

Hvad skaber samskabelse

Om hvad samskabelse også skaber i lokalpolitik

Kandidatafhandling af Marie Kilsgaard Møller
Cand.soc uddannelsen i Politisk Kommunikation og Ledelse.
Vejleder: Niels Thyge Thygesen
Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, CBS
Afleveret 14. august 2018
Anslag: 166893 / 73,3 ns.

Marie Kilsgaard Møller – studienr.: 99393
Politisk Kommunikation og Ledelse | Copenhagen Business School

Indholdsfortegnelse

Abstract	3
Kapitel 1: Indledning og projektdesign	4
<i>Problemformulering</i>	<i>6</i>
<i>Kapitelloversigt</i>	<i>9</i>
Kapitel 2: Analysestrategi.....	10
<i>Anden ordens iagttagelse</i>	<i>10</i>
<i>Semantikanalyse</i>	<i>11</i>
<i>Formanalyse</i>	<i>13</i>
<i>Paradoks og afparadoksering</i>	<i>13</i>
<i>Subjektivering</i>	<i>15</i>
<i>Empiri og metodiske overvejelser.....</i>	<i>17</i>
Kapitel 3: Samskabelsens semantik	20
<i>Samskabelse før 1970.....</i>	<i>20</i>
<i>Uddannelse og samskabelse.....</i>	<i>22</i>
<i>Frivillighed og samskabelse.....</i>	<i>23</i>
<i>Private virksomheder og samskabelse.....</i>	<i>24</i>
<i>Samskabelse i dag</i>	<i>25</i>
<i>Delkonklusion.....</i>	<i>26</i>
Kapitel 4: Hvad skaber samskabelse	29
<i>Succes og fiasko</i>	<i>29</i>
<i>Kvalitet og bøl</i>	<i>32</i>
<i>Inklusion og eksklusion</i>	<i>34</i>
<i>Flerstemmighed og en stemme</i>	<i>37</i>
<i>Ansvar.....</i>	<i>38</i>
<i>Indflydelse.....</i>	<i>40</i>
<i>Tryghed eller utryghed.....</i>	<i>42</i>
<i>Delkonklusion.....</i>	<i>44</i>

Kapitel 5: Samskabelsens paradokser	46
<i>Inklusion bliver til eksklusion.....</i>	<i>46</i>
<i>Flerstemmighed kan ikke få indflydelse</i>	<i>47</i>
<i>Utryghed ved afgivelse af ansvar</i>	<i>47</i>
<i>Det rigtige bliver forkert</i>	<i>48</i>
<i>Delkonklusion.....</i>	<i>48</i>
Kapitel 6: Samskabelsens mange ansigter	50
<i>Den strategiske politiker</i>	<i>50</i>
<i>Den visionære politiker</i>	<i>51</i>
<i>Motivatoren</i>	<i>53</i>
<i>Den selvudviklende politiker.....</i>	<i>54</i>
<i>Ikke-politikerens</i>	<i>55</i>
<i>Dialog-politikerens</i>	<i>57</i>
<i>Delkonklusion.....</i>	<i>58</i>
Kapitel 7: Et andet blik på samskabelse	61
<i>Skyklapper</i>	<i>61</i>
<i>Hvad samskabelse OGSÅ skaber</i>	<i>62</i>
<i>Fokus på resultatet forhindrer resultatet.....</i>	<i>64</i>
Kapitel 8: Konklusion.....	66
Kapitel 9: På vej mod "refleksiv samskabelse"	68
<i>Funktionel metode.....</i>	<i>68</i>
<i>Den hybride samskaber</i>	<i>68</i>
<i>Gaven</i>	<i>69</i>
<i>Endnu et andet blik.....</i>	<i>72</i>
Litteraturliste	74

Abstract

There is a growing interest in co-creation among many city councils, consultant companies and in the science field. The question of co-creation seems unavoidable. It is not hard to find supporters who evoke co-creation or literature about the great things co-creation creates. What is lacking is a critical view on co-creation. To observe “the other side” of co-creation this thesis is asking: What does co-creation *also* create?

The thesis is based theoretically on Niklas Luhmanns concept of second order observation and observations as distinctions specified in a semantic analysis and a distinction- and paradox analysis supplied by theory of subjectivation by Foucault. The semantic analysis shows that co-creation is nothing new but is developing due time and today contains following distinctions: The pedagogically, the democratic, the economic and the potential. The second analysis is based on interviews with three local politicians from three different municipalities in Denmark, that are experimenting with co-creation. It finds that co-creation creates a bunch of distinctions and paradoxes that the co-creation research field does not yet seem to see. Based on the same interviews an exploration of political roles shows that the different roles are reducing some of the complexity that the distinctions and paradoxes create.

When comparing these results with the most prominent scientist within co-creation today, professor Jacob Torfing from RUC, it becomes clear, that co-creation is more complex than what is mainly presented today.

Finally, the thesis is giving a suggestion to handling the paradoxes of co-creation with the paradox of the gift. Even though a gift is not meant to be returned, the receiver of a gift will always be in debt to the one giving. When observing co-creation with the distinction of the gift co-creation partners are mutually committed – like glue! This “glue” in the society helps us understand why to even bother with the complexity of co-creation, and it gives us a way to handle the paradoxes with paradoxes.

Kapitel 1: Indledning og projektdesign

I mange danske kommuner arbejder man med forskellige versioner af samskabelse og borgerinddragelse ofte som en konsekvens af et presset demokrati og en presset økonomi.

Samskabelse præsenteres overalt som en ny måde at lave kommune på. Skanderborg kommune kalder eksempelvis deres samskabende kommune for "Kommune 3.0" (www.skanderborg.dk, 2018). Til gymnasiernes skriftlige eksamen i samfundsfag på højt niveau i 2018 var "demokrati og samskabelse" et ud af tre temaer. Emnet er brændvarmt.

