

STRATEGISK BYLEDELSE

HOLD 5

Kompetenceudvikling og netværksopbygning
for kommunale direktører



komdir.dk
Kommunaldirektørforeningen i Danmark

DAC & CITIES DANSK
ARKITEKTUR
CENTER

VI STÅR BAG

STRATEGISK BYLEDELSE er udviklet og drevet af Dansk Arkitektur Center (DAC) for et partnerskab bestående af Realdania, Kommunalteknisk Chefforening (KTC) og Kommunaldirektørforeningen (KOMDIR). DAC og styregruppen bag STRATEGISK BYLEDELSE er ansvarlige for det faglige indhold, mens DAC står for programlægning og facilitering.

STRATEGISK BYLEDELSE har eksisteret siden 2011 og udbydes desuden til kommunale topolitikere og fagchefer.

Styregruppen består af

Thorkild Ærø

direktør, Statens Byggeforskningsinstitut

Ulrik Winge

by- og miljødirektør, Frederiksberg Kommune

Per Ullerichs

kommunaldirektør, Rødovre Kommune

Astrid Bruus Thomsen

programchef, Realdania

www.realdania.dk

www.ktc.dk

www.komdir.dk

www.dac.dk/sbl

Arrangører fra DAC

Lars Fjendbo Møller

geograf, projektleder

Mikkel Schønning Sørensen

arkitekt og geograf, ph.d., seniorprojektleder

Eva Fabricius

byplanlægger og ingeniør, seniorprojektleder

Anna Esbjørn

byantropolog, netværkschef

Nikolaj Sveistrup

geograf, CITIES programchef

STRATEGISK BYLEDELSE

Indhold

STRATEGISK BYLEDELSE FOR DIREKTØRER er et kompetenceudviklingsprogram med fokus på byers og kommuners strategiske udvikling, omstilling og lederskab i en tid præget af global konkurrence, klimaforandringer, urbanisering og en lang række andre politiske, økonomiske og sociale udfordringer.

STRATEGISK BYLEDELSE er designet til kommunale direktører, som ønsker at blive bedre rustet til at håndtere den langsigtede kommunale udvikling.

Programmet styrker deltagernes forudsætninger for at foretage analyser af de udfordringer og muligheder, som deres kommuner og byer står over for, og deltagerne bliver klædt på i forhold til at lægge de strategiske udviklingsspor. Det sikres gennem hele forløbet, at både teoretiske og case-orienterede oplæg fra ind- og udland bliver holdt op mod deltagernes virkelighed i en dansk kommune.

Programmet for hold 5 er målrettet land- og yderkommuner og tager afsæt i deres forudsætninger for udvikling.

Mål

Hensigten er gennem viden og netværk at understøtte og styrke kommunale direktører i strategisk by- og kommuneledelse, herunder samspillet med land og by, kommunens rolle i den regionale og internationale udvikling samt netværksledelse på tværs af sektorer og brancher.

Udbytte

- Kompetenceudvikling for topledere i arbejdet med den kommunale udvikling, hvor de procesmæssige udfordringer og muligheder er centrale emner.
- Indsigt i redskaber til ledelse og opbygning af strategiske udviklingsprojekter.
- Inspiration fra førende nationale og internationale praktikere og eksperter.
- Netværk med direktører fra andre danske kommuner.
- Dialog og videndeling med udgangspunkt i casebaseret læring og sparring på egne udfordringer.

Målgruppe

STRATEGISK BYLEDELSE for direktører er målrettet kommunaldirektører, tekniske direktører, udviklingsdirektører og lignende. Det 3-årige forløb er en del af et langsigtet program, som også tæller kompetenceudviklingsforløb for fagchefer og politikere. De to sidstnævnte forløb starter ultimo 2015 og primo 2016.

DET FÅR DIREKTØRERNE MED HJEM



Ny faglig viden

Deltagerne præsenteres for udvalgte cases fra ind- og udland med fokus på strategisk byledelse inden for en række konkrete temaer som partnerskaber, udvikling af stedbundne kvaliteter, finansieringsmodeller, erhvervsudvikling, dialog og samskabelse, opgradering og transformation af det fysiske miljø og smart cities. Udenlandske cases vil have vægt på relevans, realisme og overførbare til en dansk kontekst.

