

LEAD Insights

Tema

Vores forudsigelser for ledelse i 2026





Claus Elmholdt
ph.d. og direktør i LEAD

Velkommen til 2026:

Usikkerhedens og

troværdighedens år

Kære læser

Hvis dit nytårsforsæt handlede om et mere roligt og stabilt 2026, er du nok allerede blevet gevaldigt skuffet. Knap er det nye år gået i gang, før usikkerheden og utrygheden fra 2025 er vendt tilbage. Og forstærket. De gule breaking-nyheder bliver kun flere, og i øjeblikket står Danmark centralt i verdenspressen.

I årets første udgave af LEAD Insights undersøger jeg sammen med tre kollegaer, hvad usikkerheden og foranderligheden kommer til at betyde for ledere i både danske og internationale organisationer i løbet af 2026. Vi præsenterer hver tre forventninger og forudsigelser, vi har for året.

Og lad mig straks afsløre, at nogle forventninger er mere positive end andre, så det hele er ikke kun sort, selvom det er svært helt at undgå en vis skepsis.

I de forudsigelser, som vi præsenterer i magasinet, er der både overlap og forskelle, men vi er enige om mindst to ting:

1. Usikkerhed og forandringer er ikke længere – som i de traditionelle ledelsesteorier – en tilstand, man skal igennem. De er blevet et vilkår eller en ny normaltilstand, om man vil.
2. Tillid og troværdighed bliver det afgørende modsvar fra lederen i en verden, der føles usikker og utryg. Og for nogle: uretfærdig.

Vi peger bl.a. på, at når geopolitikens tektoniske plader forskubber sig, så vakler den traditionelle verdensorden. Resultatet af de "efterskælv", der opstår, er uforudsigelige og kaotiske. Her skal lederen sikre stabilitet, tillid og mening.

Det sker, samtidig med at lederen skal balancere AI med menneskelighed, tiltrække dygtige medarbejdere, implementere reformer, håndtere samfundets vilde problemer og bevæge sig igennem store forandringer – regionalt, nationalt og internationalt.

Med de mange opgaver vil listen af krav, fordringer og forventninger, der lægges ned over lederrollen, naturligt ændre sig. Men som min kollega Katrine Bastian skriver i magasinet, skal vi ikke i den bevægelse glemme lederen selv. Lederens egen trivsel kommer derfor også i centrum i 2026 – og ikke længere som et individuelt anliggende, men som et organisatorisk ansvar.

Rigtig god fornøjelse med magasinet.

Claus Elmholdt, ph.d. og direktør i LEAD

I en utryg og usikker verden bliver troværdigheden vigtigst

Af
Claus Elmholdt
Faglig direktør i LEAD



01

Stabil ledelse i ustabile tider

Her i januar, hvor 2026 stadig er helt frisk, fremstår usikkerhed og utryghed altoverskyggende. Geopolitikkens tektoniske plader er i bevægelse, og fundamentet under vores kendte verdensorden vakler. Verden er for tiden så usikker og kaotisk, at vores klassiske teorier om forandringsledelse må skrottes. Forandringslederens opgave handler i 2026 i mindre

grad om at ruske op i stabile systemer og bryde igennem modstand, og i højere grad om at skabe stabile holdepunkter i en uforudsigelig verden. De klassiske modeller for forandringsledelse – med brændende platforme, *sense of urgency* og modstand, der skal overvindes – bygger på en antagelse om, at organisationer grundlæggende er stabile, og at forandring er noget ekstraordinært. Den antagelse holder ikke længere. Geopolitisk ustabilitet, teknologiske spring og klimaforandringer er blot nogle af de drivkræfter, der tilsammen skaber en konstant tilstand af

usikkerhed, hvor 'forandring' ikke længere er en fase, men et grundvilkår. I 2026 bliver forandringslederens opgave derfor at etablere stabile holdepunkter: Tydelige prioriteringer, gentagende rytmer, klare spilleregler og forudsigelig beslutningsadfærd. Organisationer, der lykkes, er dem, hvor medarbejderne finder en tryghed i at kunne svare på tre simple spørgsmål, også når alt andet er i bevægelse: "Hvad er vigtigst?", "Hvad kan jeg regne med?" og "Hvad forventes der af mig?". Jeg forudser at stabilitetsledelse bliver det nye konkurrenceparameter i en kaotisk verden.