I det videnskabelige felt optræder samskabelse også som det nye indenfor offentlig ledelse – anført af især professor i politik og institutioner på Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv på Roskilde Universitet Jacob Torfing. Overordnet kan man sige, at Torfing i sin forskning stiller spørgsmålet "Hvad skaber samskabelse?". Han har et skarpt blik for, hvordan samskabelsesprocesser kan skabe nye muligheder i velfærdssamfundet (Torfing and Sørensen, 2018). Torfing har flere gode eksempler på, hvordan samskabelse kan generere uventede ressourcer og åbne op for et medejerskab og engagement, som ser ud til at være enormt værdifuldt. Et eksempel er, når IKEAs direktør i et §17 stk. 4 udvalg¹ byder ind med sin egen virksomhed som løsning på et integrationsproblem, hvilket i dag skaber jobs og udvikling i Gentofte Kommune (Torfing and Sørensen, 2016).

I kraft af mit eget virke som lokalpolitiker i Køge Kommune og som passioneret demokratisk forkæmper har jeg gennem længere tid interesseret mig for samskabelsesprocesser. I forskellige sammenhænge har jeg oplevet, at samskabelse er mere komplekst end det ellers fremstilles i diverse bøger og artikler og jeg er selv ofte stødt på modstand mod samskabelse på grund af tid, ressourcer, økonomi eller dårlige erfaringer.

Altså samskabelse lyder jo legende let og logisk. Men man skal bare vide at man... altså. Det er ikke en nem proces. (Claus Weick 9.57-10.31).

Sådan siger en lokalpolitiker fra Skanderborg. Han er begejstret for samskabelse, men også meget bevidst om udfordringerne. Samskabelse ser ud til både at skabe en hel masse modstridende forskelle, så som både mere kvalitet i det politiske arbejde og en masse bøvl på samme tid. I flere kommuner tumler man med, hvordan man får dem i tale, som ikke plejer at dukke op. Man vil gerne have nogen med, men man vil på en måde hellere have nogle andre med. Samskabelse efterlader også spørgsmålet, "hvem skal man lytte til?"

¹ Kommunernes styrelseslov tillader i henhold til §17 stk. 4 at nedsætte et (ikke beslutningsdygtigt) udvalg, hvor politikere og lægfolk sammen kan arbejde ud fra et politisk vedtaget kommissorium. Det er en populær måde at bedrive samskabelse på i Danmark i øjeblikket (www.retsinformation.dk, 2018).

Samskabelse ser generelt ud til at skabe en hel masse forskellige værdier og problemer, som nogle gange strider imod hinanden. Samtidig ser det ud til at samskabelse også skaber nogle forskellige politiker-roller, som måske opstår for at håndtere den kompleksitet, som samskabelse skaber. Muligvis er det netop samskabelsens kompleksitet og paradoksalt, der gør den vanskelig for mig at argumentere for.

Der er allerede skrevet og sagt meget om samskabelse på trods af at det også betragtes som en ny bølge indenfor offentlig styring. Jeg vil i det følgende give et kort overblik over feltet, så læseren har et billede af, hvilken forskningsmæssig kultur jeg her forsøger at skrive mig ind i.

Det ser ud som om forskere fra RUC, anført af Eva Sørensen og Jacob Torfing, har været blandt de første til at undersøge samskabelse gennem borgerinddragelsesprojekter i blandt andet Holbæk Kommune m.fl. Anne Tortzen, leder af Center for Borgerdialog, skrev tilbage i 2015 en ph.d. om samskabelse, som Danske Kommuner i 2015 præsenterer som "det eneste forskning på området" (Ekerøth, 2015). En gruppe mennesker med interesse i samskabelse startede i februar 2017 med konsulentgruppen Resonans og Jacob Torfing i spidsen "Den Nationale Samskabelsesbevægelse". Bevægelsen har nedskrevet et manifest, som hylder samskabelse og guider til at arbejde med samskabelse. Det er et manifest, som naturligvis er forherligende og forholdsvis uvidenskabeligt men alligevel skriver sig ind i nutidens syn på samskabelse som noget, der kan "*skabe nye, kreative ideer og øge den kollektive handlekraft*" (Resonans and Torfing, 2017). På VIA University College har Jens Ulrich gjort sig til ekspert på området. På Ålborg Universitet har Hanne Kathrine Krogstrup markeret sig med udgivelsen "Samskabelse og Capacity Building". Der findes et hav af konsulentbureauer, som beskæftiger sig med samskabelse i den offentlige sektor. To chefkonsulenter fra bureauet UKON har netop i foråret 2018 udgivet antologien "Ledelse og Samskabelse i den offentlige sektor", hvor mange af forfatterne kommer fra det erhvervpsykologiske felt (Fogsgaard and Jongh, 2018). Kommunernes Landsforenings konsulentbureau COK har en afdeling, som kun beskæftiger sig med samskabelse og Dansk Center for Frivilligt Arbejde tilbyder også særlige samskabelseskurser og konsulentbistand. Rigspolitiet har skabt en fysisk værktøjskasse til co-creation og i bogen "Billeder af ny velfærd" er en række eksempler på samskabelse fra forskellige kommuner i landet beskrevet (Byskov-Nielsen, Gemal and Jens Ulrich, 2015). Der er sikkert mange flere aktører, men sådan ser feltet ud herfra i skrivende stund. Der findes altså en lang liste af organisationer, personer og andre grupper, der interesserer sig for og/eller praktiserer samskabelse. Alligevel virker området, når man dykker ned i forskningen og litteraturen om samskabelse, temmelig underteoretiseret.

