



Konceptnote, August 2026

Organiseringsmodeller for samarbejde mellem kommuner og forsyningsselskaber i elektrificeringsprojekter

Udarbejdet af:



ENERGI PÅ TVÆRS

Indhold

1. Indledning	3
2. Formål	4
3. Metode	4
Frederikssund Kommune case	5
Københavns Kommune eksempel	6
Holbæk Kommune eksempel	7
4. Faser i udvikling af elektrificeringsprojekter	8
Fase 1 – Forberedelsesfase	8
Fase 2 – Planlægningsfase	8
Fase 3 – Etableringsfase	9
5. Tre organiseringsmodeller for samarbejde	10
Model 1 – Single point of contact – Frederikssund Kommune	10
Model 2 – Netværksmodel – Københavns Kommune	11
Model 3 – Integreret energiplanlægning – Holbæk Kommune.....	13
6. OBS-punkter og anbefalinger	15
7. Konklusion.....	17

1. Indledning

Elektrificeringen af fjernvarmesektoren udgør en central del af den grønne omstilling i Danmark og er tæt koblet til målsætninger om reduktion af CO₂-udledninger, udfasning af biomasse på længere sigt og en øget integration af vedvarende energi i energisystemet. I denne udvikling forventes store varmepumper at få en stadig større rolle som grundlastteknologi, mens elkedler i højere grad anvendes til at bidrage med fleksibilitet i samspil med elmarkedet.

Denne omstilling medfører imidlertid en række nye udfordringer, som går på tværs af sektorer og ansvarsområder. Særligt bliver adgangen til egnede arealer en væsentlig barriere, da nye energianlæg ofte skal placeres i eller tæt på byområder, hvor konkurrencen om pladsen er stor. Samtidig er tilgængelig elnetkapacitet en afgørende forudsætning for både varmepumper og elkedler, og store varmepumper er derudover afhængige af adgang til egnede varmeinputkilder, såsom spildevand, havvand, grundvand eller overskudsvarme. Dette kræver tæt koordinering med både netselskaber, forsyningsselskaber og andre relevante aktører samt langsigtet planlægning. Hertil kommer, at miljøgodkendelser kan være komplekse og tidskrævende, og at borgeraccept i stigende grad spiller en rolle for projekternes realisering.

[Energisystemanalyse | Gate 21](#) for hovedstadsregionen, peger på, at netop manglende koordinering mellem kommunale planer, forsyningsselskabernes investeringsstrategier og udviklingen i elnettet kan føre til forsinkelser og mindre effektive løsninger.

På den baggrund bliver organiseringen af samarbejdet mellem kommuner og forsyningsselskaber en afgørende faktor. En tidlig og struktureret dialog kan bidrage til at skabe fælles forståelse, identificere egnede arealer tidligere i processen og reducere planlægningsmæssige risici. Dermed kan samarbejdet ikke alene understøtte en mere effektiv projektgennemførelse, men også bidrage til at accelerere den samlede grønne omstilling.

2. Formål

Formålet med denne konceptnote er at præsentere og belyse forskellige organiseringsmodeller, der kan understøtte et effektivt samarbejde mellem kommuner og forsyningsselskaber. Konceptnoten har til hensigt at skabe større indsigt i samarbejdet mellem kommuner og forsyningsselskaber og fremvise arbejdsgange og rammevilkår, samt understøtte en mere konstruktiv og fremadrettet dialog mellem parterne.

Konceptnoten skal fungere som et praktisk værktøj, der både giver et overblik over relevante organiseringsmodeller, samler erfaringer fra konkrete projekter og peger på hensigtsmæssige samarbejdsformer baserede på kommunernes og forsyningens størrelse og organisation. Samtidig adresserer den en række typiske udfordringer og snubletråde i projekterne, herunder processer relateret til miljøgodkendelser, som ofte kan føre til forsinkelser, hvis de ikke håndteres tidligt og koordineret.

3. Metode

Udvælgelsen af cases til denne konceptnote er baseret på viden og erfaringer fra kommuner, der indgår i Energi på Tværs regi samt arbejdsgruppen ”Plads til varmepumper og elkedler”. Formålet har været at identificere relevante og varierede eksempler på samarbejdsmodeller mellem kommuner og forsyningsselskaber i elektrificeringsprojekter.