02

Tillid bliver topledere vigtigste valuta

I 2026 vil topledere blive vurderet mindre på deres strategiske visioner og mere på deres troværdighed. Vi står allerede i en tillidstilbagegang. En giftig cocktail af internettets ekkokamre, mistillid til forskningsbaseret viden og politikere samt erhvervsledere, der overgår sproget, overdriver og manipulerer, skaber en grundlæggende følelse af svigt og uretfærdighed, som i endnu højere grad vil komme til at præge relationen mellem borgere, medarbejdere og institutioner. Når kun en minoritet tror,

at næste generation får det bedre end i dag, er det et kraftigt signal om, at tilliden til systemets ledere risikerer at erodere. I den situation er det ikke længere nok at være kompetent, visionær og handlekraftig. Man skal frem for alt være troværdig – og troværdighed stiller nye krav og standarder for ledelse:

- **Realistisk kommunikation:** I 2026 vil overdrevne løfter og strategisk hype blive straffet hårdt. Der er bl.a. mangel på arbejdskraft, og medarbejderne er blevet mere villige til at stemme med fødderne, hvis de mister tilliden til (top) ledelsen. Sammenhængen mellem det, der siges, og det, der gøres, bliver det vigtigste tillidsparameter.

- **Konsistens i ledelseskæden:** Organisationer, hvor topledelsen taler KPI'er og effektivisering, mens mellemledere håndterer de menneskelige konsekvenser, vil opleve voksende mistillid. Dekoblinger underminerer topledelsens legitimitet.
- **Relationel synlighed:** I 2026 vil den 'usynlige CEO' skabe et tillidsproblem. Medarbejdere forventer, at topledere træder frem som menneske, ikke kun som repræsentant for systemet.

03

Fra præstationsledelse til meningsledelse

I løbet af i år vil en lang række organisationer på den hårde opdagelse, at man ikke kan styre sig ud af usikkerhed; man skal lede på baggrund af mening. Når verden opleves som uretfærdig, uigennemskuelig og indrettet til fordel for de få, opstår der det, som forskningen kalder *grievance*, dvs. en dybfølt oplevelse af svigt. I den tilstand virker hverken bonusordninger, KPI'er eller performance-

systemer motiverende. De kan tværtimod forstærke kynismen. I 2026 vil de organisationer, der lykkes bedst, være dem, der kan svare på et andet spørgsmål end: "Hvordan præsterer vi på tallene?". Meningsledelse handler omvendt om, at lederen altid må kunne forklare: "Hvorfor giver det her mening – også når det er svært?".

Meningsledelse er ikke et HR-projekt, men en strategisk disciplin. Det handler om at kunne forbinde beslutninger om effektivisering, teknologi og struktur med et troværdigt billede af, hvilket fælles projekt vi faktisk er en del af. Hvor

stabilitetsledelse skaber fodfæste, og tillidsledelse fører til legitimitet, giver meningsledelse den psykologiske energi, som organisationer skal bruge for at bevæge sig videre i en verden af usikkerhed.

Menneskelig tillid og trivsel midt i AI-epoken

Af
Katrine Bastian
Partner i LEAD



01

Ledertrivsel rykker for alvor ind på den strategiske dagsordner

Der forskes i disse år i sammenhængen mellem lederes trivsel og de resultater, som organisationer skal lykkes med. Tendensen er tydelig: Der er en klar positiv effekt på både ledelseskvaliteten, de beslutninger der træffes, på medarbejdernes trivsel og på lederens engagement i organisationen, når vores ledere trives. I 2026 vil fokus på ledertrivsel derfor for alvor blive en strategisk og organisatorisk nødvendighed.

Og ikke kun et individuelt anliggende for den enkelte leder.

Ledertrivsel bliver dermed ikke et spørgsmål om, hvorvidt den enkelte leder kan "passe på sig selv" eller sige fra og sætte grænser, men om rammer, prioriteringer, sammenhængende ledelseskæder og organisatorisk støtte. I 2026 vil ledertrivsel i stigende grad blive skrevet direkte ind i organisationsstrategier og omsat til praksis gennem bedre rammer, systemer og ledelseskæder, der gør det muligt at lede bæredygtigt over tid. Det sker i en kultur, hvor ærlighed, støtte og fælles ansvar erstatter diskursen om "den heroiske (men ensomme) leder".

02

Kunstig intelligens øger produktiviteten – men udfordrer tillid og relationer

I 2026 bliver kunstig intelligens en integreret del af hverdagsarbejdet. Samtidig opstår der en mere stille – men grundlæggende – udfordring for arbejdslivet, nemlig relationel usikkerhed.

