



# Partnerskabsmøde 2026

Hotel Nyborg Strand

27. April 2026

# Velkommen

- Partnerskabsmøde 2026 – Vores 2. Partnerskabsmøde
- Tak fordi I er her
  - Det betyder meget at samle så mange engagerede partnere omkring LIFE ACT.
- Vi skaber dagen sammen
  - Programmet er planlagt, men energien, dialogen og værdien afhænger af os alle.



# Program

- 10:00 Velkomst og rammesætning for dagen
- 10:15: Masterclass i samskabelse
- 13:00 *Frokost (vegetarisk) og pause*
- 13:45 Status ved projektledelsen
- 14:05 Fælles foto
- 14:15 Status fra arbejdspakkerne: WP4, WP5, WP6, WP7
- 14:45 *Kaffepause*
- 15:00 Status fra arbejdspakker: WP2, WP8, WP9, WP10, WP11
- 15:40 Afrunding på mødets faglige del
  
- 18:00 Fælles måltid

# Formål med dagen

- En masterclass i samskabelse i LIFE ACT
  - Multiple helix partnerskaber + WP4 som 'implementation driver'
- Statuspunkterne
  - tværgående kendskab til og deling af læring i projektet
- Aften med sociale aktiviteter
  - LIFE ACT – et godt sted at arbejde og være



# Dagens masterclass og LIFE ACT

1. Partnerskaber er en grundforudsætning i LIFE ACT og klimaplanernes rammeværktøj (LCAP + CCTF/RCTF)

- LIFE ACT bygger på en bred partnerskabstilgang på tværs af kommuner, forsyninger, virksomheder, vidensinstitutioner, civilsamfund og politikere.
- Rammeværktøjet for klimahandling LCAP/CCTF understreger, at klimamål kun kan realiseres gennem samarbejde med eksterne aktører.



# Dagens masterclass og LIFE ACT

2. CCTF/RFCF (ved recertificering af klimaplaner) stiller øgede krav til kommunernes samarbejde og handlekraft

→ Kommunerne skal anvende alle relevante beføjelser og virkemidler.

→ Det øger behovet for stærke og forpligtende partnerskaber på tværs af sektorer.

# Dagens masterclass og LIFE ACT

## 3. Partnerskaber sikrer lokal forankring og implementering

→ Klimahandlingsplaner skal omsættes til konkrete handlinger lokalt.

→ Partnerskaber skaber fælles retning, ejerskab og kapacitet til gennemførelse.



# Dagens masterclass og LIFE ACT

## 4. LIFE ACT samler aktører på tværs af niveauer og sektorer

→ Projektet engagerer forsyningsvirksomheder, vidensinstitutioner, civilsamfundet, lokale og nationale politikere samt EU-aktører.

→ Partnerskabet skal understøtte fælles læring, koordinering og skalering af løsninger.

# Dagens masterclass og LIFE ACT

## 5. Partnerskaber er afgørende for at koble lokale løsninger til internationale standarder

→ Klimahandlingsplaner skal omsættes til konkrete handlinger lokalt.

→ Partnerskaber skaber fælles retning, ejerskab og kapacitet til gennemførelse.

# Masterclass i samskabelse

## Fra partnerskab til handling i praksis

- LIFE ACT bygger på samskabelse mellem projektets partnere på tværs af kommuner, forsyninger og partnere.
- Samtidig er samskabelse en del af projektets metode og et centralt målepunkt i arbejdet med eksterne interessenter.
- Ambitionen er ikke kun at udvikle klimaplaner, men også nye måder at samarbejde, handle og implementere på.
- Det stiller krav til fælles processer, involvering og kompetencer i hele partnerskabet.