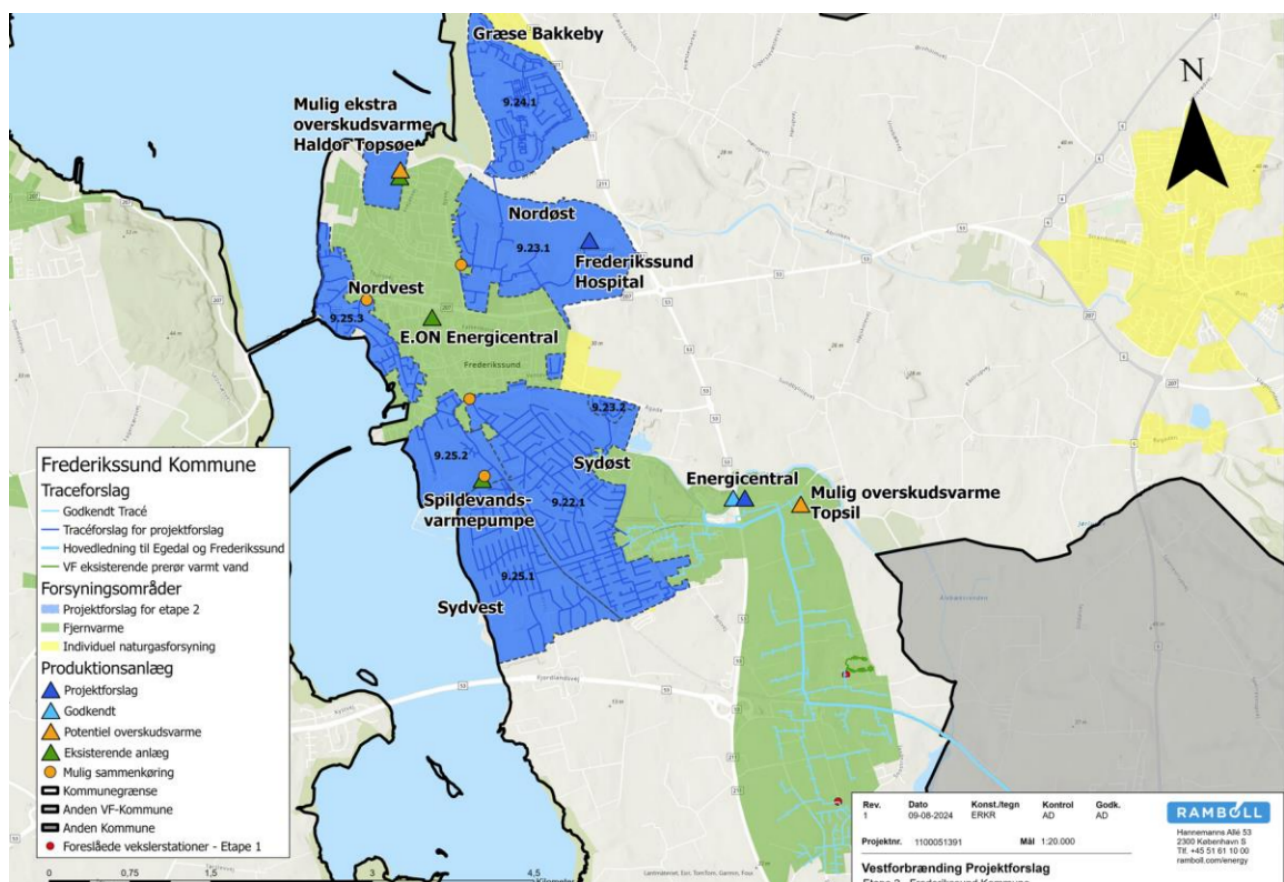
Der er lagt vægt på at udvælge cases fra kommuner med forskellig størrelse, geografisk kontekst og organisatorisk praksis, for dermed at sikre et nuanceret grundlag. Dette gør det muligt at belyse, hvordan samarbejdet kan organiseres under forskellige rammevilkår og kompleksitetsniveauer.

Den metodiske tilgang er kvalitativ og baseret på casestudier. Der er gennemført semistrukturerede interviews med centrale aktører, primært kommunale projektledere med direkte involvering i de konkrete projekter. Interviewene er gennemført online og har haft fokus på organisering af samarbejdet, rollefordeling, planlægningsprocesser samt erfaringer og udfordringer.

I alt er tre cases blevet undersøgt i denne konceptnote: Frederikssund Kommune, Københavns Kommune og Holbæk Kommune. Disse cases repræsenterer forskellige organiseringsmodeller og kontekster, fra mindre kommuner med udbygning af fjernvarme til komplekse, bynære projekter i en storbykontekst.