Hvad skaber samskabelse

De mange aktører indenfor samskabelse definerer samskabelse på mere eller mindre forskellig vis. I en artikel fra "Den Offentlige.dk" definerer Torfing samskabelse således: *"Samskabelse kan defineres som en fælles opgave- og problemløsning, der skabes i et tæt samarbejde mellem kommuner, lokale virksomheder, civilsamfundsorganisationer og aktive borgere"* (Torfing and Sørensen, 2017). Min definition af samskabelse er bredt forstået når et "os", som er en offentlig organisation og et "dem" som er nogle andre bliver til et fælles "vi", der skaber sammen. Idet mit iagttagelsespunkt er det lokalpolitiske, forstås samskabelse i de foreståede interviews som processer, hvor lokalpolitikere indgår i en eller anden form for samarbejde med borgere på forskellige vis.

Den tese jeg vil forfølge er, at samskabelse skaber mere end vi måske indtil videre har haft blik for. Derfor vil jeg, præcis ligesom professor Jacob Torfing gør, stille spørgsmålet "hvad skaber samskabelse?", men hvor Torfing især ser på, hvilke gevinster samskabelse skaber, vil jeg tilføje et "også": "Hvad skaber samskabelse også?" Jeg vil med spørgsmålet forsøge at få blik for noget andet end det Torfing har blik for. Jeg vil forsøge at se kritisk på den kompleksitet som samskabelse skaber og hvordan den håndteres.

Mit iagttagelsespunkt er det politiske. Jeg kunne have iagttaget samskabelse ud fra borgerens oplevelse, embedsværket/forvaltningen, virksomheder, offentlige selvejende institutioner eller det nationalpolitiske. Der findes et utal af iagttagelsespunkter indenfor samskabelse, men mit iagttagelsespunkt er altså det lokalpolitiske, når det samskaber.

Det er klart at dette iagttagelsespunkt efterlader mig med nogle blinde pletter. Der vil altid være sider af samskabelse og politisk samskabelse, som jeg ikke ser. Der er tre grunde til at netop dette iagttagelsespunkt alligevel er værd at studere: Det ser ud som om der er et "hul" i forskningen her, da ingen endnu har kastet et teoretisk blik på en mere kritisk side af lokalpolitisk samskabelse. Hele bevægelsen indenfor samskabelse ser desuden ud til at efterspørge mere viden om, hvad samskabelse betyder og hvad samskabelse egentlig skaber. Endelig har samfundet brug for, at vi går i dybden med denne hastigt voksende tendens for at blive klogere på fænomenet samskabelse på et videnskabeligt niveau. Med disse tre grunde som motor vil jeg i det følgende fordybe mig i spørgsmålet om, hvad samskabelse også skaber.

På baggrund af ovenstående indledning ledes jeg til følgende problemformulering:

Problemformulering

Min problemformulering er: *Hvad skaber samskabelse også i lokalpolitik?*

Hvad skaber samskabelse

For at svare på problemformuleringen har jeg formuleret fire underspørgsmål, som skal lede mig gennem en analyse. Først spørger jeg ind til:

1) Hvordan konstitueres samskabelse gennem tiden?

I dette første underspørgsmål er mit iagttagelsespunkt af mere generel karakter. Jeg vil se på samskabelse gennem tiden ved at finde nogle nedslagpunkter, hvor samskabelse optræder på forskellig vis.

Grunden til det er, at jeg ønsker at forstå samskabelse som noget, der altid har fundet sted, og se på, hvordan det har fundet sted samt hvordan samskabelse opstår i dag. For at besvare det første underspørgsmål vil jeg dykke ned i en semantikanalyse baseret på Niklas Luhmanns teori herom.

De næste to underspørgsmål har et mere specifikt iagttagelsespunkt idet jeg her vil basere min analyse på tre interviews med tre forskellige lokalpolitikere fra tre forskellige kommuner i Danmark, som alle tre beskæftiger sig med samskabelse. Mit næste underspørgsmål lyder:

2) Hvilke former for kommunikation er på spil i kommunikationen om lokalpolitiske samskabelsesprocesser og er de modstridende?

Det spørger jeg om, for at få blik for, hvilke forskelle der opstår i kommunikationen omkring samskabelse og hvilken kompleksitet samskabelse skaber. Her vil jeg igen benytte mig af Niklas Luhmann men denne gang med formanalysen og paradoksanalysen som analyseværktøj. På baggrund af mine opdagelser i form- og paradoksanalysen vil jeg i det tredje underspørgsmål se på:

3) Hvilke politiker-roller opstår i samskabelse?

Grunden til at jeg vil undersøge politiker-roller er, at det ser ud som om forskellige roller er med til at håndtere den kompleksitet som samskabelse skaber. Studiet af politiske roller bygger på Foucaults teori om subjektivering.

På baggrund af analysen, som springer ud af ovenstående tre underspørgsmål, vil jeg forsøge at perspektivere til og diskutere mine resultater med den eksisterende forskning indenfor samskabelse ved at stille følgende spørgsmål:

4) Hvordan skaber samskabelse også andet i samskabelse sammenlignet med, hvad Jacob Torfings forskning hidtil har vist?

Det spørger jeg om for at se, hvordan mine opdagelser kan bidrage til hele samskabelsesfeltet med ny viden og relevante perspektiver. Jeg vælger at sammenligne mine opdagelser med netop Jacob Torfings forskning, fordi jeg ser ham som den mest fremtrædende forsker på området og eksponent for samskabelsesbevægelsen. Desuden er det min ambition at hjælpe samskabelsestanken succesfuldt videre.

Således skulle ovenstående underspørgsmål gerne lede mig frem til en konklusion på specialets problemformulering. Projektdesignet er illustreret i figur 1 og indeholder problemformulering, iagttagelsespunkt, underspørgsmål og valg af teoretisk analysestrategi.

Problemformulering:		
Hvad skaber samskabelse også i lokalpolitik?		
Iagttagelses-punkt:	Underspørgsmål:	Teori:
Generelt	1: Hvordan konstitueres samskabelse gennem tiden?	Luhmann: Semantik-analyse.
Specifikt	2: Hvilke former for kommunikation er på spil i kommunikationen om lokalpolitiske samskabelsesprocesser og er de modstridende?	Luhmann: Formanalyse og paradoks-analyse.
Specifikt	3: Hvilke politiker-roller opstår i samskabelse?	Foucault: Subjektivisering.
Generelt	4: Hvordan skaber samskabelse også andet i samskabelse sammenlignet med, hvad Jacob Torfings forskning hidtil har vist?	Torfling: Samskabelse.