Når mails, notater, idéoplæg og feedback i stigende grad kan være genereret eller stærkt understøttet af AI, bliver det vanskeligere at vide, hvad der er 'menneskets

stemme', og hvad der er maskinens. Det kan skabe tvivl om afsender, intention og reel kompetence: "Mente min leder det her?", "Er denne feedback et udtryk for faglig vurdering – eller et hurtigt AI-output?" og "Hvor meget kan jeg stole på mit eget og andres bidrag?". Forskning peger allerede nu på, at brugen af AI udfordrer vores evne til at tænke kreativt, kritisk og selvstændigt, og at vores hukommelse påvirkes negativt. Vi kan simpelthen ikke huske, hvad vi har sendt afsted til kollegaen, fordi vi ikke selv har skrevet det.

Denne usikkerhed risikerer at underminere psykologisk tryghed, læring og gensidig

tillid, hvis den ikke italesættes direkte. Derfor bliver ledelsens opgave i 2026 ikke kun at sikre effektiv brug af AI, men også at beskytte relationerne og tilliden til evner og kompetencer. Det kræver tydelighed om forventninger, åbenhed om brug af AI i skriftlige produkter og klare normer for feedback og samarbejde, hvis værdi ellers risikerer at blive helt udvandet. Det bliver afgørende, at ledere går forrest og insisterer på kritisk tænkning, menneskelig dømmekraft, dialog og nærvær – særligt i situationer, hvor relationer, udvikling og svære budskaber er på spil.

03

Fællesskab og kultur bliver nøglen til tilknytning

Også i 2026 vil tiltrækning og tilknytning af medarbejdere og ledere være et centralt fokus for mange organisationer. Det sker i et arbejdsliv, der – særligt efter coronapandemien – har været i opbrud. Lidt firkantet sat op ser vi på den ene side en bevægelse væk fra arbejdet som den primære identitetsskabende faktor og hen imod et ønske om større frihed og bæredygtighed på tværs af livet – "det er bare et

arbejde". På den anden side er der en tydelig efterspørgsel på at udvikle sig gennem arbejdet, hvor feedback, anerkendelse og tydelige forventninger er afgørende for engagement og tilknytning. I højere grad end tidligere skal ledere derfor kunne navigere i og engagere en medarbejdergruppe med forskellige – og til tider modsatrettede – forventninger til arbejdslivet. Det stiller krav om både at kunne respektere grænser og frihed og samtidig skabe læring, psykologisk tryghed og klare rammer for udvikling og performance. Trivsel må i den sammenhæng forstås som noget, der skal kunne bæres over et helt liv – ikke som en konstant

tilstand, men som noget, der kræver pauser, rytmer og mulighed for midlertidig tilbagetrækning. Vi bevæger os fra et pensionssamfund mod et pausesamfund og ser karrierer som mere flydende og sekventielle end tidligere. Det skærper forventningen til ledere om at kunne skabe arbejdsfællesskaber med tydelige krav, ærlig feedback og plads til restitution. I 2026 bliver ledelsesopgaven derfor at indrette arbejdsfællesskaber, der både understøtter udvikling og gør det muligt at blive i arbejdslivet over tid.

Konference

Den attraktive arbejdsplads 2026

Hvad kommer til at kendetegne den attraktive arbejdsplads 2026? Det undersøger vi til to konferencer i foråret. Den ene er udsolgt, men vi arrangerer nu en ekstra konference, hvis du ikke nåede at booke din plads.



LEAD, Vestergade 43, 8000 Aarhus



Tirsdag den 21. april 2026



kl. 8.30-15.30

Konferencen bygger på LEADs forskningsbaserede helhedsmodel for den attraktive arbejdsplads. Den består af de 15 faktorer, der ifølge internationale metastudier har størst betydning for evnen til at tiltrække og tilknytte medarbejdere. Samtlige faktorer kan du selv være med til at påvirke.

Til konferencen fokuserer vi på:

- At forstå, hvordan sproget former den attraktive arbejdsplads.
- At lære, hvordan helhedsmodellen påvirker jeres strategiske indsatser.
- At få forskningens klare anbefalinger til, hvad der skal kendetegne jeres processer for ansættelse og onboarding.
- At få en moderne tilgang til kompetence- og karriereudvikling, der matcher de forventninger og krav, som jeres medarbejdere har.