# Masterclass om samskabelse

v. Hanne Kathrine Krogstrup

Samskabelse om  
implementering af  
kommunale  
klimahandleplaner

MASTERCLASS OM SAMSKABELSE I LIFE ACT

NYBORG STRAND 27. APRIL 2026

10:15-13:00

HANNE KATHRINE KROGSTRUP

PROFESSOR EMERITA

AALBORG UNIVERSITET



# Begrebsdefinition samskabelse

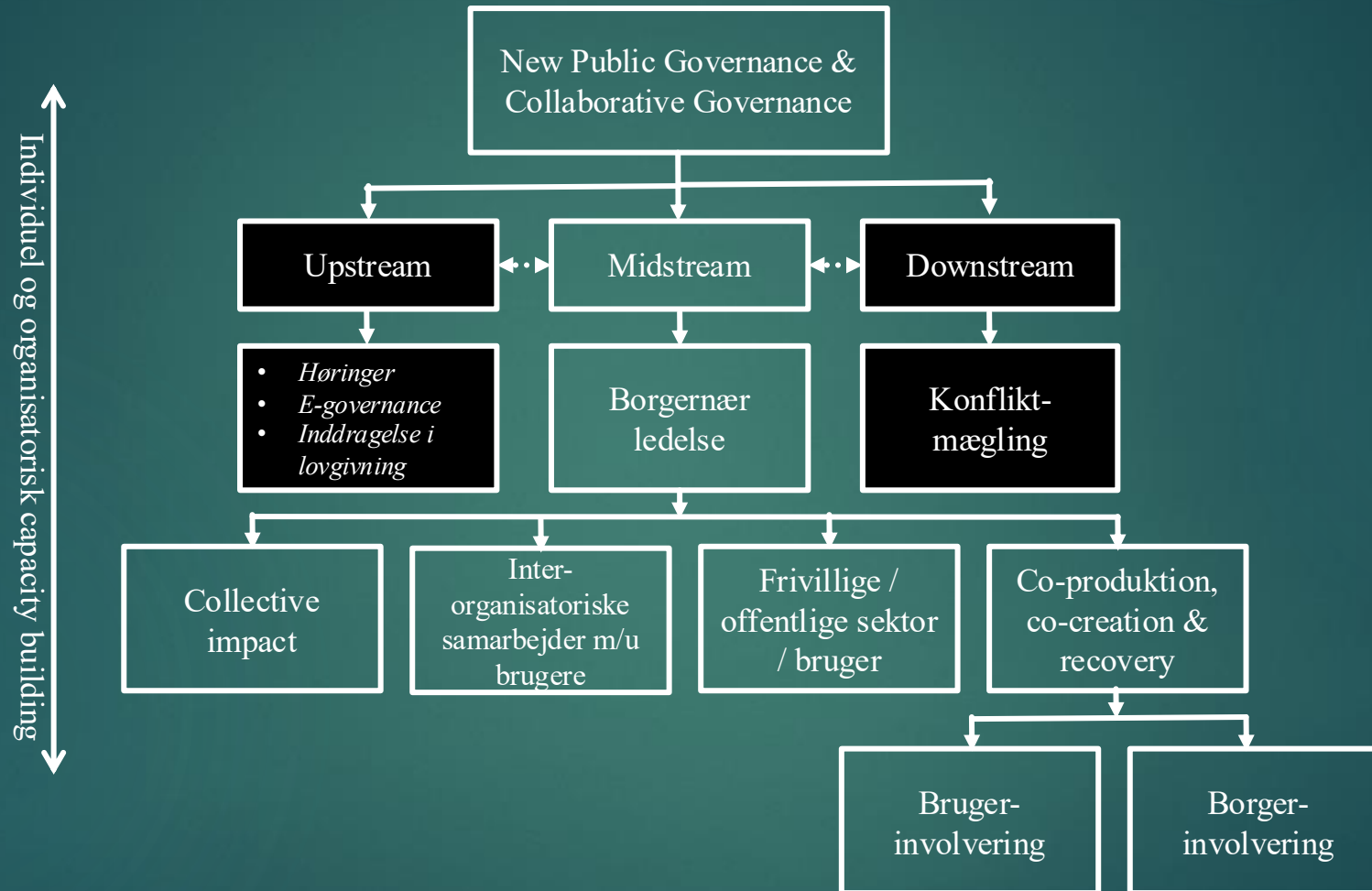
Nye  
styringsformer  
må findes

Kompleksiteten i samfundet stiger

Demokratisk underskud

New Public Management levede ikke op til forventningerne

Svaret bliver samskabelse



# “Collective impact” – Kollektiv implementering

16

En langsigtet forpligtelse som centrale aktører fra forskellige sektorer påtager sig med udgangspunkt i en fælles dagsorden

