

A: civilsamfund

Realdania: Collective Impact giver langsigtede løsninger på store udfordringer

DEBAT

20. december 2019 kl. 1:00 | 0 kommentarer



Man kan fristes til at kalde Collective Impact et moderne kommissionsarbejde, skriver Realdanias direktør, Jesper Nygård. [Foto: Arthur J. Cammelbeeck/Altinget]

Debat: Collective Impact er en langsigtet løsning af komplekse samfundsudfordringer i brede samarbejder. Ny jordreform er et godt eksempel, skriver Realdanias direktør, Jesper Nygård

The logo for Altinget, featuring the word "Altinget" in white text on a red and blue background.

Rekrutter Danmarks bedste ledere og specialister

Din jobannonce på Altinget i dag

Ring 35 35 10 10

LÆS MERE HER

Af Jesper Nygård

Direktør, Realdania

Det startede med et problem. Og en lang række aktører, der godt kunne se, at der skulle tænkes helt nyt. Men som normalt ikke var særlig enige om alt for meget.

I Danmark stod vi i 2014 med den erkendelse, at vores lille land simpelthen ikke har nok åbne arealer i land- og naturområderne til de mange formål og interesser, der skal tilgodeses. Det gælder for eksempel landbrug, rekreative områder og områder, der skal sikre vores miljø og klimatilpasning. Og samtidig skal der også være plads til for eksempel trafik, infrastruktur og øvrige vigtige funktioner, der kræver arealer.

Faktisk er det sådan, at hvis vi skal opfylde alle ønsker og behov, så mangler vi et område på størrelse med Fyn. Vel at mærke hvis vi kun bruger arealerne til én ting. Derfor var der allerede for fem år siden bred opbakning til, at man måtte forsøge at finde ud af, hvordan man kunne udnytte de åbne arealer som for eksempel marker og ådale bedre og til flere formål.

Der var også tanker, blandt andet i et kommissionsarbejde, om, at fremme landmændenes muligheder for at flytte rundt på og fordele jordlodderne anderledes gennem jordfordeling. Det ville kunne samle jorderne bedre omkring landbrugsbedrifterne og dermed mindske transport.

Men der var ikke tænkt andre samfundsinteresser ind i dette areal-puslespil. Og der var langt mellem landbrugets organisationer og naturbeskyttelsesorganisationer som Danmarks Naturfredningsforening og Dansk Ornitologisk Forening.

Inspiration fra amerikansk metode

Cirka samtidig havde arbejdsmetoden Collective Impact for alvor set dagens lys i USA og skabt markante spor.

Den var blandt andet blevet anvendt af nogle af de store amerikanske fonde og FN-systemet, når meget komplekse problemstillinger skulle adresseres. For eksempel udfordringen med at finde fælles løsninger på naturbeskyttelse, minedrift, træproduktion og oprindelige folkeslags livsgrundlag i Canadas kæmpe skovarealer.

I Realdania er samarbejde en fast del af vores arbejdsform, og vi er altid på kig efter nye metoder. Vi syntes dengang, at Collective Impact var interessant at afprøve i en dansk kontekst, fordi det lægger op til løsning af komplekse samfundsudfordringer i bredt samarbejde, som er langsigtet, systematisk og dataunderstøttet. Det var for os en oplagt filantropisk opgave at skabe en platform og stille finansiering og sekretariatsbistand til rådighed.

Vi tog initiativ til tre Collective Impact-grupper. Grupperne og det fælles sekretariat var de første her i landet til systematisk at afprøve arbejdsformen. Læringen var blandt andet, at ikke alle problemfelter egner sig til metoden. Og at en række kriterier skal være opfyldt, for at det giver mening med denne langvarige problemløsnings-tilgang.

Gruppen "Det åbne land som dobbelt ressource" viste sig dog hurtigt at have gode forudsætninger for at skabe målbare samfundsforandringer gennem en kollektiv indsats.

Fra kaffe til politiske tiltag

Der er nu gået fem år, siden gruppen mødtes første gang. Om bordet sad en lang række parter, der har hver deres specifikke interesser i brugen af de åbne og ubebyggede arealer i Danmark.

Siden er der blevet afholdt mere end 20 møder i styregruppen, dannet arbejdsgrupper med fokus på specifikke geografiske områder, foretaget analyser og erfaringsopsamlinger af blandt andet universiteter, videnscentre og projektdeltagere, afholdt en lang række møder med lokale og nationale interessenter uden for gruppen, for eksempel ministerier, styrelser og forskere samt interesseorganisationer i ind- og udland.