[Læs mere her](#)



Abstrakte dagsordener i den offentlige sektor skal omsættes til virkelighed

Af
Andreas Fricke Møller
Partner i LEAD



01

Fra ledelse af mennesker til ledelse af mennesker og AI-agenter

Vi har frem til nu oftest talt om løsninger baseret på generativ kunstig intelligens som chatbots, vi kan skrive til, og som så producerer et svar. Men vi bevæger os imod løsninger, der er i stand til at træffe autonome beslutninger, som hidtil har stillet krav til menneskelig intervention. Forestil dig en løsning, der selv kan screene en ansøgning fra en borger, vurdere om borgeren har ret til en udbetaling, skrive et udkast

til følgebrevet og komme med en konkret anbefaling, som en medarbejder "blot" skal godkende og sende afsted. Vi bevæger os i 2026 i en retning, hvor den offentlige sektor får bedre styr på den grundlæggende lovgivning, der gør denne type af løsninger mulige, men som også åbner et helt nyt ledelsesrum. Her skal ledere ikke kun lede mennesker, men også AI-agenter, der på nogle områder kan handle autonomt – og hvor lederen stadig står til ansvar, hvis den begår fejl. Denne forudsigelse indeholder store tekniske, ledelses-, data- og lovmæssige udfordringer, men næste teknologiske og lovmæssige skridt tages utvivlsomt i løbet af 2026.

02

Faglig ledelse og frisættelse øverst på dagsordenen

Af de seks store reformer, der skal implementeres på tværs af den offentlige sektor frem imod 2030, indeholder stort set alle en grad af frisættelse og øget autonomi. Som en direktør for et kommunalt ældreområde beskrev for mig, da han havde læst det første udkast til ældrereformen: "Min første reaktion var 'hvor er det fantastisk! Mine medarbejdere bliver frisat!' Umiddelbart efter var min reaktion så: 'Åh nej! Mine medarbejdere bliver

frisat!'" . Direktøren beskriver den ledelsesopgave og de faglige krav, der følger af at blive frisat. Sat på spidsen bliver 2026 året, hvor faglig ledelse bliver værktøjet til at indskrænke udfaldsrummet for tolkninger af 'frisættelse'. Når tjeklister, faste procedurer og standardiserede borgerforløb forsvinder, står kun medarbejderens egen faglige vurdering af borgerens behov tilbage. Det åbner for en ladeport af fortolkninger af 'god praksis', og det bliver en af de vigtigste opgaver for ledelseskæden fra direktør til leder-af-medarbejdere at sætte de rette rammer og principper for god, faglig praksis.

03

Evnen til at lede på tværs og ud i samfundet

November 2025 bød på kommunalvalg, og de nyvalgte byråd på tværs af alle 98 kommuner har stillet krav til, at de offentlige embedsværk skal styrke indsatsen mod flere af samfundets mest komplekse problemer. Det går både frem og tilbage i ambitionerne for klimaindsatsen, færre unge skal mistrives, flere udsatte skal i beskæftigelse, vi har brug for et styrket fokus på ensomhed, vi skal genopbygge tilliden til den demokratisk proces. Og jeg kunne nævne

flere. Fælles for problemerne er, at de ikke eller kun sjældent kan håndteres af en fagforvaltning alene, men ofte kræver samarbejde på tværs af forvaltninger og med andre organisationer, familier og civile organisationer ude i samfundet. Stort set alle offentlige organisationer er bygget op omkring faglige ledelseskæder og siloer, og derfor bliver der behov for at træne den muskel, der muliggør systematisk samarbejde på tværs af offentlige organisationer og med det omkringliggende samfund.

Hold retningen uden at holde for hårdt fast

Af

Anne-Birgitte Albrechtsen

Direktør med ansvar for LEADs internationale område



2026 tegner til at blive et år, hvor mange internationale organisationer må navigere i en helt grundlæggende usikkerhed. Ikke som en midlertidig situation, men som et vilkår. FN-systemet, internationale NGO'er og fonde står samtidig over for reformer, økonomisk pres, nye politiske forventninger og en global orden, der er mindre stabil og mere fragmenteret end i flere årtier.

I dette landskab bliver ledelse ikke først og fremmest et spørgsmål om at have de rigtige svar, men om at kunne stå fast på formål og samtidig være åben for, at vejen dertil må ændres. Mange af de overbevisninger, som organisationer har bygget deres identitet på, er

stadig vigtige, men de kan ikke længere stå alene som styrende kompas. Evnen til at genoverveje, genlære og genprioritere bliver afgørende.