Der arbejdes sammen om få, men klart definerede mål

Aktiviteterne er understøttet af et delt målingssystem

Der skal udpeges en samordende og koordinerende person/personer

Indsatsen skal understøttes økonomisk

Individuelle dagsordener opgives og en fælles tilgang etableres

Der arbejdes sammen om få, men klart definerede mål

Samarbejdet kan risikere at krydse lovgivningsmæssige, administrative og økonomiske grænser

# Co- produktion

- ▶ Tese: Det har positiv indflydelse på ydelsens kvalitet og effekten heraf, hvis brugere af velfærdsydelser indgår som aktivt involverende co- producenter (Ostrom 1996)
- ▶ Co-produktion antager mange forskellige former
- ▶ Ideelt set udligning af magtasymmetri mellem brugere og frontmedarbejdere
  - ▶ Individuel co- produktion - brugernes involveres
  - ▶ Community co- produktion – nationalt, regionalt og lokalt
  - ▶ Gruppe co- produktion: Frivillige og interessegrupper

## Filosofien bag samskabelse

Mennesket er grundlæggende kompetent på og en ressource for fællesskabet

Målet er gennem samarbejde og aktiv indflydelse at udvikle opgaveløsningen

Bæredygtig samfundsudvikling forudsætter involvering og samarbejde på tværs

Forskellige mennesker har forskellige udgangspunkter, positioner og kompetencer – Det skal udnyttes

Se muligheder fremfor begrænsninger

”Hvad er vi gode til, og hvordan kan disse styrker bringes i spil

Organisationens beslutningsmagt spredes og forandringsprocesser sker med høj grad af inddragelse, deltagelse og demokratisering

	<b>New Public Management</b>	<b>New Public Governance</b>
Teoretisk ståsted	Økonomisk, markedsorienteret, ledelsesfilosofi fra den private sektor	Netværksteori, kollektivism, samarbejde
Problem-opfattelse	Simpel – klare succes kriterier	Kompleks
Borgerens rolle	Kunde, forbruger af serviceydelser	Medskaber af velfærd, aktiv
Det offentliges rolle	Leverandør af serviceydelser, kontrol og styring	Koordinator, facilitator af netværk, og leadership
Evaluering	Performancemål, måling af resultatet (output)	Kontekstnær effekt, fokus på inter-organisatoriske processer
Risici	Tunnelsyn og creaming	Det offentlige sætter kriterierne/rammen og borger/bruger står for implementeringen. Svage borgere stilles udenfor ansvar.

# Drøftelse 1

Er det relevant for jer at samskabe?

- ▶ Hvis ja – Hvilke typer af samskabelse er relevant?
- ▶ Hvis nej – Hvorfor er det ikke relevant ?

På hvilke områder er det relevant at samskabe?

# Betingelser for samskabelse

# Interventioner overfor sociale problemer: Simple og komplicerede problemer

## **Simple: Hjerteoperation (tamme problemer)**

- ▶ kausal sammenhæng
- ▶ Teknisk problem
- ▶ Entydig succeskriterier
- ▶ Problemløsningen er ens over hele verden

## **Komplicerede problemer : At bygge en bro**

- ▶ Som simpelt problem, men socialt kompliceret

# Interventioner overfor sociale problemer Komplekse problemer

- ▶ Der er ikke en entydig kausal sammenhæng
- ▶ Socialt problem - Problemet ændres/løbende tilpasning - Interaktion en del af løsningen = " Løsningen er kontekst afhængig)
- ▶ Ikke entydige succeskriterier
- ▶ Problemløsningen er kontekstuel

