

Collective impact initiativer i Danmark: Læring på tværs

Ny rapport: "Syv danske collective impact-inspirerede initiativer 2014-2022" (Realdania, 2022) kort fortalt

Det nytter

Casene i publikationen repræsenterer alle levende eksempler på, at det kan lykkes med at skabe forandring ved at gå nye veje. Collective impact har som samarbejdsramme medvirket til at mobilisere en enorm forandringskraft, disciplin og fælles handlekraft.

Det kræver tålmodighed og råstyrke

Det kræver tid og langvarig dedikation fra mange parter at lykkes med at skabe reel og systemisk forandring, der løser de komplekse samfundsudfordringer. I lange processer er det virksomt at holde opmærksomhed på fremdrift ved at identificere små sejre undervejs og sætte mindre pilotprojekter i gang hurtigt. Hold fast: det kræver råstyrke og tålmodighed - hos alle involverede.

Det kræver ledelse og en organisation, der driver udviklingen

Samarbejder på tværs kræver et tydeligt ledelsesgrundlag, der kan træffe nødvendige beslutninger undervejs, og kræver en motor, en dedikeret enhed, der gør det så effektivt og enkelt som muligt at være med. Enheden udfylder en ny type rolle: Det er en samskabende facilitator med et værdifuldt nysgerrigt udefrakommende blik, der med udgangspunkt i viden og data kan stille spørgsmål til eksisterende praksis og mindset. Og som kan skabe en neutral grund, mobilisere aktører, opbygge relationer og bidrage til at bygge bro mellem modsatrettede interesser.

Det kalder på en ny fortælling

En alliances fælles kommunikation er en hjørnesteen for at synliggøre problemstillingen, nye løsninger, som kan skabe engagement og mobilisere lokalt. Det er centralt at finde veje til at forstå og kommunikere problemet på nye måder. Det er med til naturligt at udvide kredsen af relevante aktører, som kan bidrage til forandring og indse, at de er del af det bredere økosystem - som er del af problemet og formentlig også løsningen.

Det kan ikke siges tit nok: Involvér

Uanset om det handler om indbrud, hjemløshed eller klimaløsninger, viser eksemplerne, at det er uomgængeligt at involvere alle som er centrale for at forstå problemet, herunder de mennesker, som problemstillingen handler om. Forskellige fagligheder skal inviteres til at arbejde sammen. Det kan i høj grad udfordre faglige ståsteder og kræver åbenhed for andres rationer, hensyn og rammevilkår.

Det er (ofte) vigtigt med brobygning, men start lokalt

Det er ikke altid givet, at det nationale niveau, staten eller det landspolitiske niveau, skal være med i systemforandrende samarbejder. Flere af casene har ikke 'brug' for staten som aktør i løsningerne. Andre har i allerhøjeste grad. Forandringskraften ligger gemt i at få konstrueret en alliance som et frugtbart samarbejde mellem bottom-up og top-down - der, når det er relevant, kan informere og give værdifuld faglig viden videre til politisk niveau, der kan bane vejen for større strukturelle og systemiske forandringer.

Det er nyttigt med en filantropisk hjælpemotor - men ikke en forudsætning

Alle eksemplerne er eksempler på systemforandrende samarbejder med et ofte stærkt filantropisk engagement. I alle casene er det dog også vigtigt at bemærke, at den filantropiske aktør er én part i bredere partnerskaber, hvor alle repræsenterer helt afgørende ressourcer, som den filantropiske aktør ikke besidder (viden, myndighed, magt, praksiserfaring etc.). Fondene indgår i den kollektive ledelse af forandringsprocessen. Den lokale facilitering af forandringer ledes ofte af kommunale aktører, som indtager en kernerolle i mange af eksemplerne.

Om collective impact

Collective impact tilbyder en struktureret og helhedsorienteret ramme for forpligtende og systematisk samarbejde på tværs af sektorer og organisationer om komplekse samfundsmæssige problemstillinger. Rammen består af fem elementer, som tilsammen forpligter deltagende aktørerne på at koordinere deres forskellige og fælles initiativer og indsatser mod fælles mål om forandring - fremfor at de enkelte aktører i isolation udvikler og driver indsatser.

Fælles agenda og konkrete mål	- Alle aktører skal dele den fælles vision om forandringen - Fælles forståelse af problemet og fælles retning
Fælles målemetoder	- Fælles dataindsamling og monitorering på tværs af aktører og indsatser for at skabe fælles engagement og ansvarlighed
Gensidigt forpligtende aktiviteter	- Selvom aktørerne leverer forskellige bidrag, skal de være koordinerede gennem fælles handlingsplan
Hyppig og åben kommunikation	- Der skal være hyppig og åben kommunikation mellem de mange aktører for at skabe tillid, sikre de fælles mål og motivation
Fælles sekretariat	- For at skabe langsigtede resultater bør der være en separat organisation, som har kompetencer til at fungere som sekretariat og koordinere de forskellige aktører og indsatser

Collective impact er som tilgang udviklet ved at studere initiativer og programmer med stærk lokalsamfundsforankring i en nordamerikansk kontekst, hvor man netop er lykkedes med i et geografisk afgrænset område at skabe større strukturelle forandringer i relation til komplekse sociale problematikker som fx ungdomskriminalitet og manglende job og uddannelse blandt udsatte grupper. At tage udgangspunkt i collective impact som samarbejdsmodel har siden vundet indpas på tværs af lande hos fonde, NGO'er og i FN.

I Danmark har både Realdania og SUS været blandt pionererne i at afprøve collective impact og alle eksemplerne i publikationen har været inspireret af eller tager specifikt udgangspunkt i collective impact som arbejdsform. Aktørerne har omsat og tilpasset arbejdsformen til en dansk kontekst, som er væsensforskellig i samfundsstruktur fra USA og Canada. Bl.a. spiller kommune og stat en langt større rolle i samfundet og borgernes liv, som gør offentlige aktører til mere naturlige og tydelige aktører i brede samarbejder, og politisk kontekst mere afgørende.

Læs mere...

- Find rapporten her: <https://www.sus.dk/produkt/udgivelse/syv-danske-collective-impact-inspirerede-initiativer-2014-2022-eksempelsamling/>
- Der er lagt vægt på at folde on-going praksis ud og formidle praktisk, erfaringsbaseret læring.
- Eksemplerne spænder bredt fra det sociale felt med bl.a. MedVind i Østerbyen og Hjem til Alle Alliancen til eksempler fra klima- og miljøområdet.
- Alle eksempler i rapporten er støttet af filantropi.
- Eksemplerne giver indblik i en voksende danske praksis, som arbejder systematisk med det, der populært betegnes 'vilde problemer'.