Tre områder vil især definere ledelse og organisationsudvikling i 2026 ud fra et internationalt perspektiv.

01

Systemiske forandringer kræver menneskecentreret ledelse

De fleste organisationer vil i 2026 være midt i eller på vej ind i store forandringer. Nye strukturer, nye samarbejdsformer, færre midler og højere krav til dokumentation og effekt. Ofte sker det hele på én gang. Det er fristende at se forandringerne som tekniske øvelser, der kan løses med nye modeller, klare beslutninger og stram styring, men erfaringerne fra praksis viser, at det sjældent er strukturen, der vælter forandringer. Det er den menneskelige reaktion på dem.

Forandringer rammer mennesker forskelligt. Nogle ser muligheder, andre oplever tab. Tab af status, sikkerhed, faglig identitet eller indflydelse. I 2026 er ledere nødt til at tænke dette vilkår direkte ind i deres kerneopgave. Så vigtigt bliver det.

Evnen til at skabe tryghed midt i usikkerhed bliver lige så vigtig som evnen til at træffe beslutninger. Det betyder ikke, at ledere skal undgå svære valg. Tværtimod betyder det, at måden, beslutninger træffes og kommunikeres på, får afgørende betydning. Mennesker kan leve med meget, hvis de oplever, at processen er ordentlig, og at deres perspektiver bliver taget alvorligt. Omvendt mister de hurtigt engagementet, hvis de føler sig overhørt eller reduceret til modstand, der

skal overvindes.

I mange organisationer er der stærke traditioner og klare overbevisninger om, hvad der er rigtigt og forkert. Det har ofte været en styrke. I 2026 kan det også blive en begrænsning. Når verden ændrer sig hurtigt, er det risikabelt at klamre sig til faste svar. Ledere skal kunne sige: "Det her troede vi på. Det virkede. Men nu er vi nødt til at se på det igen – og måske gøre noget andet."

Menneskecentreret ledelse handler derfor om at være opmærksom på, hvordan forandringer opleves, og om at give plads til tvivl, spørgsmål og justering undervejs. Organisationer, der lykkes, vil være dem, hvor mennesker føler sig inviteret ind i forandringen, ikke truet eller tromlet af den.

02

Integration og konsolidering sætter kultur og tillid på prøve

I 2026 vil flere organisationer opleve fusioner, partnerskaber og konsolideringer. Presset kommer både udefra og indefra. Donorer ønsker færre aktører og tydeligere ansvar. Organisationer søger stordriftsfordele og større gennemslagskraft. På papiret giver det mening, i praksis er det langt mere krævende.

Når organisationer slås sammen, mødes forskellige måder at arbejde på, forskellige faglige traditioner og forskellige historier. Det er sjældent systemerne, der er den største udfordring; det er kulturen.

Hvad tæller som kvalitet? Hvor hurtigt skal man levere? Hvordan træffes beslutninger? Hvem har ret til at definere problemerne? Mange integrationsprocesser går skævt, fordi ledelsen undervurderer disse spørgsmål. Man beslutter sig hurtigt for én model og forventer, at resten følger med. Men mennesker følger mening

snarere end beslutninger. Hvis de ikke kan se sig selv i det nye fælles billede, trækker de sig enten mentalt eller fysisk.

I 2026 bliver lederens vigtigste opgave i integrationsprocesser at skabe en fælles fortælling, som rummer flere historier. Ikke ved at udviske forskelle, men ved at anerkende dem og bygge noget nyt ovenpå. Det kræver tid, tålmodighed og vilje til at lytte, også når det er besværligt.

Samtidig kræver integration, at ledere er villige til at justere deres egne antagelser. Mange kommer ind i processen med en klar idé om, hvad der er den

rigtige løsning. I år vil de mest succesfulde være dem, der ser integration som en proces, der skal læres undervejs, ikke som et projekt, der skal rulles ud. Det kommer til at stille krav til lederens personlige robusthed. Integration betyder nemlig ofte modstand, kritik og usikkerhed. Ledere, der bliver defensive eller lukker sig om deres position, mister hurtigt følgeskab. Ledere, der kan forblive nysgerrige og åbne, også når de udfordres, har langt bedre forudsætninger for at samle organisationen.