Erfaringsudveksling

STRATEGISK BYLEDELSE skaber gode rammer for erfaringsudveksling og sparring på opgaver i egen kommune. Dette sker bl.a. ved oplæg, dialog og refleksion i mindre grupper.

Om programmet

STRATEGISK BYLEDELSE åbner for inspiration fra beslutningstagere, bypolitiske strateger og byudviklere rundt i verden og skaber derved værdi i danske kommuner. Samtidig skaber STRATEGISK BYLEDELSE et netværk blandt danske kommuner og fungerer som en vigtig platform for dialog og videndeling.

KURSUSFORMAT



Et seminar vil typisk have følgende indhold

- Introduktion til de temaer og problemstillinger, som seminaret har fokus på.
- Oplæg med ekspertise og/eller erfaringer inden for seminarets tema.
- Debat med oplægsholdere og mulighed for sparring på håndtering af udfordringer og muligheder i hjemkommune.
- Gruppediskussioner faciliteret af DAC.
- Evt. besøg til relevante projekter i den by, hvor seminaret foregår.
- Skriftlig opsamling med læringspunkter fra seminarer og studieture.

Der lægges stor vægt på at skabe de bedste rammer for, at der opstår et tillidsbaseret og fortroligt rum på seminarer og studieture. DAC vil i sin facilitering sikre mulighed for at deltagerne kan afprøve egne overvejelser og udfordre deltagerne i forhold til nuværende praksis og vanetænkning.

Inspirationsmateriale

I forbindelse med hver STRATEGISK BYLEDELSE-aktivitet modtager deltagerne på forhånd relevant inspirationsmateriale, der har til formål at give deltagerne baggrundsviden og nye perspektiver på de udvalgte temaer.

STUDIETURE

Hvert år er der en studietur til en europæisk destination, som er udvalgt i forhold til læringspotentialer for danske land- og yderkommuner. Vi besøger mellemstore byer eller byregioner i en sammenlignelig kontekst, der har formået at skabe en positiv udvikling på trods af forudsætningerne.

Studieturene har fokus på at give deltagere en dybdegående indsigt i byernes og regionernes udvikling samt de strategiske beslutninger og processen, som ligger til grund for den. Studieturene ser også nærmere på nøgleprojekter og -tiltag i den udvalgte by og byregion og giver adgang til aktørerne bag udviklingen.

Studietursprogrammerne indeholder oplæg fra nøglepersoner, som har dybtgående kendskab til byens og regionens udvikling, planlægning og beslutningsprocesser. Programmerne omfatter faglige oplæg, muligheder for debat med oplægsholdere, gruppediskussioner mellem deltagerne og guidede ture for at opleve konkrete projekter.

For at målrette læringen bedst muligt skræddersyes destinationen for den tredje studietur, som finder sted i maj 2019, på baggrund af deltagerne specifikke interesseområder og videnbehov.



KURSUSFORLØB

ÅR 1

SEMINAR 1 <i>4. maj 2017</i> OPSTART – BEHOVET FOR STRATEGISK BYLEDELSE	STUDIETUR 1 <i>21. - 24. august 2017</i> BODØ, NORGE	SEMINAR 2 <i>30. november 2017</i> PARTNERSKABER I UDVIKLINGSPROCESSER	SEMINAR 3 <i>8. marts 2018</i> RAMMER FOR PROAKTIV ERHVERVSUDVIKLING
---	---	--	--

ÅR 2

STUDIETUR 2 <i>14. - 17. maj 2018</i> EXETER & DEVON- REGIONEN, ENGLAND	SEMINAR 4 <i>23. august 2018</i> STEDBUNDNE KVALITETER SOM DYNAMO	SEMINAR 5 <i>22. november 2018</i> DELTAGELSE OG DIALOG	SEMINAR 6 <i>7. marts 2019</i> INNOVATIV FINANSIERING OG ORGANISERING
---	---	--	---