FIGUR 1: PROJEKTDISIGN

Kapiteloversigt

For at føre læseren bedst muligt gennem dette speciale vil jeg i det følgende kort beskrive hvert enkelt kapitel. I kapitel et, som her er ved at nå sin afslutning, introducerer jeg til emnet, feltet, projektdesignet og opgavens struktur.

Kapitel to er en beskrivelse af min analysestrategi og altså også en indføring i mit teoretiske blik i denne sammenhæng. Her kommer jeg ind på anden ordens iagttagelse, Luhmanns semantikanalyse, formanalyse og paradoksanalyse og slutteligt Foucaults blik på subjektivering.

Kapitel tre er starten på analysen. Her ser jeg på problemformuleringens underspørgsmål 1, hvor jeg gennem en semantikanalyse vil undersøge begrebet samskabelse.

I kapitel fire tager jeg hul på problemformuleringens underspørgsmål 2, hvor jeg vil se, hvilke former for kommunikation kommunikationen om samskabelse skaber gennem en formanalyse. Den del af analysen er baseret på udtalelser fra tre interviews med tre forskellige lokalpolitikere fra tre forskellige kommuner, hvor man allerede i dag arbejder med samskabelse.

I kapitel fem fortsætter jeg underspørgsmål 2 ved at se på, om nogle af de forskelle, som er fremanalyseret i kapitel fire, står i vejen for sig selv eller hinanden i en paradoksanalyse.

På baggrund af paradoksanalysen vil jeg i kapitel seks besvare problemformuleringens underspørgsmål 3, nemlig hvilke politiker-roller der kan opstå i samskabelse. Også denne analyse baserer sig på de tre interviews. Jeg vil i denne del af analysen undersøge, om rollerne er med til at håndtere den kompleksitet, som samskabelse skaber. Desuden vil jeg undersøge, hvilke typer roller samskabelse skaber og hvordan de optræder i forhold til samskabelse.

Med kapitel syv vender jeg blikket fra det specifikke tilbage til det generelle men med mere ny viden. Her vil jeg diskutere analysens resultater med Jacob Torfings forskning indenfor samskabelse.

Kapitel otte er en opsamlende konklusion på opgavens problemformulering og underspørgsmål.

I kapitel ni vil jeg forsøge at intervenere i forhold til opgavens resultater samt inspirere læseren til fremadrettet nysgerrighed. Med udgangspunkt i den funktionelle metode perspektiverer jeg til hybrid ledelse og gavens logik som mulige veje at gå i håndteringen af samskabelsens paradokser og som muligt emne for fremadrettet forskning indenfor samskabelse.

Endelig er der til slut en litteraturliste og som bilag er der vedlagt filer med de tre interviews.

Kapitel 2: Analysestrategi

I det følgende vil jeg redegøre for det teoretiske ståsted og værktøj, som jeg vil benytte mig af i den forestående analyse. Afsnittet er inddelt i følgende overskrifter: Anden ordens iagttagelse, semantikanalyse, form og paradoksanalyse og subjektivering.

Denne opgaves problemformulering spørger til, hvad samskabelse også skaber. Derfor lægger den ikke op til at undersøge HVAD samskabelse er, men hvordan andre iagttager samskabelse og altså hvordan samskabelse opstår i empirien. Således stiller jeg mig ikke tilfreds med Jacob Torfings definition af samskabelse, men ønsker at iagttage, hvordan samskabelse opstår i kommunikationen. Netop for at kunne iagttage, hvordan andre iagttager samskabelse, må jeg stille mig et skridt tilbage og vælge en epistemologisk og konstruktivistisk analysestrategi, der baserer sig på iagttagelse på anden orden. Det vil sige, at jeg ikke kun spørger til handlinger men til hvordan der spørges eller hvorfra der iagttages, når vi iagttager verden (Andersen, 1999, p. 12). Teorien hentes primært fra Niklas Luhmanns systemteori suppleret med blandt andre Michel Foucaults begreb om subjektivering.

Ifølge Luhmanns systemteori består samfundet af autopoetiske kommunikationssystemer, som skaber og reproducerer sig selv gennem kommunikation og kommunikation ses med Luhmanns briller som "iagttagelse" (Luhmann, 1996; Andersen, 1999, p. 127).

Anden ordens iagttagelse

Niklas Luhmanns systemteori baserer sig på anden ordens iagttagelse. En iagttagelse er en indikation indenfor rammerne af en forskel: Indikation/forskel. Kun den ene side af forskellen kan markeres ad gangen. Den anden side er forskellens blinde plet. Blind fordi iagttagelsen ikke kan se, hvad den ikke kan se ligesom iagttagelsen på første orden ikke kan se, at der overhovedet er noget, som denne ikke kan se (Luhmann, 2004, p. 28). Den blinde plet danner rammen for forskellen og kaldes derfor ifølge Luhmann for iagttagelsens form. (Andersen, 1999, p. 111). Gennem anden ordens iagttagelse iagttages en iagttager, der iagttager en indikation – altså den ene side af formen. Anden ordens iagttageren ser, hvad første ordens iagttageren ser, men ser også hvorfra der iagttages – og dermed den blinde plet – eller den anden side af indikationen. Det beskrives også af Niels Åkerstrøm Andersen sådan:

Derimod ser en iagttager af anden orden, at den iagttagede iagttager kun ser, hvad hans forskel tillader ham at se. Han kan derfor se, hvordan paradokset på første orden skubbes af vejen, gøres usynlig eller, som det hedder i Luhmanns sprog, afparadokseres. (Andersen, 1999, p. 114)