03

Landeniveauet som samlingspunkt i en presset økonomi

Et tydeligt globalt træk i 2026 er, at mere ansvar flyttes tættere på lande og lokale partnere. Samtidig reduceres hovedkvarterer og regionale strukturer. Det sker både af økonomiske grunde, og fordi kompleksiteten på landeniveau kræver hurtigere beslutninger og tættere samarbejde. Det ændrer lederrollen markant. Ledere på landeniveau bliver i stigende grad dem, der skal samle trådene. De skal koordinere mellem forskellige FN-enheder, NGO'er, myndigheder og donorer – ofte uden formel autoritet. Det kræver evnen til at bygge relationer, skabe fælles mål og håndtere konflikter, før de

vokser sig store.

Samtidig er det på landeniveau, at kravene om dokumentation og effekt bliver mest konkrete. Donorer spørger ikke længere kun, hvad organisationer gør, men hvorfor netop denne indsats giver værdi. Under økonomisk pres bliver fortællingen om resultater lige så vigtig som resultaterne selv.

Det betyder ikke, at organisationer skal forsimple virkeligheden. Tværtimod. Men de skal blive bedre til at forklare, hvordan komplekse indsatser hænger sammen, og hvad der realistisk kan opnås. I 2026 vil de stærkeste organisationer være dem, der kan fortælle klare og ærlige historier om både succeser og begrænsninger.

Her bliver ledelsens rolle central. Ledere skal kunne forbinde strategi, handling og finansiering på en måde, der giver mening for både medarbejdere og donorer.

Det kræver, at man løbende justerer sin fortælling i takt med virkeligheden, i stedet for at gentage de samme budskaber år efter år.

Samtidig må hovedkvarterer gentænke deres rolle. Når beslutninger flyttes tættere på lande, kan styring ikke længere bygge på kontrol og godkendelse alene. Fokus må flytte sig mod støtte, sparring og kapacitetsopbygning. Det kræver et opgør med gamle forestillinger om, hvor viden og autoritet bor.

Som afrunding forventer jeg, at 2026 kommer til at handle om at være ansvarlig i usikkerhed og om at holde fast på formål, men løbende justere vejen dertil. Organisationer, der lykkes, vil være dem, hvor ledere tør stille spørgsmål ved deres egne antagelser, uden at miste retning eller troværdighed.



Redaktionen



Redaktør
Mikkel Toxvig



mt@lead.eu



Grafiker
Line Krause-Kjær



lkk@lead.eu

Ses vi?

Vi holder arrangementer hele året – om bl.a. strategisk talentudvikling, god ledelse og meget andet – så husk at følge med i LEAD Insights, på LinkedIn og på vores hjemmeside, hvor vi løbende tilføjer nye og inviterer.



Events

Konference om den attraktive arbejdsplads

 [Læs mere her](#)

05. marts 2026, Aarhus (udsolgt)
21. april 2026, Aarhus

Talentseminar om specialistudvikling

 [Læs mere her](#)

24. marts 2026, Aarhus
26. marts 2026, København

Uddannelser

Prøv en halv dags uddannelse som proceskonsulent - gratis?

 [Læs mere her](#)

11. juni 2026, København

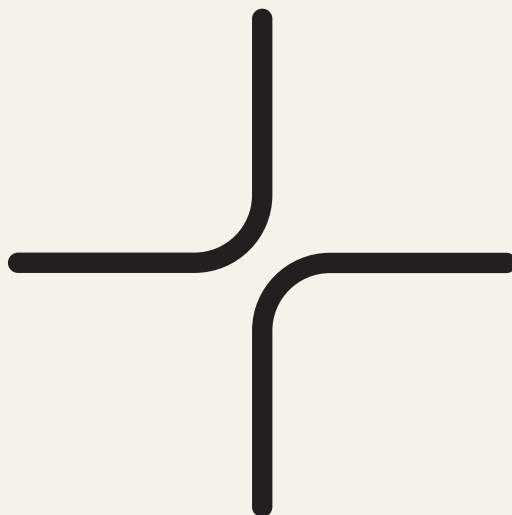
Forløb om den attraktive arbejdsplads

 [Læs mere her](#)

Forløbet fordeler sig over fire hele dage i København:

Dag 1: 28. august 2026
Dag 2: 22. september 2026
Dag 3: 22. oktober 2026
Dag 4: 26. november 2026

LEAD+



Kontakt os



Kontakt@lead.eu



+45 53 37 60 00



lead.eu

København



Bredgade 45A, 2.sal (II),
1260 København K

Aarhus



Vestergade 43,
8000 Aarhus C