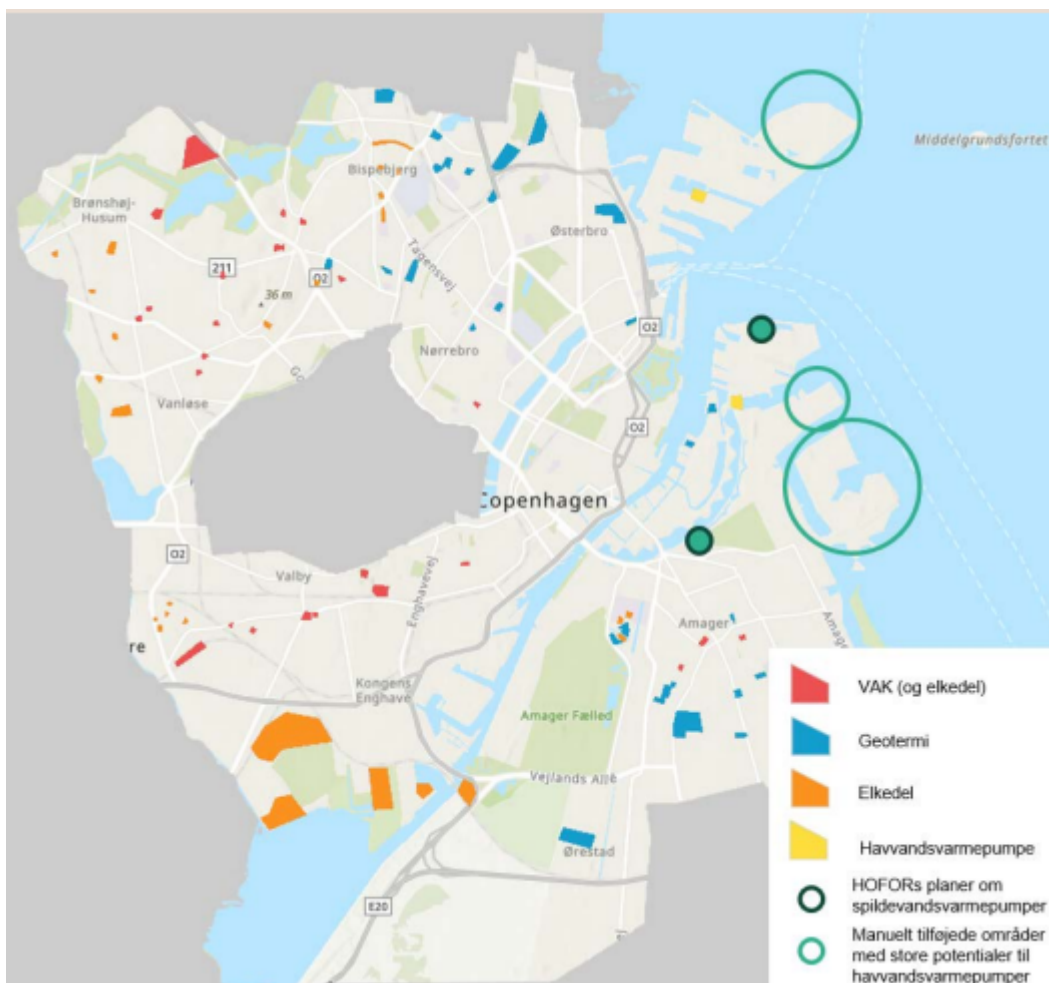
Frederikssund Kommune case

Frederikssund Kommune arbejder aktivt med at udvide fjernvarme som en del af den grønne omstilling, med klare politiske mål om at dække hele byen og Græse Bakkeby. Med Frederikssund Kommunens egen Varmeplan, vedtog Frederikssund Byråd, at hele Frederikssund by burde kunne få fjernvarme ud fra en samfundsøkonomisk og miljømæssig tilgang. Projektet udvikles i tæt samarbejde med Vestforbrænding, hvor forsyningsselskabet tager initiativ til konkrete løsninger, mens kommunen fastlægger varmeplanen og overordnede rammer. Udrulningen sker etapevis fra 2026 til 2030, og projektet forbinder både eksisterende og nye fjernvarmeområder med regional infrastruktur [Nyt fjernvarmeprojekt dækker hele Frederikssund by - Frederikssund Kommune](#).



Københavns Kommune eksempel

Københavns Kommune har en ambitiøs klima- og energipolitik med fokus på elektrificering af fjernvarme og integration af store varmepumper. Københavns Kommune adskiller sig fra de øvrige cases ved at være en storbykontekst med høj kompleksitet, begrænset plads og mange hensyn, herunder arkitektur, byrum, borgere og eksisterende infrastruktur. Casen bidrager dermed med indsigter i, hvordan organisering og samarbejde håndteres under mere komplekse planmæssige rammer. Københavns Kommune er inddraget som case med henblik på at belyse organisering og samarbejde i komplekse, bynære fjernvarmeprojekter.



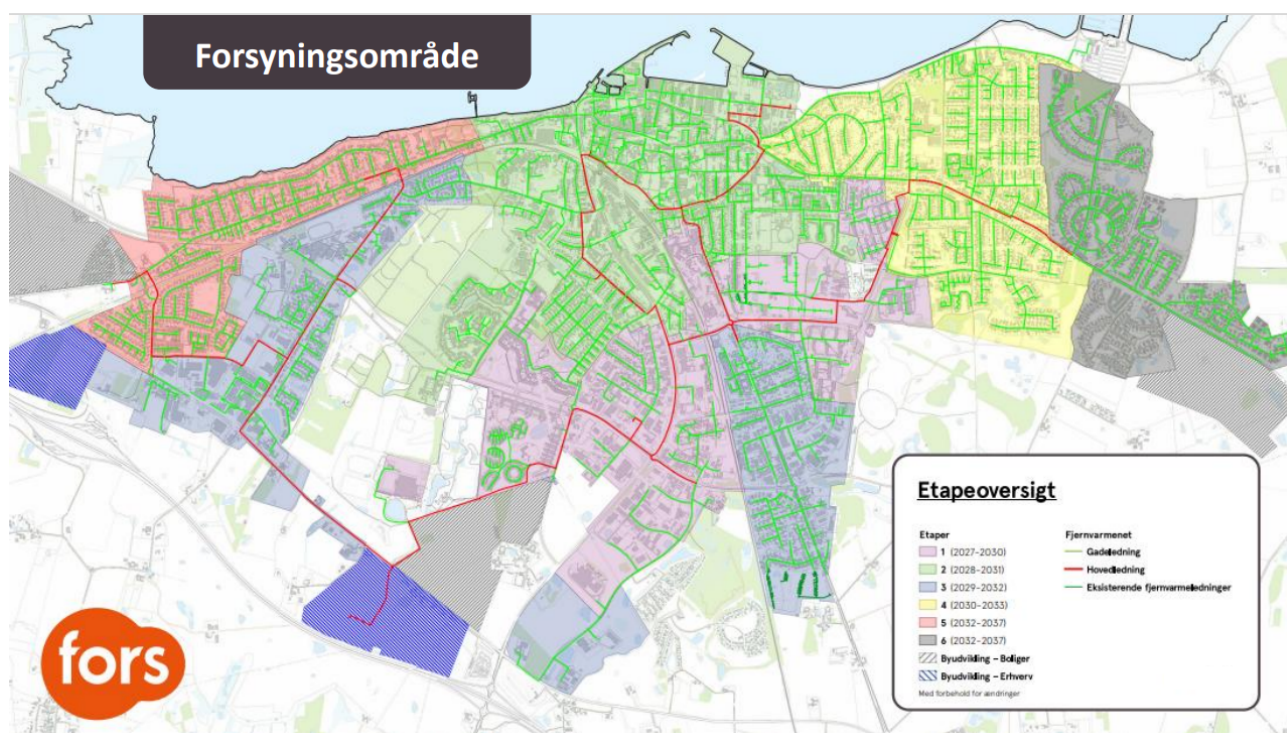
Holbæk Kommune eksempel

Holbæk Kommune indgår som case i konceptnoten med henblik på at belyse organisering og samarbejde i fjernvarmeprojekter, hvor fjernvarme etableres fra bunden i et område uden eksisterende forsyning.

