

Program (under udarbejdelse – vi tager forbehold for ændringer)

Tema 1: Strategirealisering, politisk lederskab og involvering

14-05-2025

Realiseringen af DK2020-klimaplanerne strækker sig over flere valgperioder og byråd. Vi ser nærmere på den politiske forankring af klimaplanen i lyset af det forestående kommunalvalg. Komplexiteten i klimahandleplanerne er stor og selvom indsatser og løsninger ligger indenfor den kommunale geografi, ligger mange af beslutningerne udenfor kommunens direkte indflydelsesmulighed. Hvem er de væsentligste aktører med betydning for realisering af klimaplanen i jeres kommune, hvilke beføjelser har de og hvordan involverer I dem?

Teoretisk introduceres teori om strategirealisering og den strategiske ledelsesopgave på klimaområdet.

09:30: Velkomst, dagens program og forventninger

v. Ulla Schärfe, specialkonsulent i KL og Rune Herlin Kamstrup, chefkonsulenten i Komponent

10:00 Klimaledelse og kommunalvalg

v. Stine Johansen, direktør i KL og bestyrelsesmedlem i Komponent

10:30 Pause

11:00 Panel - Politisk lederskab i den grønne omstilling

Hvordan fastholdes det politiske lederskab til klimahandleplanerne, når konkurrerende dagsordner fylder og nye politikere træder ind i udvalg og byråd efter et kommunalvalg? Bliv klogere på hvad politikerne selv efterspørger og på hvordan du understøtter det politiske lederskab som strategisk klimaleder. Et panel af politikere og direktionsmedlemmer drøfter ejerskab, modstand og klimapartnerskaber.

11:45 Strategirealisering på klimaområdet

Introduktion til teori om strategirealisering og indblik i særlige ledelsesmæssige opmærksomhedspunkter i forbindelse med realisering af klimahandleplaner.

v. Jesper Rosenberg Hansen, professor ved Institut for Virksomhedsledelse og tilknyttet Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Aarhus Universitet



- 12:30** **Frokost og egen tid**
- 13:30** **Anbefalinger til ledelse og involvering i C40's opdaterede rammeværk City Climate Transition Framework**
Oplæg v. Klimaalliancen
- 14:00** **Workshop del 1: Kobling til øvrige planer og politikker**
I arbejder faciliteret i og på tværs af jeres kommunegrupper med kortlægning af klimaplanens sammenhæng til øvrige kommunale strategier og politikker.
- 14:45** **Pause**
- 15:00** **Workshop del 2: Aktørkortlægning**
I arbejder faciliteret i og på tværs af jeres kommunegrupper med kortlægning, segmentering, prioritering af aktører og ledelsesopgaven i den forbindelse.
- 16:00** **Workshop del 3: Aktørinvolvering i hele geografien**
I arbejder faciliteret i og på tværs af jeres kommunegrupper med involvering af aktører. Hvori består den ledelsesmæssige prioritering og hvilke beføjelser og virkemidler kan I tage i brug?
- 16:45** **Afslutning, hjemmeopgave og et kig mod næste temadag**
- 17:00** **Tak for i dag**



Tema 2: Et klima-mindset i hele organisationen

26-08-2025

Denne gang arbejder vi med indlejring af strategi i hele organisationen. Hvordan sikrer I klimaejerskab på tværs af forvaltninger, fagligheder og niveauer? Vi ser vi nærmere på begreber som spredning og skalering, får eksempler på intern organisering og arbejder i workshops med forandringsledelse. Desuden skal vi se på det aktive ejerskab, når kommunen er selskabsejer.

09:30 **Velkomst og siden sidst**

Deltagerne arbejder med hjemmeopgaven

v. Ulla Schärfe, specialkonsulent i KL og Rune Herlin Kamstrup, chefkonsulent i Komponent

10:00 **Strategisk indlejring i hele organisationen**

Vi genbesøger kort den teoretiske ramme og de centrale fokuspunkter i strategirealisering fra temadag 1, inden vi tager hul på dagens teoretiske indhold, som handler om begreberne *skalering* og *spredning*.

v. Jesper Rosenberg Hansen, professor ved Institut for Virksomhedsledelse og tilknyttet Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Aarhus Universitet

10.30 **Organisering af samarbejde mellem kommune og forsyningsselskab**

Vi ser nærmere på muligheder og udfordringer i kommunens aktive ejerskab af selskaber, dvs. hvordan DK2020-planen indlejres i selskabets strategi?