# Simple, komplicerede og komplekse interventioner

	Simple aspekter	Komplicerede aspekter	Komplekse aspekter
Opgaven/ implementering	Opgaven er simpel og implementeringen er simpel	Opgaven er simpel, men implementeringen er social kompliceret	Opgaven er kompleks og implementeringen er kompleks
Hvordan er interventionen ?	Standardiserede aktiviteter, der implementeres i en enkelt organisation	Mange komponenter implementeret ved hjælp af flere organisationer med et relativt forudsigeligt resultat	Ikke standardiseret, skiftende, tilpasningsdygtig og emergent
Hvordan arbejder interventionen?	Ens over alt	På forskellige måder i forskellige situationer og for forskellige mennesker i forskellige implementeringsomgivelser	Generaliseringen forfalder hurtigt. Resultater er følsomme over for initiale betingelser og over for skiftende kontekstuelle betingelser

# Hvad er Capacity Building?

- ▶ Samfundsmæssig Capacity Building: "Aktiviteter og processer, der udvikler individers, organisationer, lokalsamfunds og samfundets evne til at realisere positiv forandring under turbulente betingelser"
- ▶ Organisatorisk Capacity Building: "Organisationen udvikler en kultur, der understøtter spørgsmål og kritisk refleksion over arbejdet på alle niveauer, der opmuntrer til vidensdeling og læring"
- ▶ Individuel Capacity Building: aktiviteter der udvikler individers evne til realisering til positiv forandring
- ▶ Capacity Building i et omverdens perspektiv: "Afhængig af makrosociale ydre omstændigheder og forandringer"

# En ny sensemaking

- ▶ Gennem sensegiving (Dialog) skabes en ny sensemaking: Det forudsætter en fælles meningskabelse mellem dem, der vertikalt og horisontalt involveres
- ▶ Forudsætningen er:
  - ▶ Samskabelsesrollen giver mening for de involverede
  - ▶ At det involverede tildeles en kompetence som co-producenter/samskabere
  - ▶ At involverede kan forvalte rollen.
- ▶ Learning by doing:
  - ▶ Fælles meningskabelse
  - ▶ Forsøg igen og igen - start i det små
  - ▶ Lokale ledere tildeles autonomi ( i forhold til NPM flyttes ledelsesansvaret)

# Absorptive capacity

- ▶ Vertikalt samarbejde: Sammenhæng mellem de hierarkiske niveauer i organisationen
- ▶ Horisontalt: samarbejde på tværs af forvaltninger med f.eks. Frivillige organisationer og andre parter
- ▶ Absorptive capacity handler således om, at frontmedarbejdere og ledere har evnen til at involvere/absorbere brugernes eller eksterne parter viden

# Drøftelse 2

- ▶ Definer et konkret caseeksempel, som I ønsker at arbejde videre med
  - ▶ Er der tale om simple/tekniske eller komplekse problemer ?
  - ▶ Udpeg den præcise genstand for samskabelsen I den valgte case (jf drøftelse 1).
- ▶ Definer de aktører I vil samskabe med i forhold til den valgte case
- ▶ (Jf.drøftelse 1)?
- ▶ Hvilke muligheder og barrierer ser I for etablering af samskabelse i den valgte case/er den nødvendige absorptive capacity nævnte case

# “Collective impact” – Kollektiv implementering

29

en langsigtet forpligtelse som centrale aktører fra forskellige sektorer påtager sig med udgangspunkt i en fælles dagsorden