Kommunen har, som led i sin klimastrategi Holbæk 2050, arbejdet med at reducere CO₂-udledninger fra varmforsyning, som udgør en væsentlig andel af den samlede udledning. På den baggrund blev der gennemført en screening af kommunen med henblik på at identificere områder, hvor fjernvarme kunne være den samfundsøkonomisk mest hensigtsmæssige løsning. Tre byområder blev udpeget, men to projekter er efterfølgende blevet opgivet som følge af meget lav tilslutning fra borgere.

Det tilbageværende projekt i Holbæk by er et stort, etapeopdelt fjernvarmeprojekt, som omfatter etablering af ny varmeproduktion baseret på varmepumper, elkedel, akkumuleringstank og gaskedel til spidslast. Projektet er planlagt i seks etaper, hvoraf kun første etape er politisk godkendt på nuværende tidspunkt.

Organisatorisk er projektet forankret i et tæt samarbejde mellem Holbæk Kommune og forsyningsselskabet, hvor kommunen har haft en aktiv og koordinerende rolle, både internt og i relation til forsyningen [PowerPoint-præsentation](#).



4. Faser i udvikling af elektrificeringsprojekter

Elektrificering af fjernvarmen, herunder etablering af store varmepumper, elkedler og tilhørende energiinfrastruktur er kendetegnet ved komplekse processer, hvor flere aktører og myndighedsområder skal koordineres over tid. Projekterne involverer både tekniske, planmæssige og regulatoriske dimensioner, som ofte forløber parallelt og med gensidige afhængigheder. På baggrund af erfaringer fra Energi på Tværs og dialogværktøjet [Dialogværktøj til fjernvarmeprojekter](#) udviklet af Gate 21 kan udviklingen af elektrificeringsprojekter overordnet opdeles i tre hovedfaser: en forberedelsesfase, en planlægningsfase og en etableringsfase. Opdelingen er analytisk og skal forstås som en forenkling af et i praksis mere iterativt og overlappende forløb.

Fase 1 – Forberedelsesfase

I forberedelsesfasen identificeres behovet for ny produktionskapacitet, typisk som led i en strategisk omstilling væk fra fossile brændsler og biomasse mod el-baserede løsninger. Forsyningsselskabet spiller her en central rolle i at analysere varmebehov, eksisterende produktionsstruktur og mulige teknologivalg, herunder dimensionering af varmepumper, elkedler og eventuel varmelagring. Samtidig påbegyndes en indledende screening af mulige lokationer for nye anlæg. Denne screening tager ofte udgangspunkt i tekniske hensyn som adgang til fjernvarmenettet, muligheder for eltilslutning og pladsbehov, men også i mere overordnede planmæssige rammer. I denne fase kan der være en indledende dialog med kommunen og netselskabet, men graden af involvering varierer. Erfaringer peger på, at tidlig inddragelse af relevante aktører kan bidrage til at identificere potentielle barrierer i forhold til arealanvendelse, planforhold og elkapacitet, før projektet konkretiseres yderligere.

Fase 2 – Planlægningsfase

Planlægningsfasen udgør den mest omfattende og komplekse del af projektudviklingen. Her konkretiseres projektet med valg af endelig lokation og udarbejdelse af det nødvendige plangrundlag. Kommunen indtager i denne fase en central rolle som plan- og myndighedsinstans, idet der ofte skal udarbejdes eller tilpasses lokalplaner, gennemføres miljøscreeninger og tages stilling til forhold som støj, visuel påvirkning og trafik. Samtidig arbejdes der videre med de tekniske løsninger, herunder projektering af anlæg og afklaring af eltilslutning i dialog med netselskabet. Et centralt kendetegn ved planlægningsfasen er, at flere processer foregår parallelt og med indbyrdes afhængigheder. For eksempel kan afklaring af elnetkapacitet have betydning for dimensionering og placering af anlæg, ligesom planmæssige forhold kan påvirke de tekniske løsninger. Manglende koordinering mellem disse processer kan føre til forsinkelser, hvis væsentlige forhold først identificeres sent i forløbet.

Planlægningsfasen udgør den mest omfattende del af projektudviklingen, hvor projektet konkretiseres med valg af lokation og udarbejdelse af plangrundlag. Kommunen spiller en central rolle som plan- og myndighedsinstans, bl.a. i forhold til lokalplaner, miljøscreening og vurderinger af støj, visuel påvirkning og trafik.

Samtidig arbejdes der med tekniske løsninger og eltilslutning i dialog med netselskabet. Flere processer foregår parallelt og er indbyrdes afhængige, hvilket stiller krav til koordinering for at undgå forsinkelser.

I tilknytning hertil foregår en vigtig kundefase, som ofte løber parallelt/i forlængelse af planlægningsfasen. Her arbejdes der med at sikre tilslutning fra borgere og virksomheder gennem information, dialog og aftaleindgåelse. Kundefasen er ressourcekrævende og er afgørende for projektets realisering, da den nødvendige tilslutningsgrad skal opnås.

Den indebærer samtidig en koordineret kommunikationsindsats mellem kommune og forsyning, herunder en fælles linje i forhold til presse og borgerrettet formidling. Manglende koordinering mellem disse processer kan føre til forsinkelser, hvis væsentlige forhold først identificeres sent i forløbet.

Fase 3 – Etableringsfase

I etableringsfasen realiseres projektet gennem detailprojektering, myndighedsgodkendelser og selve anlægsarbejdet. Forsyningsselskabet har typisk det primære ansvar for gennemførelsen, men kommunen spiller fortsat en rolle i forhold til tilladelser og tilsyn. Samtidig skal eltilslutningen etableres i samarbejde med netselskabet, hvilket kan være en kritisk faktor for tidsplanen. Selvom etableringsfasen i høj grad er præget af teknisk implementering, er der fortsat behov for koordinering mellem aktørerne, særligt hvis der opstår ændringer eller uforudsete udfordringer undervejs.