Gruppen har gennemført tre konkrete lokale pilotprojekter, der demonstrerer, hvordan jordfordeling, som gennemføres velplanlagt og ud fra brede samfundsøkonomiske interesser, kan føre til, at forskellige arealanvendelser understøtter hinanden og dermed

optimerer brugen af det åbne land. Et fjerde pilotprojekt blev sat i værk i 2018.

Det vedholdende arbejde, hvor parterne har holdt sammen om at finde vejen til det fælles mål, er lige nu i gang med at sætte mærkbare politiske aftryk. Senest med den netop vedtagne finanslov, hvor der er frem til 2030 er afsat to milliarder kroner til blandt andet opkøb og videresalg af lavbundsarealer med det formål at få dem ud af landbrugsdrift af hensyn til klimaet.

Og allerede i 2018 blev der etableret en fond for multifunktionel jordfordeling som en del af en hjælpepakke til det tørkeramte landbrug. Fonden har fået 150 millioner kroner frem til 2022 og skal dække kommuners udgifter til jordfordeling i lokale projekter, som blandt andet skal gavne klima, natur og landmænd over hele landet.

De 13 Collective Impact-parter deltager i et rådgivende udvalg for regeringen og partierne bag aftalen om fonden, og de kan på den måde fortsat komme med anbefalinger til det videre arbejde med en fremtidig jordreform.

Filantropi kan få central rolle

Jeg er ikke i tvivl om, at det politiske aftryk ikke bare skyldes fornuften i en reform, som OECD faktisk også netop har anbefalet Danmark.

Det skyldes også, at det er lykkedes gruppen af stærke interessenter at få skabt gensidig tillid og respekt, få afprøvet forskellige modeller og i sidste ende at få en samlet opbakning fra alle parter.

Realdania har i processen med afprøvning af Collective Impact taget arbejdsformen, og dele af den, ind i vores daglige, almindelige filantropiske arbejde. Og både vi og gruppen har undervejs oplevet stor interesse fra både det offentlige og fra organisationer.

Det er vores og gruppens klare erfaring, at en fond eller filantropisk forening som Realdania kan have en central rolle i arbejdet. Den filantropiske opgave er at stille en "neutral platform" til rådighed. Realdania har i det konkrete tilfælde primært bidraget til at sikre arbejdsro og ressourcer til en stærk facilitering af samarbejdet plus analyser, pilotforsøg, effektmåling, studieture – og en masse kaffe, frugt og kage hos Realdania, hvor parterne har mødtes.

Spørgsmålet er, om fonde i tilstrækkelig grad kender og udnytter dette værktøj i forhold til forskellige problemfelter. Fordelen ved filantropiske midler er netop, at de kan tillade sig at være risikovillige i en anden grad end offentlige eller private midler. Og så har de "råd til" den lange tidshorisont.

Næste artikel

Formand: Danmark mangler politiske ambitioner for social innovation



En foræring til politikerne

Man kan fristes til at kalde Collective Impact et moderne kommissionsarbejde.

Moderne, fordi det ikke alene består af drøftelser og analyser af eksisterende viden, men også arbejder eksperimenterende og afprøver konkrete løsninger ude i virkeligheden – og hele tiden følger op med måling og data.

Når det lykkes, som med "Det åbne land som dobbelt ressource", kan det være en gave til de politikere, der senere skal træffe beslutningerne – og dermed til samfundet. Vidensniveauet hos alle, der kan have meninger om problemstillingen er højere end nogensinde.

Der er etableret en god og konstruktiv dialog, og en lang række knaster og bump er blevet ryddet af vejen. Kort sagt, der er blandt alle interessenter skabt en fælles forståelse for problemet og de løsninger, der skal til. Det gør alt andet lige lovgivningsarbejdet meget lettere.

I forhold til en ny jordreform i Danmark har politikerne nu købt ind på ideen med de første vigtige skridt, der allerede er sat i værk. Bolden er lagt tilrette af en stor kreds af interessenter omkring det åbne land – og meget tyder på, at Christiansborg er klar til at tage de sidste skridt, der kan bringe den helt i mål.

[Fonde »](#)

[Filantropi »](#)

[Realdania »](#)

[Jesper Nygård »](#)

debat@altinget.dk

FAKTA

Dette indlæg er alene udtryk for skribentens egen holdning.

Alle indlæg hos Altinget skal overholde de presseetiske regler.

Debatindlæg kan sendes til debat@altinget.dk.

KARRIERE

[Se alle »](#)



Institutleder til Institut for Kunst- og Kulturvidenskab (IKK), Det Humanistiske Fakultet, Københavns Universitet

Frist: 05/01-2020

TOP
GENTOR