Der arbejdes sammen om få, men klart definerede mål

Aktiviteterne er understøttet af et delt målingssystem

Der skal udpeges en samordende og koordinerende person/personer

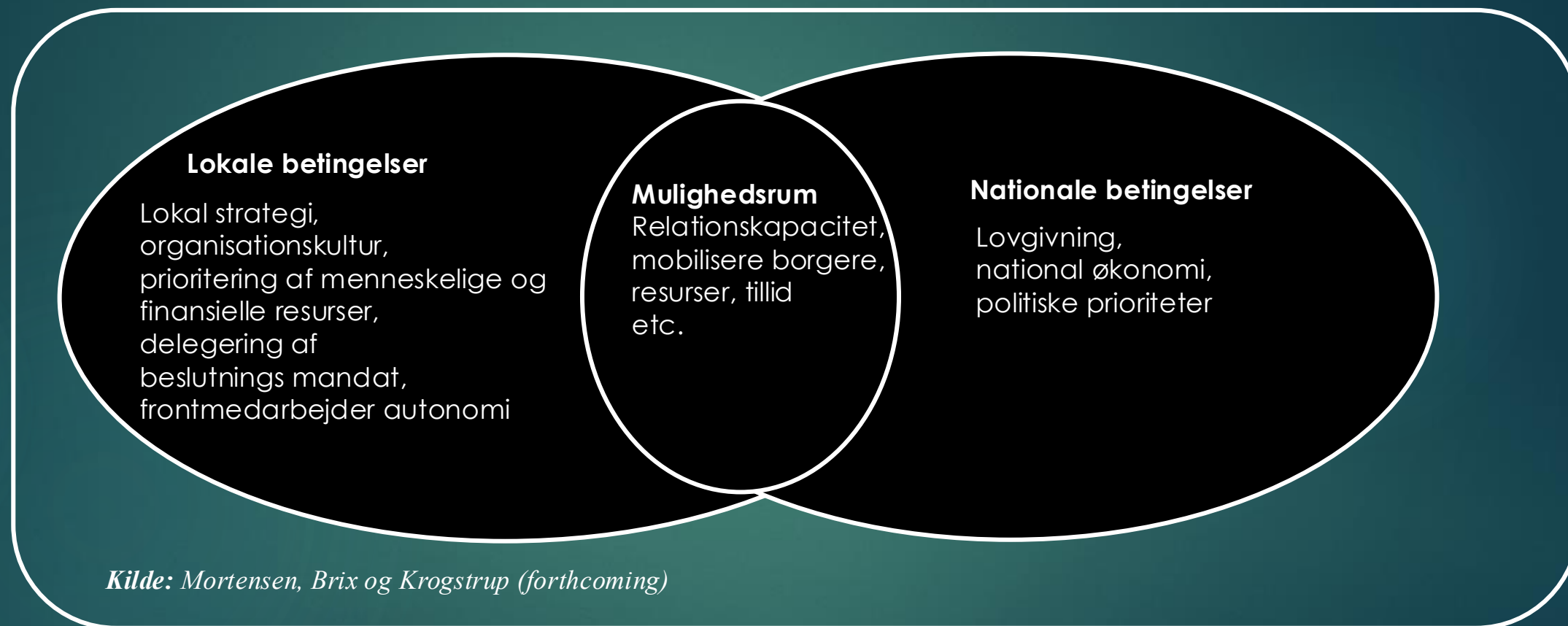
Indsatsen skal understøttes økonomisk

Individuelle dagsordener opgives og en fælles tilgang etableres

Der arbejdes sammen om få, men klart definerede mål

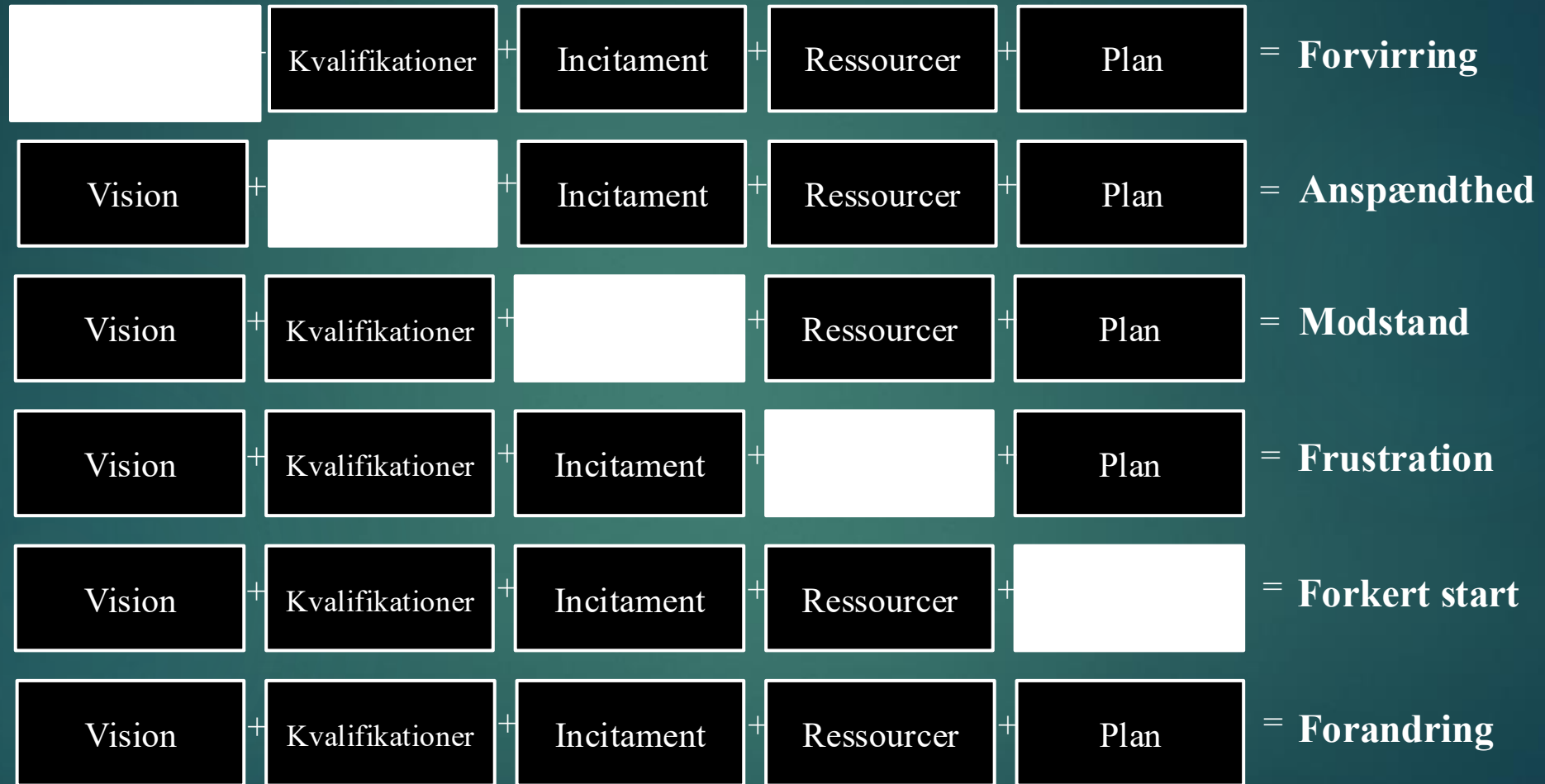
Samarbejdet kan risikere at krydse lovgivningsmæssige, administrative og økonomiske grænser

**Figur:** Mulighedsrummet for co-produktion / samskabelse



*Kilde: Mortensen, Brix og Krogstrup (forthcoming)*

# Forandringsramme for organisatorisk (re)design



*Inspireret af: Knoester et al. (2000) A framework for thinking about systems change*

# Drøftelse 3: Organisering af samskabelse

- ▶ Hvad er jeres mulighedsrum for på tværs af organisationer og kommunale grænser at implementere klima handleplanerne?
- ▶ Hvilke muligheder og barrierer ser I for etablering af samskabelse i den valgte case/er den nødvendige absorptive capacity til stede?

## Capacity Building: Fællesskabs og organisationsniveau

- ▶ Politikker og organisationer er funderet på forventninger, forudseenhed, effektorienteret, proaktiv og har selvkorrigerende adfærd – herunder evnen til håndtering af interesse konflikter
- ▶ Kreativitet, kommunikation og samarbejde
- ▶ Evnen til at udføre kernefunktionen – fremtidsorienteret og foregribende kapacitet til at styre, lede og motivere
- ▶ Forudsætningen herfor er besiddelse af formelle og uformelle evner, og at betingelser for at udfolde disse evner er tilstede

# Human ressource udvikling er centralt

- ▶ De menneskelige forudsætninger skal være tilstede – ”bløde værdier”
- ▶ Alle interesser må indgå i forhandlet ejerskab
- ▶ Lokale udfordringer – løses lokalt med udgangspunkt i konkrete mennesker i konkrete situationer

Formålet er håndtering af positiv forandring.