På tværs af de tre faser er det centralt, at udviklingen af elektrificeringsprojekter ikke følger et strengt lineært forløb. Snarere er der tale om en iterativ proces, hvor beslutninger og afklaringer i én fase kan få betydning for tidligere eller senere dele af projektet. Dialogværktøjet fra Gate 21 peger netop på, at der er mange snitflader mellem aktører og processer, og at effektiv koordinering er afgørende for at sikre fremdrift. Særligt i forhold til arealspørgsmål og el-infrastruktur er timing og tidlig dialog mellem kommune, forsyningsselskab og netselskab afgørende for at reducere risikoen for forsinkelser og sikre en mere smidig projektgennemførelse.

Denne faseopdeling danner et fælles udgangspunkt for at analysere, hvordan samarbejdet mellem kommuner og forsyningsselskaber konkret organiseres i praksis, og hvordan forskellige organiseringsmodeller påvirker projektets fremdrift og resultater.

5. Tre organiseringsmodeller for samarbejde

Dette kapitel præsenterer tre organiseringsmodeller for samarbejdet mellem kommuner og forsyningsselskaber. Modellerne er baseret på erfaringer fra de tre cases og illustrerer forskellige måder at strukturere samarbejdet på, fra en mere klassisk myndighedsrolle til en tæt integreret og koordineret tilgang. Modellerne adskiller sig særligt i forhold til, hvornår kommunen involveres, hvordan dialogen struktureres, samt hvor tæt koblingen mellem aktørerne er gennem projektets faser.

Model 1 – Single point of contact – Frederikssund Kommune

Et centralt projekt i denne indsats er et omfattende fjernvarmeprojekt udviklet i samarbejde med Vestforbrænding, som fungerer som projektets ejer og drivkraft. Projektet har til formål at fjernvarmeforsyne hele Frederikssund by samt Græse Bakkeby og tilknyttede landsbyer, herunder områder, der i dag ikke er dækket af fjernvarme. Teknologierne inkluderer store varmepumper, solvarme, biomasse (flis), overskudsvarme og gas til spidslast, hvilket sikrer fleksibilitet og robusthed i fjernvarmesystemet.

Samarbejdet mellem kommunen og Vestforbrænding er struktureret sådan: forsyningsselskabet udvikler og gennemfører projektet, mens kommunen fastlægger rammer, godkender lokationer og udsteder nødvendige tilladelser. Kommunen bidrager også gennem intern koordinering mellem afdelinger som plan, miljø, klima/energi, veje og trafik, vand, natur, kultur og kommunale ejendomme. En enkelt kontaktperson i kommunen fungerer som bindeled mellem projektet og de interne afdelinger, hvilket har sikret en effektiv kommunikation og hurtig beslutningstagning.

Projektets organisatoriske struktur inkluderer månedlige koordinationsmøder, hvor kommune, forsyning, entreprenører og rådgivere mødes for at opdatere status, diskutere potentielle problemer og sikre, at processen forløber glat. Tidlig dialog mellem aktørerne har været central for at justere lokationer og tekniske løsninger uden større konflikter, og mindre tilpasninger har kunnet håndteres hurtigt. Ifølge interviewet har kommunen været involveret tidligt i forhold til lokationsvalg og planlægning, hvilket har sikret, at projektet harmonerer med strategiske mål og lokalplaner.

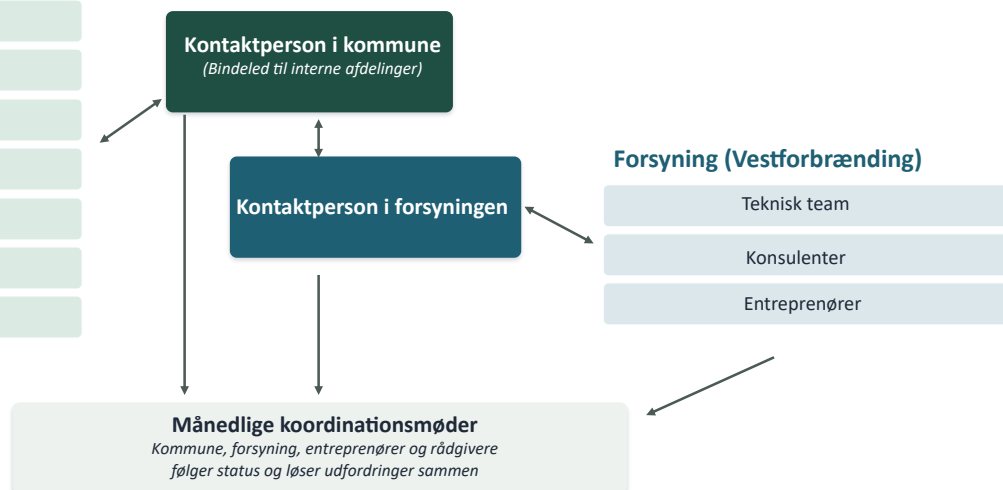
De største udfordringer i projektet har været koordinering mellem eksisterende E.ON og nye forsyningsaktører Vestforbrænding. Samtidig har politiske diskussioner om anlæggets design og integration i bymiljøet krævet ekstra opmærksomhed. Erfaringerne viser dog, at en klar rollefordeling, med kommunen som myndighed, fast kontaktperson og regelmæssige koordinationsfora er effektive for at sikre fremdrift.

Frederikssund-casen illustrerer et eksempel, hvor kommunen og forsyningen arbejder tæt sammen, men med tydeligt adskilte roller. Kommunen fastlægger overordnede mål og godkender projektet, mens Vestforbrænding driver udvikling og implementering. Casen understreger vigtigheden af tidlig dialog, intern koordinering i kommunen, samt løbende koordinationsmøder mellem aktørerne, som nøgleelementer for succes i store fjernvarmeprojekter.