Hvad skaber samskabelse

Når der iagttages på anden orden vil iagttageren stadig selv optræde som første ordens iagttager. Derfor har iagttageren også selv en systemreference. Anden ordens iagttageren må ifølge Luhmann være reflektiv omkring denne og tydeligt angive sin egen systemreference (Luhmann, 1998, p. 171) – eller sagt med andre ord – tegne sine egne grænser. Dette gøres ved at definere ledeforskellen, altså hvad iagttages og hvad iagttages ikke. Dermed har iagttageren blik for, hvad der er den blinde plet. I denne opgave er ledeforskellen samskabelse/ikke samskabelse. Det, der ikke iagttages, er alt det, som ligger udenfor samskabelse. Eksempelvis dagligdags lokalpolitik, privatlivet osv. For at angive systemreferencen må iagttageren på anden orden også definere konditioneringen, hvilket vil sige at beskrive, hvornår samskabelse accepteres som samskabelse eller ”hvordan forstår jeg samskabelse”. I de foreståede interviews har definitionen af samskabelse været *”processer, hvor lokalpolitikere indgår i en eller anden form for møde eller samarbejde med borgere på forskellige vis”*. I semantikanalysen tager jeg udgangspunkt i en definition, som hedder, når et offentligt ”os” og nogle andre ”dem” skaber et fælles ”vi”. Endelig må anden ordens iagttageren også udpege, begrunde og redegøre for iagttagelsespunktet og dermed implikationerne ved samskabelse (Andersen, 1999). I første og sidste del af analysen iagttager jeg samskabelse mere generelt. I form-, paradoks- og subjektiveringsanalysen er mit iagttagelsespunkt lokalpolitikere, når de samskaber. Det er det af tre grunde, som også er beskrevet i indledningen: 1) Forskningen ser ud til at mangle et systemteoretisk blik på lokalpolitikere, når de samskaber. 2) Der ser ud til at være en efterspørgsel på viden om, hvad samskabelse også skaber. Og 3) en så dominerende samfundstendens kræver, at vi studerer fænomenet videnskabeligt og kritisk.

I min læsning af Luhmann tilslutter jeg mig Niels Åkerstrøm Andersens opfattelse af, at systemteoriens kerne er en slags analysestrategisk maskine, der faciliterer iagttagelse af anden orden (Andersen, 2014, p. 42). Maskinen har en række forskellige programmer, herunder semantikanalysen, formanalysen og paradoksanalysen, som jeg i det følgende vil redegøre for.

Semantikanalyse

I forbindelse med problemformuleringens første underspørgsmål, ”hvordan konstitueres samskabelse gennem tiden”, vil jeg beskæftige mig med Luhmanns semantikanalyse, fordi den kan bidrage til at undersøge, hvorledes samskabelse altid har fundet sted og hvordan begrebet har ændret mening gennem tiden.

Den semantiske analysestrategi beskæftiger sig grundlæggende med begrebers udvikling, og hvordan der konstitueres mening i forhold til et bestemt begreb. En semantik er til at få øje på, når mening dannes og konditioneres i et eller andet antal begreber, som sammen former et semantisk meningsrum, som står til

rådighed for kommunikationen (Andersen, 2014, p. 47). Man kan eksempelvis tale om en politisk semantik, kærlighedssemantik eller en ledelsessemantik. Ledeforskellen i semantikanalysen er kondensering/mening. *"Kondensering betyder, at en mangfoldighed af mening fanges i en enkelt form, som herefter står til rådighed for en ubestemt kommunikation"* skriver Niels Åkerstrøm Andersen (Andersen, 1999, p. 143). Han definerer semantikanalysen som *"beholdningen af generaliserede former for forskelle, som kan blive brugt i selektionen af mening i kommunikationssystemerne"* (Andersen, 1999, p. 143). Den semantiske analyses mål er altså, at få blik for kondenserede og gentagelige former for mening. Mening er ifølge Luhmann enheden i forskellen mellem det aktuelle og det potentielle og mening er kompleksitetens repræsentant (Luhmann, 1985). Mening kan aldrig fikseres og så snart noget potentielt bliver aktuelt opstår noget nyt potentielt. Når semantikanalysen er generaliserede former for mening, så er det en slags struktur, som forbinder kommunikation med kommunikation, fordi kommunikationen i det aktuelle empiriske blik finder den kondenserede mening (semantikken) bevaringsværdig (Andersen, 2014, p. 49). Når en semantik udvikler sig over tid, kan man tale om at den forskyder sig på forskellige måder. Det kan være ved at begrebets modbegreb ændrer sig eller at meningsdistinktionerne i begreb og/eller modbegreb forskyder sig. Luhmann opstiller tre meningsdimensioner, som kan hjælpe til at få blik for en semantik eller en semantiks udvikling: Sagsdimensionen, som er enheden af forskellen "dette/alt det andet", tidsdimensionen, som skelner mellem "fremtid/fortid" og socialdimensionen, hvor ledeforskellen er "os/dem" (Andersen, 1999, p. 144).

Da samskabelse er en samtidig semantik og ikke er en decideret generaliseret form, så som økonomi, der har formen penge/ikke penge eller jura, der har formen ret/ikke ret, kan vi med god grund sige, at det er et begreb under udvikling (Andersen, 2014, p. 59). Når generaliseringen og kondenseringen af mening ikke er tilendebragt, giver det anledning til yderligere forskning. Man kan sammenligne med Laclaus teori om, hvordan det partikulære søges universaliseret (Laclau, 2002, p. 59). En semantisk analyse af samskabelsesbegrebet kan kaste lys over dele af begrebets udvikling. I denne sammenhæng er det ikke muligt at lave en dybdegående og fuldendt semantisk analyse af samskabelsesbegrebet. Derfor vælger jeg at benytte mig af nedslagspunkter, som ser ud til at rumme semantiske brud eller forskydninger som udgangspunkt for analysen.