ÅR 3

STUDIETUR 3 <i>20. - 23. maj 2019</i> EUROPA	SEMINAR 7 <i>22. august 2019</i> REVITALISERING AF YDEROMRÅDER	SEMINAR 8 <i>21. november 2019</i> DEN SMARTE KOMMUNE	SEMINAR 9 <i>5. marts 2020</i> OPSAMLING PÅ FORLØB OG OPSTILLING AF LÆRINGS-PUNKTER
---	--	--	--

KURSUSÅR 1

SEMINAR 1

4. maj 2017

OPSTART – BEHOVET FOR STRATEGISK BYLEDELSE

Introduktionsseminaret indledes med et 360 graders overblik over de mest markante megatrends i Danmark og internationalt, som skaber udviklingsbetingelserne for danske byer, kommuner og regioner. Der sættes fokus på ledelse i forhold til kommunernes mange opgaver og udfordringer: såvel økonomiske, sociale som miljømæssige udfordringer og muligheder, heriblandt presset på velfærdsstaten, storbyvækst vs. yderområdernes affolkning, grøn omstilling og den digitale revolution.

Med denne indledende omverdenanalyse præsenteres behovet for strategisk byledelse og det diskuteres, hvilke krav der stilles til topledelsen i kommunerne, når opgaverne skal løses.

Som afslutning på dagen introduceres programmet for studieturen til Bodø.

STUDIETUR 1

21. - 24. august 2017

BODØ, NORGE

Trods sin beliggenhed umiddelbart nord for polar-cirklen er Bodø blandt Norges hurtigst voksende byer og har udviklet sig til at have betydning for hele Nordnorge. Bodø ligger ud til kysten og har 50.000 indbyggere. Byens positive udvikling er et resultat af en klar og proaktiv bypolitik og -strategi.

I 2016 vandt byen den norske stats pris 'Attraktiv by' for sin evne til at udnytte en delvis nedlæggelse af lufthavnen til at skabe rammerne for et nyt ambitiøst byudviklingsprojekt. Samtidig satser byen på udvikling af bymidten, hvilket har påvirket den øvrige by- og erhvervsudvikling markant.

Strategien og indsatserne har skabt stolthed blandt indbyggerne, som gør at flere vil bo og arbejde i området. Prisen belønner planlægning og gennemførelse af bæredygtig udvikling af høj kvalitet – både i forhold til økonomi, det sociale og miljømæssige.



Foto: Kjetil Iversen / www.nordnorge.com / Bodø

SEMINAR 2

30. november 2017

PARTNERSKABER I UDVIKLINGSPROCESSER

Seminaret har fokus på strategiske partnerskaber som drivkraft i omdannelses- og udviklingsprocesser.

Formålet er at inspirere til nye måder kommuner kan indgå partnerskaber på, når der er fælles interesser for områdets udvikling. Under seminaret debatteres udfordringer, løsninger og dilemmaer i forbindelse med etablering af partnerskaber.

Emnet belyses ved en række danske cases. Du vil møde oplægsholdere, der hver især har stor erfaring med orkestrering af partnerskaber i relation til byudviklingsprojekter.

Blandt de spørgsmål som tages op er:

- I hvilke sammenhænge kan kommuner indgå i udviklingsprojekter og byggeri opført i regi af et offentligt privat partnerskab – og hvordan organiseres partnerskaber bedst?
- Hvordan etableres rammerne for OPP-selskaber og hvordan tilrettelægges den optimale finansieringsstruktur?

SEMINAR 3

8. marts 2018

RAMMER FOR PROAKTIV ERHVERVSUDVIKLING

Hvordan kan kommunerne understøtte og stimulere iværksættere og forskellige erhvervstyper, for eksempel de kreative erhverv, der er en af fremtidens vækstmotorer i Danmark? Hvis disse i endnu større grad skal levere innovationskraft til Danmark og bidrage til løsninger på vores samfundsmæssige udfordringer, skal kommunerne arbejde strategisk og sikre de rette betingelser og rammevilkår for de kreative erhverv. Gennem seminaret sættes der fokus på udviklingsbetingelserne for forskellige erhvervstyper samt hvordan forskellige erhverv kan indgå i symbioser eller på anden vis bruge hinanden aktivt.