Single point of contact

Frederikssund Kommune

Kommunens afdelinger



Model 2 – Netværksmodel – Københavns Kommune

Københavns Kommune kan karakteriseres som et eksempel på en organiseringsmodel baseret på strategisk koordinering mellem kommune og forsyningsselskaber. Modellen afspejler et samarbejde, der i høj grad bygger på fælles ambitioner og potentialer frem for løsninger, som allerede er fuldt implementeret. Klima- og energistrategien er udarbejdet i tæt samarbejde med forsyningsselskaberne, og kommunen har udviklet en række koordineringsformater, som *forventes* at kunne lette implementeringen af el-baserede løsninger – men resultaterne kendes endnu ikke, da arbejdet fortsat befinder sig i en tidlig fase.

I denne model indtager kommunen en aktiv og faciliterende rolle i de indledende faser af projektudviklingen, med fokus på at skabe sammenhæng mellem energinfrastruktur, byplanlægning og øvrige hensyn i en kompleks bykontekst. Kommunens rolle er både faciliterende og rammesættende: den formulerer de overordnede mål gennem klimastrategi og energistrategi og bringer relevante aktører sammen, mens det fortsat er forsyningsselskaberne, der udvikler, etablerer og driver de konkrete projekter. Den tydelige rollefordeling kombineret med tæt koordinering har til hensigt at understøtte en mere effektiv implementering, men der er endnu begrænset erfaring med effekterne af de nye samarbejdsformater.

Casen er baseret på interview med repræsentanter fra kommunen og giver indblik i, hvordan samarbejdet med forsyningsselskaberne struktureres organisatorisk og i praksis. Et centralt element er, at kommunen arbejder systematisk på tværs af områder og forvaltninger og aktivt organiserer samarbejdet gennem faste koordinationsformater.

Interviewet fremhæver, at kommunen arbejder med forskellige niveauer af koordinering:

1. **Strategiske fora på ledelsesniveau** – hvor energiaktører i byen samles om at drøfte langsigtede mål og strategier for varmepumper og el-baserede anlæg.
2. **Planlægningsfora på medarbejderniveau** – hvor konkrete projekter, tekniske spørgsmål og udfordringer drøftes.
3. **Projekt-specifikke stjernemøder** – hvor relevante fagområder og myndigheder mødes for at sikre effektiv behandling af tilladelser og koordination i projektgennemførelsen.

Derudover peger interviewet på, at modellen forsøger at håndtere udfordringer som mangel på egnede arealer, tekniske begrænsninger og koordinering på tværs af myndigheder. Fokus på tidlig inddragelse, fælles planlægning og strukturerede samarbejdsfora skaber et potentiale for en agil og mere robust projektorganisering – men effekterne af formaterne vil først kunne vurderes klart, når de er afprøvet i praksis.

Koblingen mellem kommune og forsyning er i denne model tæt og løbende. Samarbejdet foregår ikke kun i formelle myndighedsprocesser, men gennem kontinuerlig dialog, hvor både strategiske og konkrete problemstillinger håndteres. Dette kan skabe en høj grad af fælles forståelse og gensidig afhængighed i projektudviklingen.

Erfaringerne peger på flere mulige styrker ved denne organiseringsform. Tidlig og tværgående koordinering – herunder gennem stjernemøder – kan være med til at identificere og håndtere potentielle udfordringer tidligt i processen. Når centrale spørgsmål afklares tidligt, tenderer projekterne til at forløbe mere smidigt senere. Den løbende dialog mellem kommune og forsyning kan samtidig bidrage til at styrke relationen og skabe bedre forståelse af hinandens rammevilkår.

Samtidig peger interviewet også på en række udfordringer. Den tværgående organisering er ressourcekrævende og stiller store krav til koordinering internt i kommunen og i samarbejdet med HOFOR. Det kræver en aktiv styring for at sikre fælles retning og rettidige beslutninger. Det fremhæves også, at modellen stadig er under udvikling, og at det endnu er for tidligt at konkludere, hvordan de nye samarbejdsformater vil påvirke projektførelserne i praksis.

Samlet set viser casen fra Københavns Kommune, at modellen rummer et stort potentiale for at styrke integrationen mellem energinfrastruktur og byudvikling gennem tidlig strategisk koordinering og tværgående organisering. Samtidig står det klart, at modellen forudsætter betydelige ressourcer, klare rammer og en aktiv koordinerende rolle fra kommunens side – og at effekterne først kan vurderes, når flere projekter er gennemført under den nye tilgang.

Netværksmodel

Københavns Kommune



Model 3 – Integreret energiplanlægning – Holbæk Kommune

Holbæk-casen kan karakteriseres som en kommunalt faciliteret og koordineret samarbejdsmodel, hvor kommunen spiller en aktiv rolle i at strukturere og understøtte projektet, både internt og i samarbejdet med forsyningsselskabet.

Fra projektets start etablerede Holbæk Kommune en intern organisering med en dedikeret projektkoordinator, som havde ansvar for at samle relevante fagområder på tværs af organisationen. Der blev oprettet en intern fjernvarmegruppe med repræsentation fra centrale afdelinger såsom plan, miljø, vand og natur, mobilitet, økonomi, jura og kommunikation. Gruppen havde til opgave at sikre overblik, koordinere ressourcer og skabe forståelse for projektets kompleksitet blandt medarbejdere og politikere.

Derudover blev der undervejs dannet en lille strategisk gruppe bestående af direktør, chefjurist, økonom, kommunikationsmedarbejder og varmeplanlæggere, som kunne håndtere de kritiske og komplekse spørgsmål i projektet.

Samarbejdet med forsyningsselskabet organiseres gennem faste møder hver anden uge, hvor både strategiske og operationelle forhold drøftes. Kommunen fungerer som aktiv sparringspartner og koordinator, mens forsyningsselskabet har ansvaret for projektudvikling og gennemførelse. Et centralt element i modellen er etablering af én primær kontaktperson i kommunen, som fungerer som indgang for både forsyningsselskabet og interne aktører. Forsyningsselskabet har tilsvarende en projektkoordinator, hvilket sikrer klar kommunikation og agilitet i beslutningsprocesser.