Formanalyse

Systemteorien beskæftiger sig med anden ordens iagttagelser - altså iagttagelse af iagttagelser som iagttagelser og iagttagelserne ses som former, som er enheden af en forskel. Problemformuleringens underspørgsmål 2 lyder "hvilke former for kommunikation er på spil i kommunikationen om samskabelsesprocesser og er de modstridende?" For at besvare dette underspørgsmål vil jeg anvende dels Luhmanns formanalyse og paradoksanalysen som værktøj, fordi denne tilgang kan give mig et deskriptivt, nøgternt blik for de forskelle som markeres i kommunikationen om samskabelse og ikke mindst forskellens anden side (den blinde plet) samt de mulige paradokser, der kunne være.

I det følgende vil jeg først redegøre for formanalysens mest centrale elementer dernæst paradoksanalysen.

Ledeforskellen er samskabelse/ikke samskabelse og formanalysen har til hensigt at iagttage, hvordan kommunikationen om samskabelse bliver iagttaget gennem forskellige forskelle. Iagttagelsepunktet er det lokalpolitiske.



FIGUR 2: ILLUSTRATION AF EN FORSKEL

Formanalysen er defineret som "analysen af kommunikationsbetingelserne givet en bestemt forskel, og formanalysens ledeforskel er: den markerede side/den umarkerede side" (Andersen, 1999, p. 130). Man kan illustrere formen som i figur 2. Forskellens form både opdeler de to sider OG holder dem sammen på samme tid. Det grundlæggende spørgsmål i formanalysen er, indenfor hvilken forskel opereres der, og hvad er det for en enhed, der holder formen sammen? (Andersen, 2004, p. 280). I denne sammenhæng ser jeg altså på de forskelle, som samskabelse skaber, når lokalpolitikere samskaber.

Luhmann beskriver kommunikation som forskelle ved at kommunikationen siger, hvad den siger og ikke hvad den ikke siger (Luhmann, 2004, p. 25). En iagttaget forskel kan genindtræde i sig selv når den optræder som en del af sin omverden eller af det, som er den anden side af forskellen. Det kalder Luhmann for et re-entry. I det tilfælde er forskellen både det samme og ikke det samme (Luhmann, 1993, p. 485). Et re-entry er netop baseret på en paradoksal tilstand af umulighed, hvilket vi skal se nærmere på i det følgende afsnit.

Paradoks og afparadoksering

Som led i problemformuleringens underspørgsmål 2, "hvilke former for kommunikation er på spil i samskabelsesprocesser og er de modstridende?", vil jeg undersøge, om de forskelle, som samskabelse

skaber, også skaber kompleksitet i form af paradokser. Her kan anden ordens iagttagelsen bidrage med et kritisk blik, som peger på nogle sider af kommunikationen, som kommunikationen måske ikke selv ser.

Luhmann forstår paradoks som et bredt begreb for uafgørbarhed snarere end et logisk begreb for modsætninger (Knudsen, 2014, p. 325). Kneer og Nassehi definerer et paradoksalt udsagn som *”en skiften frem og tilbage mellem to værdier, uden at denne bestandige gåen frem og tilbage kan afgøres for den ene side”* (Kneer and Nassehi, 1997, p. 109). Det beskrives godt med eksemplet, hvor kretenseren Epimenides siger, at alle kretensere lyver. Hvad skal vi da tro? Paradokset er uafgørbart, fordi det, som er sandt, bliver falsk og det som er falsk, bliver sandt. Et paradoksalt udsagn har ifølge Kneer/Nassehi to kendetegn: 1) Det sigter mod en fuldstændig beskrivelse og indeholder altså også sig selv (alle) og 2) indeholder et modsætningspar og altså en forskel (løgner/ikke løgner) (Kneer and Nassehi, 1997, p. 109). Denne uafgørbarhed og paradoksalt er også hvad vi kan kalde kompleksitet. (Kneer and Nassehi, 1997, p. 44).

Afparadokseringen har til formål også at reducere kompleksitet. At være i et paradoks gør det umuligt at komme videre, for der vil være en konstant oscillering mellem den ene og den anden side. Derfor vil der finde en afparadoksering sted. Det sker ifølge Luhmann ved at skubbe paradokset i baggrunden på den ene eller anden måde (Kneer and Nassehi, 1997, pp. 110–111). Empirien må vise, hvordan afparadokseringen i dette konkrete tilfælde finder sted. Det kunne fx være ved at vælge side eller ved en forskydning af paradokset ved at lokalpolitikeren vælger en anden ”rolle”, som har fokus på nogle andre dele af samskabelsen.

Afparadokseringer sker hele tiden og altid. Et eksempel ses når samskabelsen både skaber bøvnl og kvalitet. Hvis man forskyder bøvlet og fokuserer på kvalitet, som også ligger indenfor samskabelse, så sker der en reducere af kompleksitet. De to modsætninger er dog afhængige af hinanden rekursivt ligesom ethvert system er afhængigt af at have en omverden og ligesom et begreb altid har et modbegreb (Andersen, 1999, p. 72). Denne rekursivitet og evige gensidige forbundethed kalder Luhmann for autopoiesis: *”The Concept of autopoiesis means that an observer who uses it presupposes that this difference is produced by the system itself and is reproduced through the system’s own operations”* (Luhmann, 2005, p. 63).

Efter denne overordnede gennemgang af de relevante begreber i Luhmanns systemteori har jeg tydeliggjort mit videnskabsteoretiske udgangspunkt for besvarelsen af problemformuleringens underspørgsmål 1 og 2.

Subjektivering

For at besvare problemformuleringens underspørgsmål 3, "hvilke politiker-roller opstår i samskabelse?" vil jeg lade mig inspirere af Foucaults tænkning i forhold til subjektivering, fordi en af måderne man kan undersøge politiker-roller på er gennem teori om subjektpositioner. Analysen bygger på Foucaults tanker, men anvender ikke Foucaults metode som værktøj på samme måde som tilgangen til Luhmann. Der er ikke tale om at udvikle en genealogi eller en diskursanalyse. I stedet lader jeg mig inspirere af Foucaults tanker og begreber, for at forstå, hvordan og hvorfor politiske roller opstår.