Blandt de spørgsmål som tages op er:

- Hvordan kan kommunen skabe de bedste rammer for iværksættere og understøtte eksisterende erhverv og klynger?
- Hvad kan kommunerne gøre for at tiltrække nye erhverv og investeringer?
- Hvordan etableres samarbejde og vidensbroer mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder?

Som afslutning på dagen introduceres programmet for studieturen til Exeter og Devon-regionen.

KURSUSÅR 2

STUDIETUR 2

14. - 17. maj 2018

EXETER & DEVON-REGIONEN, ENGLAND

Exeter er hovedby i Devon-regionen og tæller knap 125.000 indbyggere. Ca. 20% af Devons befolkning bor i Exeter, selv om regionen overvejende er et land-distriktsområde. Byen og regionen er kendt for sin historie, stor naturskønhed og er et yndet turistmål, men den bagvedliggende økonomi er udfordret.

Finanskrisen har bidt sig fast og bankerne er uvillige til at låne til entreprenører og små virksomheder, hvilket er årsagen til at Exeter arbejder hårdt på sin vækststrategi 2013-2020. Dette gøres i tæt samarbejde med the Heart of the South West Local Enterprise Partnership (LEP), der er et samarbejde mellem den private sektor, lokale myndigheder og uddannelsesinstitutioner i regionen.

Partnerskabet har lanceret en ambitiøs økonomisk strategi 2014-2030, der arbejder for at fremme entreprenørskab, jobskabelse og skabe en langsigtet vækst i det sydvestlige hjørne af England.



SEMINAR 4

23. august 2018

STEDBUNDNE KVALITETER SOM DYNAMO

Seminaret sætter fokus på kommunernes rolle og tilgang i udviklingsprocesser, der tager afsæt i stedbundne kvaliteter. Der vil være fokus på tiltag i områder, hvor udviklingen ikke kommer af sig selv. Hvordan kan den kommunale planlægning understøtte og aktivere de ressourcer, der findes lokalt? Hvordan skabes rammerne for en proaktiv by-, kultur- og erhvervsplanlægning, der formår at opfange nybrud og innovation i civilsamfundet og erhvervslivet – i stedet for alene de klassiske temaområder i planstrategierne?

Deltagerne vil blive præsenteret for eksempler på projekter, hvor de organisatoriske, processuelle og økonomiske forhold belyses

Blandt de spørgsmål som tages op er:

- Hvordan sikres samspillet mellem software (kompetenceløft, potentialeplaner, produktudvikling) og hardware (opgradering af det fysiske miljø)?
- Hvordan gøres det ikke-stedbundne stedbundet? Trods krisetider er der en lang række både offentlige og private investeringer, som påvirker vores byer. Disse kan gøres stedbundne, hvis kommuner håndterer processerne rigtigt.
- Hvordan klædes embedsmændene på til at kunne brænde igennem på tværs af forvaltninger og opbygge tillidsbaserede samarbejder med de aktører i civilsamfundet og erhvervslivet, som får ideerne, får tingene til at ske og binder en udvikling til et sted?

SEMINAR 5

22. november 2018

DELTAGELSE OG DIALOG

Seminaret sætter fokus på værdien af deltagelse og dialog. Kommunernes rolle i samfundet har ændret sig markant især siden reformen i 2007. Fra en udvikling hvor kommunen har været opfattet som myndighed og serviceenhed, er der i dag flere kommuner, der ser sig selv som facilitator af fællesskaber og har opnået gode resultater med at invitere omverdenen til samskabelse og fælles løsning af traditionelle velfærdsopgaver.

I forbindelse med byudviklingsprojekter kan dialog med byens aktører og aktiv deltagelse fra de tidligste faser være en afgørende forudsætning for at kunne udvikle attraktive, levende og mangfoldige byer, hvor menneskers liv og udfoldelse er i fokus.

Blandt de spørgsmål som tages op er:

- Hvad er erfaringerne med omverdeninddragelse fra danske kommuner?
- Hvilket mindset kræver moderne aktørinddragelse, hvad er faldgruberne og værdiskabelsen af åbne processer?
- Hvilken betydning har digitale platforme i forhold til borgeres mobilisering og deres indflydelse på udviklingen?