11:00 **Pause**

11.30 **Klimainsats hos alle – et teoretisk perspektiv om *spredning***

Som optakt til den efterfølgende paneldebat får vi et teoretisk indspark om, hvordan man arbejder med *spredning* af strategiske indsats i offentlige organisationer.

v. Jesper Rosenberg Hansen, professor ved Institut for Virksomhedsledelse og tilknyttet Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Aarhus Universitet

11:45 **Chefpanelet**



Hvordan arbejder du som chef med systemisk indlejring, og hvordan bliver realisering af DK2020-planerne en fælles ledelsesopgave? Vi får kommunale eksempler på og debatterer udfordringer og dilemmaer ved oversættelse af klimamål på tværs af kommunens forskellige forvaltninger.

12:30 **Frokost og egen tid**

13:15 **Organisering af arbejdet med klimaplanen**

Vi ser nærmere på nogle af de forskellige måder at organisere arbejdet omkring klimaplanerne hos de deltagende kommuner, herunder styregruppe, ejerskab, projekt- og programorganisering. Vi undersøger om organiseringen kan være et redskab til at skabe et klimmindset i hele organisationen.

13.45 **En tur i det grønne - ledelsessparring**

Deltagerne går en tur med mulighed for at drøfte dagens foreløbige pointer, herunder særligt hvad der opleves svært, sårbart og dilemmafyldt på det ledelsesniveau, man befinder sig på. Deltagerne danner par direktør-, chef- og klimakoordinatorvis.

14:30 **Pause**

14.45 **Et teoretisk perspektiv om skalering**

Vi ser nærmere på, hvad der ligger i begrebet *skalering*. Hvordan kan I arbejde skalering i forhold jeres DK2020-planer?

v. Jesper Rosenberg Hansen, professor ved Institut for Virksomhedsledelse og tilknyttet Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Aarhus Universitet

15.00

15.30 **Workshop/ledertræning i forandringsledelse**

Hvordan skaber du forståelse for behovet for forandring med afsæt i jeres klimaplan? Hvordan kommunikerer du det til organisationen? Hvordan konsoliderer du forandringer, håndterer modstand, skaber engagement og arbejder med forandringsledelse som en del af din driftsledelse? Dette er centrale elementer i forandringsledelse, som vi arbejder med og træner.

16.45 **Opsamling, hjemmeopgave og et kig mod næste temadag**



17.00

Tak for i dag



Tema 3: Åben strategi og involvering i den grønne omstilling

29-10-2025

Teoretisk skal vi arbejde med åben strategi og zoomer bl.a. ind på samspil mellem top-down og bottom-up initiativer. Desuden ser vi nærmere på og arbejder med involvering af borgere og lokale aktører og undersøger potentialer og merværdier af dette arbejde.

09:30 **Velkomst og siden sidst**

v. Ulla Schärfe, specialkonsulent i KL og Rune Herlin Kamstrup, chefkonsulent i Komponent

09:45 **Åben strategi**

Succesfuld strategirealisering på klimaområdet forudsætter involvering og transparens i processen fra byråd til borger og lokale aktører. Vi skal arbejde med åben strategi og zoomer ind på spørgsmålene:

- Hvorfor og hvornår bør man åbne sin strategi?
- Hvordan sikres samspil mellem top-down og bottom-up initiativer?
- Hvordan sikrer man, at borgere og andre aktører løbende inddrages i processen?

v. Jesper Rosenberg Hansen, professor ved Institut for Virksomhedsledelse og tilknyttet Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Aarhus Universitet.

I kommer i denne blok til at drøfte hinandens perspektiver på tværs af kommuner.

10:45 **Pause**

11.00 **Inspiration og udsyn – Grøn Trepert**

Arealomlægningsplanerne forudsætter involvering og samarbejde i de lokale grønne treparter. Hvad kan vi lære af dette arbejde? Og hvordan kan vi bruge erfaringer fra arealomlægningsplanerne i realiseringen af klimahandleplanerne?

Oplæg v. Birgit Stenbak Hansen, KL's repræsentant for Grøn Trepert samt nn, repræsentanter for lokal landbrugs- og naturforening.

11.30 Kort pause

11.45 **Inspiration og udsyn - Borgerinvolvering i den grønne omstilling**

12.30 Frokost og egen tid



13.30 Jeres borgerinvolvering

I præsenterer udvalgte borgerinvolveringsindsatser fra jeres klimaplaner samt lærerige eksempler på klimakommunikation. Formen er nogenlunde den samme, som da I på temadag 1 præsenterede jeres klimaplaner for hinanden.