Et centralt element i modellen er etableringen af en klar kontaktstruktur, hvor der er én primær indgang til kommunen, som både forsyningsselskabet og interne aktører kan navigere efter. Samtidig er der arbejdet med at skabe transparens omkring interne processer og myndighedskrav.

Samtidig viser casen, at modellen er sårbar over for eksterne faktorer, særligt manglende kundetilslutning og usikkerhed blandt borgere, hvilket kan medføre, at projektet går i stå, selvom den organisatoriske ramme er etableret.

Holbæk-projektet er karakteriseret ved, at der ikke eksisterer et forudgående fjernvarmesystem. Dette indebærer, at hele værdikæden, fra produktion til distribution og kundetilslutning, skal etableres fra bunden. Projektet er opdelt i seks etaper, hvor kun den første etape har politisk godkendelse. Realisering afhænger af en høj kundetilslutning på minimum 70 %, hvilket er særligt udfordrende blandt boligselskaber og private kunder.

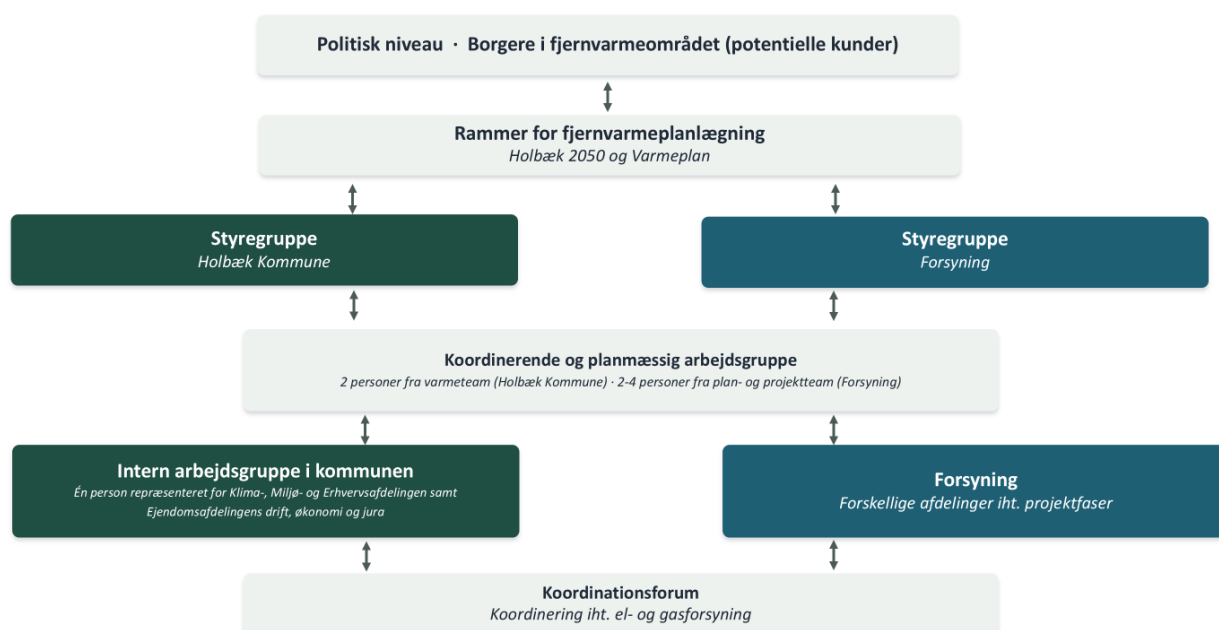
Eksterne faktorer har haft stor indflydelse på projektets fremdrift, især manglende tillid blandt borgere. Derudover er usikkerhed om fremtidige energipolitiske beslutninger, såsom udfasning af gas, en væsentlig barriere for borgernes tilslutning.

Casen viser, at løbende relationsarbejde og tydelige kontaktpersoner er afgørende for fremdrift i komplekse projekter. Personbårne relationer kan fremme fleksibilitet, men skaber også sårbarhed, hvis nøglepersoner udskiftes. Casen viser også, at en klar kontaktstruktur og løbende dialog mellem kommune og forsyning gør det muligt at reagere hurtigt på uforudsete udfordringer.

MODEL 3 · INTEGRERET ENERGIPLANLÆGNING

Integreret energiplanlægning

Holbæk Kommune



6. OBS-punkter og anbefalinger

På baggrund af de undersøgte cases kan der identificeres en række centrale opmærksomhedspunkter og anbefalinger, som er relevante for både kommuner og forsyningsselskaber i arbejdet med elektrificeringsprojekter. Erfaringerne viser, at komplekse energiprojekter stiller krav til tidlig koordinering, klare roller og strukturerede processer, hvis de skal gennemføres effektivt. Nedenstående punkter uddyber de forhold, der synes særligt betydningsfulde.

Tidlig dialog om arealer

Identifikation og afklaring af egnede lokationer bør ske så tidligt som muligt i processen. Arealsspørgsmål er ofte den største barriere, særligt i byområder, hvor pladsen er begrænset, og hvor nye anlæg skal integreres i eksisterende bystrukturer. Erfaringer fra både Frederikssund, Holbæk og København viser, at projekter forsinkes markant, når arealudfordringer først opdages i planlægningsfasen. En tidlig dialog mellem kommune og forsyningsselskab kan derfor bidrage til, at potentielle konflikter om placering, nabohensyn, støj, visuelle forhold eller jordbundsforhold identificeres og håndteres, før projektet når et kritisk punkt. I den tidlige fase kan kommunen ofte pege på alternative placeringer, vurdere behov for lokalplanlægning og afklare interne bindinger i god tid.