SEMINAR 6

7. marts 2019

INNOVATIV FINANSIERING OG ORGANISERING

Hvordan kan kommuner etablere eller indgå i selskabsdannelser, der kan igangsætte en udvikling? Hvad er mulighederne i forhold til at erhverve, bygge og videre sælge grunde? Og hvad er faldgruberne i komplekse kontrakter, risikomæssigt og i forhold til at kunne stille krav til eksempelvis miljø og arkitektonisk kvalitet?

I Danmark har vi tradition for, at kommunerne alene har ansvaret for at etablere og drive de offentlige byrum. Men i de senere år har private parter i stigende grad været med til at finansiere etablering af byrum, fordi de oplever, at kvalitet i byrummet betaler sig. Et Business Improvement District (BID) er en model, der giver private aktører mulighed for at tage mere ansvar for de byrum, som de bor og driver forretning i.

Endelig er crowdfunding en alternativ mulighed for finansiering af projekter, som hjælpes godt på vej af nye digitale muligheder.

Blandt de spørgsmål som tages op er:

- Hvad er danske kommuners erfaringer med selskabsmodeller, udbudsstrategier og alternative finansieringsmodeller?
- Hvad er mulighederne for BID i danske kommuner sammenholdt med erfaringerne fra ind- og udland?
- Hvordan understøttes private aktørers engagement i områdets udvikling?

KURSUSÅR 3

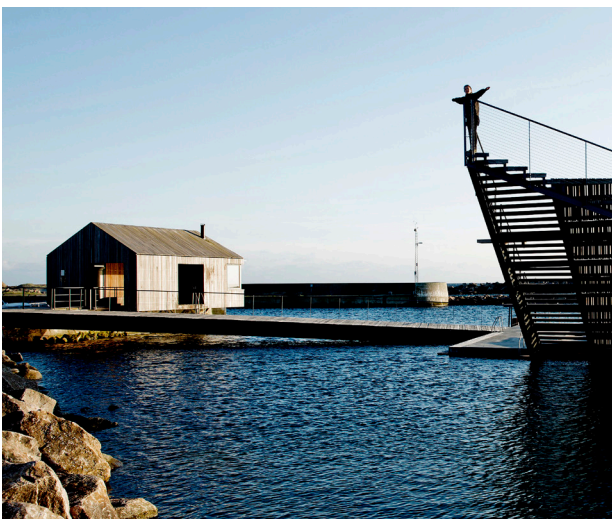
STUDIETUR 3

20. - 23. maj 2019

EUROPA

Den tredje studietursdestination udvælges og tilrettelægges på baggrund af deltagersammensætningens interesseområder og videnbehov. Destinationen skal komplementere de to tidligere ture i forhold til strategiske fokusområder.

Som de tidligere ture vil det være en destination, der kan sammenlignes med en dansk kontekst, som med strategiske greb og konkrete indsatser har formået at vende en negativ udvikling, har udnyttet sine styrkepositioner og har skabt vækst på trods af forudsætningerne



SEMINAR 7

22. august 2019

REVITALISERING AF YDEROMRÅDER

Seminaret sætter fokus på, hvordan kommunerne på et strategisk niveau kan arbejde med kvaliteten af det byggede miljø i byerne og det åbne land. Omdrejningspunktet vil være arkitekturens værdiskabelse, bl.a. i forhold til bosætning, erhvervsudvikling, branding og identitet. Med afsætning i befolkningsfremskrivning diskuteres det, hvordan man arbejder med differentieret vækst og kan bruge afvikling som strategi for en positiv udvikling. Centralt for seminaret er samtænkning og synergi mellem udvikling af det fysiske miljø og den sociale, kulturelle og erhvervs-mæssige udvikling.

Blandt de spørgsmål som tages op er:

- Hvilken rolle spiller æstetik og arkitektonisk kvalitet for kommunernes udvikling, velfærd og borgernes livskvalitet?
- Hvad er mulighederne i forhold til byfornyelse, og hvordan kan kommunerne påbegynde en fysisk transformation af bymiljøerne?
- Hvilke greb og overordnede politikker kan kommunerne anvende, og hvordan tilrettelægges processerne?

