt-privat samarbejde.
v/ Magnus Skovrind, Direktør, Tænk tanken Brundtland
- 11.00** **Pause**
- 11.15** **Hvordan skabes de gode samarbejder for langsigtet planlægning?**
Debat i plenum deltagerne imellem evt. med opfølgende refleksioner fra udvalgte oplægsholdere
Faciliteret af Dansk Arkitektur Center
- 12.15** **Kort om studieturen i april**
- 12.25** **Opsamling og afrunding**
v/ DANVA, Dansk Fjernvarme og Dansk Arkitektur Center
- 12.30** **Tak for i dag**

Dem skal du møde



Malene Lauge Nielsen

*Visions- og kommunikationschef / COO
Flodbyen Randers P/S*

Malene Lauge Nielsen har været en del af udviklingen omkring Randers Flodby siden starten i 2015. Hun har i forskellige roller koordineret samarbejder, processer, dialog og kvalitetsudvikling i projektet. Hun kender historikken og udviklingen i samarbejder, og aftaler mellem Randers Kommune, Vandmiljø Randers og Verdo



Jimmi Joensen

Programleder, Randers Kommune

Jimmi har sammen med Malene været programleder for udviklingen af Flodbyen gennem de seneste 4år. Jimmi har blandt andet spillet en central rolle i at udarbejde det udbudsgrundlag, som AP Ejendomme har budt ind på og som tovholder på økonomien i det samlede projekt siden 2017. Jimmi og Malene er vores guider på byvandringen og deler gavmildt ud af deres erfaringer med processen.



Magnus Skovrind

Direktør, Tænk tanken Brundtland

Magnus Skovrind er direktør i Tænk tanken Brundtland, hvor han arbejder med grøn omstilling, bæredygtig samfundsudvikling og de strukturelle forandringer, der skal understøtte Danmarks klima- og miljømål. Han har en baggrund i politisk analyse og strategisk rådgivning og beskæftiger sig særligt med, hvordan klimahensyn, natur, økonomi og velfærd kan tænkes sammen i langsigtede løsninger. I sit arbejde har han fokus på at bygge bro mellem forskning, politik og praksis og på at styrke det strategiske beslutningsgrundlag for den grønne omstilling.



Henrik Seiding

Direktør, Teknik og Miljø, Aarhus Kommune

Henrik Seiding har mange års erfaring fra teknik og miljøområdet. Henrik har siden 2018 været direktør for Teknik og Miljø. Inden sin stilling i Aarhus, har Henrik bl.a. arbejdet i finansministeriet, og som direktør i Rambøll, hvor han blandt andet havde ansvaret for den offentlige sektordel og bæredygtig byudvikling.