14.00 Inspiration og workshop om borgerinvolvering og merværdier

Ildsjæle, civilsamfundsorganisationer og en stor andel af den danske befolkning er engageret i den grønne omstilling – og ambitionerne er skyhøje. Få inspiration til at øge borgerinvolveringen i implementering af jeres klimaplan. Vi ser også på de såkaldte merværdier og arbejdet med dem.

Eftermiddagen tilrettelægges som en kombination af korte inspirationsoplæg og workshop, hvor I, i egen kommunegruppe, arbejder med forskellige ledelsesmæssige værktøjer, modeller og oversigter om borgerinvolvering og merværdier.

v. Komponent og KL

16.30 Afslutning

17.00 Tak for i dag



Tema 4: Opfølgning og løbende forandringer

27-01-2026

Denne gang arbejder vi med opfølgning på klimaplanen. Strategirealisering er en proces, hvor også genbesøg og reformulering er afgørende. Brug af data er oplagt til at monitorere målopfyldelse, men kan vi også skabe læring via vores data? Desuden ser vi på løbende forandringer undervejs i strategiperioden – herunder et kommunalvalg, hvor et nyt byråd er sat og skal ombord i klimahandleplanerne.

09:30 Velkomst og siden sidst

v. Ulla Schärfe, specialkonsulent i KL, Rune Herlin Kamstrup, chefkonsulent i Komponent

9:40 Workshop: Hjemmeopgave

Deltagerne arbejder med hjemmeopgave -

10:10 Strategirealisering: Opfølgning og læring

Løbende opfølgning er afgørende for realisering strategi og klimaindsatsen. Det er både vigtigt i forhold til at vurdere om strategien og klimaplanerne følger det forventede, men også for at sikre læring ift. strategien og klimaplanerne, da det sker i meget komplekse og foranderlige omgivelser. Opfølgning kan også være først skridt ift. udformning af nye fremtidige strategier og planer. Spørgsmålene er:

- Hvordan kan man forstå opfølgning mere dynamisk og bredere, så det ikke bare er simpel opfølgning på mål?
- Hvordan sikrer man læring i opfølgningen – og som input til fremtidige strategier?

I forlængelse af det teoretiske oplæg drøfter I perspektiverne på tværs af kommunegrupper.

v. Jesper Rosenberg Hansen, professor ved Institut for Virksomhedsledelse og tilknyttet Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Aarhus Universitet

11:00 Pause og fortsat drøftelse på tværs af kommunegrupper

11:30 Strategirealisering: Feedback-loops og ledelse

Strategirealisering er sjældent en lineær proces fra A til B, men nærmere en række sekvenser, som bringer os tættere på vores mål – netto-nuludledning af klimagasser i 2050 og løbende tilpasning af de konsekvenser af klimaforandringerne, som rammer. Vi ser nærmere på sekvenser, betydningen af ændrede forudsætninger og ledelsesopgaven, når forandringer er et vilkår.



v. Jesper Rosenberg Hansen, professor ved Institut for Virksomhedsledelse og tilknyttet Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Aarhus Universitet

12:00 Frokost og egen tid

13:00 Inspiration og udsyn – tillykke med valget

Oplevelser fra en ny politiker – hvordan opleves det at træde ind i byrådet, hvor meget fylder klima og hvad er de gode råd til den administrative klimaleder?

13:30 Klimaalliancens årlige statusrapport

CONCITO står for udvikling af det fælles monitoreringssystem i Klimaalliancen. Vi skal høre om formål, principper og metoder i arbejdet med monitorering ud fra monitoreringssystemet.

v. Tue Damsø, CONCITO

14:00 Workshop om mål og opfølgning på egne klimaplaner

Hvad monitorerer I, og hvordan bruger I denne monitorering i kommunen? Med afsæt i CONCITO's oplæg arbejder I med eget monitoreringssystem og kigger på sammenhængen mellem delmål, indsatser, nøgletal og indikatorer. Workshoppen skal give inspiration til at træffe de rette operationelle og strategiske beslutninger.

Workshoppen faciliteres CONCITO

16:00 Kritiske refleksionsspørgsmål og læring af forløbet

Jeres fortsatte fokus på bl.a. prioritering af indsatser, overblik og tværgående ledelse er forskellen på, om I når I mål med jeres plan, eller blot har en plan med gode hensigter. Som afslutning på forløbet zoomer vi ind på det centrale i strategirealisering på klimaområdet og drøfter læring af forløbet.

17:00 Tak for i dag