SEMINAR 8

21. november 2019

DEN SMARTE KOMMUNE

Seminaret sætter fokus på mulighederne med ny teknologi, digitalisering og big data. Mange kommuner og byer er ved at lære at kommunikere med sig selv og med borgerne digitalt. Bygninger optimerer selv energiforbruget. Skraldespanden fortæller når den er fyldt og bestiller en skraldemand. Lygtepælen registrerer om det er en fodgænger eller en bil, der passerer og tilpasser lyset. Om 10 år taler bilerne med hinanden og undgår sammenstød, køer og trafikpropper. Bilerne kan være førerløse og varetage kollektiv transport og forskellige velfærdsopgaver.

Blandt de spørgsmål som tages op er:

- Hvilke muligheder giver ny teknologi i forhold til kommunal drift og udvikling?
- Hvad er andre kommuners erfaringer med investeringer i ny teknologi og digitalisering?
- Hvad er de konkrete erfaringer i forhold til resourceeffektivisering, Internet of Things (IoT), Big Data og digital borgerservice og -dialog?

SEMINAR 9

5. marts 2020

OPSAMLING PÅ FORLØB OG OPSTILLING AF LÆRINGS-PUNKTER

På afslutningsseminaret sætter vi fokus på, hvordan deltagerne i hverdagen arbejder med strategisk byledelse.

Med baggrund i de seneste tre års seminarer og studie-ture bruger vi tid på at stille skarpt på begrebet strategisk byledelse og hvordan I hver især arbejder med det i jeres kommune. Vi sætter fokus på fælles læring og forståelse af strategisk byledelse og præsenterer cases fra de andre SBL-hold, som arbejder målrettet med strategisk byledelse i forhold til kommunens udvikling og byudviklingsprojekter.

Blandt de spørgsmål der rejses er:

- Hvor er din kommune i forhold til at praktisere strategisk byledelse?
- Hvilke udfordringer og muligheder møder du i forhold til implementering af strategiske beslutninger?

PRAKTISK

MERE INFORMATION OG TILMELDING

Dansk Arkitektur Center

Projektleder Lars Fjendbo Møller
Strandgade 27B
1401 København K
M: 4045 6299
E-mail: lfm@dac.dk

Pris

41.000 kr. pr. deltager pr. år i tre år.

Tilmelding

Den kommune, som melder en medarbejder til STRATEGISK BYLEDELSE FOR DIREKTØRER, forpligter sig til hele forløbet, herunder betaling. Såfremt deltageren melder sig ud af forløbet, hæfter kommunen fortsat for betaling af hele forløbet. Dog kan kommunen efter ansøgning til DAC få godtgjort ikke-afholdte og for DAC ikke-forpligtede rejse- og diætudgifter.

Tilmeldingsfrist d. 10. februar 2017

Hold 5 starter torsdag d. 4 marts 2017 og slutter torsdag d. 5 marts 2020. Der er plads til 25 deltagere på holdet. Hurtig tilmelding tilrådes.

Deltagergebyret på STRATEGISK BYLEDELSE FOR DIREKTØRER dækker følgende:

- Ni seminarer og tre studieture.
- Alle generelle udgifter til studieture på de fastsatte dage, dvs. fly, hotel og forplejning i grupperegion.
- Forplejning, deltagergebyr og -materiale på seminarer.

Deltagergebyret dækker ikke:

- Flyrejser og/eller anden transport i forbindelse med deltagelse i seminarer i Danmark (betales af deltagerne selv).
- Tilslutningstransport til afgang fra lufthavn ved studieture.
- Hvis deltagere ønsker at overnatte flere dage på hotel end de fastsatte ved studieture.





INDSIGT OG VIDEN OM STRATEGISK UDVIKLING

STRATEGISK BYLEDELSE FOR DIREKTØRER er et treårigt kompetenceudviklingsforløb for direktører i danske kommuner. Forløbet med plads til 25 deltagere er en masterclass, et netværk og et læringsrum, som gør dig i stand til at handle strategisk i forhold til de udfordringer, som din kommune står overfor. Forløbet giver dig et fortroligt rum med andre direktører, hvor udfordringer og løsninger deles igennem fælles sparring, diskussion og refleksion