Tidlig involvering af netselskaber

Elkapacitet er en afgørende forudsætning for elektrificeringsprojekter, og mangel på kapacitet kan resultere i betydelige forsinkelser eller helt stoppe et projekt. Netselskabernes inddragelse i forberedelsesfasen er derfor essentiel for at understøtte realiserbare løsninger. I praksis betyder det, at dialogen om transformerstationer, tilslutningsmuligheder og planlagte netforstærkninger skal starte, før teknologivalg og dimensionering låses fast. Erfaringer viser, at netselskaber ofte har længere planlægningshorisonter end både kommune og forsyningsselskab, og tidlig involvering gør det muligt at synkronisere netudbygning med projektets øvrige milepæle. Dette reducerer risikoen for dyre omprojekteringer eller store forsinkelser i etableringsfasen.

Tværgående koordinering i kommunen

Elektrificeringsprojekter berører typisk flere forvaltningsområder – plan, miljø, klima, vand, natur, trafik, byggesager, kommunikation og jura. Uden en tydeligt organiseret intern struktur risikerer projekterne at blive fragmenterede og påvirket af ukoordinerede beslutninger. Flere cases viser, at tværgående arbejdsgrupper, faste teams omkring fjernvarme eller en central projektkoordinator kan

være afgørende for fremdriften. En styrket intern koordinering skaber overblik, giver bedre forventningsafstemning og sikrer, at kommunen taler med én stemme. Dette er særligt vigtigt i større kommuner, hvor sagsgangene ellers kan blive tunge og langsommelige. Det er også en fordel for forsyningsselskaberne, som lettere kan navigere i processerne, når kommunen har en klar intern struktur.

Klar rolle- og ansvarsfordeling

Elektrificeringsprojekter involverer mange aktører – kommune, forsyning, netselskab, rådgivere, entreprenører mv. Derfor er det vigtigt, at roller og ansvar er tydeligt defineret og forstået af alle parter. Når grænserne mellem myndighedsrollen og samarbejdspartnerrollen bliver uklare, kan det skabe forsinkelser eller tvivl om beslutningskompetence. Erfaringerne viser, at en veldefineret rollefordeling reducerer risikoen for dobbeltarbejde, misforståelser og uafklarede sager. Samtidig skaber det transparens for alle involverede, hvilket styrker tillid og forudsigelighed i projektforsløbet.

Etablering af faste samarbejdsfora

Strukturerede og tilbagevendende mødefora er en væsentlig forudsætning for at understøtte løbende koordinering og hurtig afklaring af udfordringer. Flere kommuner har haft succes med både strategiske fora, planlægningsmøder og projektorienterede møder som fx ”stjernemøder”. Disse formater gør det muligt at samle relevante fagligheder på tværs af kommunen og forsyningen og sikre, at alle aktører er opdateret på status, udfordringer og næste skridt. Erfaringerne viser, at projekter med faste samarbejdsfora i højere grad undgår unødige stop, fordi potentielle flaskehalse identificeres og afklares hurtigt.

Borgerinddragelse og lokal accept

Særligt i projekter med nye eller synlige anlæg tæt på byområder er borgeraccept en væsentlig faktor. Modstand fra interessenter kan føre til store forsinkelser, klagesager eller politisk usikkerhed. Tidlig, tydelig og transparent kommunikation om projektets formål, placering, tekniske valg og tidsplan kan være afgørende for, at borgere og lokale aktører oplever projektet som legitimt. I Holbæk-projektet viste det sig eksempelvis, at borgernes usikkerhed om økonomi og løsninger var en central barriere for projektets fremdrift. Erfaringen herfra peger på behovet for tidlig og målrettet dialog med både borgere, boligforeninger og andre interessenter.

Multifunktionel anvendelse af energianlæg

Der er et stigende fokus på at integrere energiinfrastruktur i bymiljøet på måder, der skaber merværdi og større lokal accept. Energianlæg kan i stigende grad ses som byrumsfunktioner, der bidrager til arkitektur, biodiversitet, uddannelsesaktiviteter eller rekreative formål. Dette kan være gennem arkitektonisk bearbejdning af bygninger, indpasning i eksisterende strukturer eller kombination med andre funktioner, som fx klimatilpasning, opholdsarealer eller grønne facader. En multifunktionel tilgang kan styrke både projektets legitimitet og bykvalitet, samtidig med at den mindsker konflikter om arealanvendelse.

7. Konklusion

Elektrificeringen af fjernvarmesektoren indebærer komplekse projekter, hvor tekniske, planmæssige og organisatoriske forhold er tæt forbundne. Samarbejdet mellem kommuner og forsyningsselskaber er i denne sammenhæng en afgørende faktor for, om projekterne kan gennemføres effektivt og rettidigt.

Konceptnoten viser, at der ikke findes én universel organiseringsmodel, som er optimal i alle tilfælde. Den single point of contact, netværksmodel og integreret energiplanlægning repræsenterer forskellige tilgange, som hver især har styrker og svagheder. Valget af model bør derfor tilpasses den konkrete kontekst og projektets kompleksitet.

På tværs af modellerne er det dog tydeligt, at tidlig og struktureret koordinering mellem aktørerne har stor betydning. Særligt i forhold til arealanvendelse og elinfrastruktur kan tidlig dialog bidrage til at reducere risici, forebygge konflikter og skabe mere smidige processer.

Der er også en stor betydning af intern organisering i kommunerne, klare samarbejdsstrukturer og løbende dialog mellem parterne. Erfaringerne fra de undersøgte cases viser, at både formelle strukturer og uformelle relationer spiller en vigtig rolle i praksis.

Samlet set peger konceptnoten på, at et styrket og mere integreret samarbejde mellem kommuner og forsyningsselskaber er en central forudsætning for at accelerere elektrificeringen af fjernvarmen og dermed den grønne omstilling.