# Alle typer af relationer inddrages

- ▶ Det samlede netværk anses for at være organisationens forandringskabende potentiale.
- ▶ Organisationen skal evne at justere sig selv gennem evaluering med henblik på kontinuerlig opnåelse af øget effekt gennem Capacity Building

Professor emerita  
Hanne Kathrine Krogstrup,  
Aalborg Universitet

VESTRE ALLE 74, 3500 VÆRLØSE

KROGSTRUP@IKL.AAU.DK

MOBIL 61720227

[ATELIERKROGSTRUP.COM](http://ATELIERKROGSTRUP.COM)

INSTA: ATELIERKROGSTRUP

# Frokost

→ Vi mødes igen kl. 13.45

# Status - “Hvor er vi i LIFE ACT” 1/2

- **Amendment** til EU/CINEA med tre ændringer:
  - Indtrædelse af CONCITO (monitorering)
  - Klimatorium indtræder som ‘affiliated entity’ til Lemvig Vand A/S
  - Nyborg Kommune træder ud af LIFE ACT (→ associeret partner)
- **Økonomi:** Som forventet ved opstart af et projekt (9 mdr. i 2025)
- **Tidsregistrering:** OBS på at sende til ledergodkendelse
- **Kommunikation** (hjemmeside, nyheder på portalen, ambassadører, mv.)



# Status - “Hvor er vi i LIFE ACT” 2/2

- LIFE ACT Portalen
  - ½ årlig intern rapportering på leverancer, milepæle og stedbaseret leverancer
  - Dokumentation (uploade og logges)
  - Vejledninger/materialer
- Samarbejde på tværs og koordinering
  - Interesser på tværs af partnere og arbejds pakker og tasks (skema udsendt → brug for flere indsigter)
  - Det er svært, ... også spændende og værdifuldt
- Monitorering (fire forskellige)
- Klimaalliancen og LIFE ACT-samarbejdet



# Spørgsmål til projektledelsen





# Aktiviteter i næste periode

- Styregruppemøde
- Koordinationsgruppemøde
- Klimatopmødet i Lemvig – d. 19.-20. august
- Klimafolkemødet i Middelfart – d. 27.-29. august
  - LIFE ACT-event (muligvis med Klimaalliancen):  
*"Klimaløsninger til hvilken fremtid?"*
- Studieture i partnerskabet (i arbejds pakker og evt. tværgående)

# Kickoff-konferencen i morgen

- Hvad skal LIFE ACT tage med derfra?
- Skab god energi i rummet
- Dialog og netværke med eksterne deltagere – måske de nye gode samarbejdspartnere

## Praktisk info

- Husk jeres navneskilte – vi genbruger (forskellige farver)
- Morgenmaden er forbeholdt eksterne deltagere



# Fælles foto

→ Følg Kristians anvisninger

# Status fra arbejdspakkerne – deling af viden og læring på tværs

WP4, WP5, WP6, WP7

3 min. hver

# Kaffepause

*kl. 14.45 – 15.00*

# Status fra arbejdspakkerne – deling af viden og læring på tværs

WP2, WP8, WP9, WP10, W11

3 min. hver

# WP9 - Havvandsstigninger

## Struktur

7 (8) kommuner og 1 forsyningssselskab

**2 Tasks** (By/Land) ændret til **5 arbejds spor** (Naturbaserede Løsninger, Dynamiske og Adaptiv Planlægning, Socio-Økonomi, Bidragsfordeling og Kyst-partnerskaber)

Kortlægning af partner aktivitet indenfor arbejds spor → Oplæg til tovholdere

## Status

4 arbejds spor er i gang (Bidragsfordeling afventer ekspertgruppe)

Foreløbig online møder

## Læring/aha-oplevelser

Projektbeskrivelse uoverskuelig, det har hjulpet at bruge faglige overskrifter

Ændringer er muligt!



# Afrunding på den faglige del

- Samskabelse og partnerskaber arbejdes der videre med i WP4
- Tak for i dag til de af jer slutter her – Vi ses!
- Tak til jer alle for god faglig deltagelse
- Efter mødet sendes en evaluering ud

# Vi mødes igen

- Kl. 18.00 til fælles måltid i restauranten  
(højre side mod Storebælt)
- Husk at tage tøj og sko med til aktivitet  
udenfor bagefter