Subjektivering sker hele tiden og for alle mennesker og er en form for magt (Villadsen, 2015). I det følgende vil jeg derfor kort introducere to af Foucaults magtformer, pastoralmagt og governmental magt, samt hvordan subjektivering opstår i forhold til det.

Foucault er samfundskritiker og hans omfattende forfatterskab kredser især om en særlig form for magttænkning, hvor magt ikke skal opfattes alene som noget negativt. Magten er også produktiv, fordi den skaber mulighed for udøvelse af modmagt. Kaspar Villadsen skriver, at Foucaults magtopfattelse ikke er substans men udøvelse, fx gennem indførelse af "*bestemte tendenser i sociale relationer*" (Foucault and Olesen, 1994; Villadsen, 2005, p. 342). Med andre ord er magten immanent i de sociale relationer.

Et af Foucaults centrale begreber er subjektivering, som blandt andet behandles i teksten "The Subject and Power" fra 1982, hvor Foucault skriver, "*while the human subject is placed in relations of production and of signification, he is equally placed in power relations which are very complex*" (Foucault, 1982, p. 778). Alle individer vil altid være subjektiverede i alle mulige forskellige diskurser. Subjekter former sig og formes af styringsteknologier og derfor er subjekter "decentrerede". Ligesom magt er uden fast substans er også subjektet uden fast substans. Man kan sige, at mennesket hele tiden producerer strukturer i samfundet og i hverdagen, der subjektiverer, men mennesket bliver også produceret og subjektiveret af strukturer. Foucault er optaget af at undersøge, hvad der skaber eller former bestemte subjekter. "*Det gælder snarere om at undersøge skemaet for de ændringer, som magtforholdene implicerer ved selve deres spil*" (Foucault and Olesen, 1994, p. 105). Subjektivering spiller en central rolle i især to af Foucaults magtformer, pastoralmagt og governmental magt, som også er de to magtformer, jeg ser som de mest relevante som perspektivering i forhold til undersøgelsen af politiske roller.

Med begrebet pastoralmagt beskriver Foucault i "The Subject and Power", hvordan magt udspiller sig i det moderne samfund som en selvledende subjektiverende styringsteknologi, der kræver, at den styrede bekender sine inderste følelser (deraf navnet). "*This form of power is salvation oriented (as opposed to political power). It is oblativ (as opposed to legal power); it is coextensive and continuous with life; it is*

linked with a production of truth – truth of the individual himself” (Foucault, 1982, p. 783). Den subjektivering, som hele tiden finder sted, er altså også en form for magt.

Governmental magt udvikles senere i Foucaults forfatterskab og kan siges at være baseret på den pastorale magt. Governance kan beskrives som styring med blik for det, der styres. Det er et opbrud med Macchiavellis ”Fyrsten”, hvor magten i høj grad kommer oppefra. Governmental magt kredser om at lede selvledelse (Foucault, 1978). Et ret almindeligt eksempel på governmental magt udfoldet i dag er i de velkendte MUS-samtaler. I Foucaults tanker om governmentality spiller subjektivering især en rolle som selvteknologi (Foucault, 1988). Selvteknologier er baseret på individets egne ønsker og behov i forhold til organisationen eller sagens bedste (Villadsen, 2015) og selvteknologierne kan siges at være baseret på pastoralmagten.

Hvis samskabelse skaber kompleksitet og paradokser opstår der et behov for at afparadoksere. Det ser ud som om lokalpolitikere påtager sig en række forskellige roller i forbindelse med samskabelse. I analysen af disse roller vil jeg forsøge at få blik for subjektpositioner, og hvordan subjektivering opstår. Jeg vil desuden undersøge, hvorvidt rollen netop rummer muligheder for afparadoksning.

Empiri og metodiske overvejelser

Som led i min analysestrategi vil jeg i det følgende beskrive mit valg af empiri og min metode i forbindelse med indsamling af empiri samt overvejelser om afgrænsning, udvælgelse og bearbejdning af materialet.

I semantikanalysen er mit iagttagelsespunkt af mere generel karakter. Jeg leder efter, hvordan samskabelse generelt opstår i forskellige sammenhænge både helt tilbage i det gamle Grækenland, som led i reformationen og det moderne gennembrud men især i Danmark fra 70'erne og frem.

Jeg har valgt tre nedslagspunkter, som har ledt mig til at undersøge og afprøve, hvordan samskabelse her opstår i form af et "os" og et "dem", der bliver til et fælles "vi". Det har altså været mit kriterie for samskabelsens semantik og den ledeforskel hvormed jeg har dykket ned i det empiriske materiale, fordi som Niels Åkerstrøm Andersen skriver "*den semantiske analyse må gøre kriteriet for semantik til et empirisk spørgsmål*" (Andersen, 2014, p. 65). Han foreslår også, som det mest oplagte begyndelsesspørgsmål, at spørge til et begrebs semantiske tilblivelse og udvikling (Andersen, 2014, p. 46). Denne semantiske analyses skæringspunkt er 1970 men idet min erkendelsesinteresse kredser om, hvorvidt samskabelse altid har fundet sted, har jeg valgt at indlede analysen med et par eksempler på samskabelse, der går længere tilbage end 1970.

Man kunne i en mere omfattende semantisk analyse af samskabelsesbegrebet have undersøgt hvordan mange forskellige aktører konstituerer samskabelse forskelligt og dermed opstiller forskellige modbegreber til samskabelse. Denne opgaves omfang og ambition har dog ikke tilladt den helt store, dybdegående semantiske analyse af samskabelsesbegrebet. Det jeg vil undersøge er, hvorvidt og hvordan samskabelse altid har fundet sted. Derfor har jeg valgt at koncentrere analysen om tre historiske nedslagspunkter, hvor jeg har søgt efter mulige eksempler på en samskabelsessemantik: 70'erne, 90'erne og 00'erne. Med afsæt i mine opdagelser af, hvordan samskabelsen opstår som semantik i de tre perioder ser jeg også på, hvordan samskabelse konstitueres i dag i den samtidige litteratur på området.

I min søgen efter eksempler på samskabelse har jeg søgt og indsamlet bredt for ikke at indskrænke mit felt unødvendigt. Samtidig har jeg været nødt til at træffe nogle afgrænsende valg, hvormed 70'ernes samskabelsessemantik er indskrænket til samskabelse i pædagogiske sammenhænge. 90'ernes samskabelse har fokus på samskabelse i forhold til frivilligt arbejde og i 00'erne har jeg fokuseret på, hvordan samskabelse opstår som samarbejde mellem offentlige og private virksomheder. Der har i alle tre perioder sikkert været andre eksempler på samskabelse, som jeg på grund af denne afgrænsning ikke har blik for. Min empiri stammer især fra samfundsvidenskabelige og historiske kilder i form af bøger, hjemmesider og blade. Med fokus på, hvordan samskabelse altid har fundet sted, kredser den indsamlede empiri altså om de valgte nedslagspunkter.

Form- og paradoksanalysen samt subjekt-analysen har et specifikt iagttagelsespunkt. Empirien til de tre analyser springer ud af tre kvalitative interviews med tre lokalpolitikere fra tre forskellige kommuner. Alle tre interviews varer lidt mere end 60 minutter og er foregået via telefon og optaget. Derfor er der efter alle analysens fremhævede citater henvisninger til interview-personens navn og den tid i interviewet, hvor citatet stammer fra. Optagelserne er vedlagt specialet som lydfil.

Når man taler om samskabelse hører man ofte, at samskabelse er, når to plus to er mere end fire. Altså at der opstår en øget værdi for alle parter ved at skabe noget sammen i stedet for hver for sig. Idet mit iagttagelsespunkt er det lokalpolitiske, forstås samskabelse i de foreståede interviews som processer, hvor lokalpolitikere indgår i en eller anden form for samarbejde med borgere på forskellig vis.

Der har ikke i de tre interviews været nogle bestemte spørgsmål, som er gået igen. For at åbne empirien mest muligt op har jeg forsøgt at lade interviewpersonerne tale frit og ud fra deres egne valg af historier og vinkler spurgt ind til detaljer og uddybninger. Tanken bag denne kvalitative interviewstil er at placere mig selv som iagttager så meget i baggrunden som muligt, for at kunne iagttage, hvordan de interviewede politikere selv iagttager samskabelse. Således bygger jeg altså min tilgang til indsamling af empiri på "det systemteoretiske interview" (la Cour, Knudsen and Thygesen, 2005). Mit overordnede spørgsmål til alle tre politikere har været, hvordan lokalpolitikerne arbejder med samskabelse i praksis, og hvilken værdi de mener det har for dem selv og for samfundet. Jeg har spurgt ind til historier om og konkrete eksempler fra forskellige typer af møder med borgere. Jeg har desuden forsøgt at forstå, hvad de processer, som de interviewede personer har været en del af, har gjort ved dem og ved deres oplevelse af dem selv som politikere.

I min bearbejdelse af materialet har jeg først transskriberet alle de udtalelser, som handler om hvad samskabelse skaber, hvordan den skabes, og hvilken værdi den har. Dernæst har jeg sorteret materialet i forhold til de forskelle, som jeg har fået øje på og de steder, hvor der tales om roller. Det er et omfattende materiale, hvor flere pointer gentages i forskellige eksempler og forskellige sammenhænge. Overordnet har jeg forsøgt at være tro mod de interviewede politikeres udtalelser og stræbt efter ikke at tage citater ud af deres kontekst eller fordreje mening. Jeg betragter citaterne som iagttagelser, og idet min analysestrategi baserer sig på anden ordens iagttagelser har jeg i min behandling af materialet ikke forsøgt at fortolke hermeneutisk på udtalelserne men nøgternt og loyalt iagttaget empirien.

De tre lokalpolitikere jeg har talt med er:

Claus Leick, medlem af SF og formand for Miljø- og planudvalget i Skanderborg Kommune.

Hvad skaber samskabelse

Danni Olsen, medlem af Dansk Folkeparti i Albertslund Kommune. Medlem af økonomiudvalget, børne- og skoleudvalget og erhvervs- og beskæftigelsesudvalget.

Hans Skou, medlem af Venstre i Århus Kommunes byråd. Næstformand for det nu nedlagte medborgerskabsudvalg og i dag blandt andet medlem af "Udvalg for frivillighed og samskabelse".

De tre interviewpersoner og de tre kommuner er valgt ud fra, at her har man erfaring med samskabelse og disse personer har haft "fingrene i bolledejen" når det kommer til samskabelsesprocesser.

Der er naturligvis aspekter af den empiriske indsamling, som kunne have været grebet anderledes an. Jeg vil pege på tre metodiske svagheder ved interviewdelen af empirien: Det telefoniske, kun et interview og kønskvotienten. De tre punkter uddybes kort herunder.

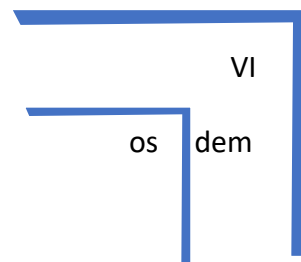
Det havde været ideelt med interviews, hvor vi kunne sidde overfor hinanden, da der altid kan gå noget forståelse tabt i at man ikke kan se ansigtet på den, som man interviewer. Ligeledes er det lettere at komme til at afbryde samt bryde flowet i en telefonisk samtale, fordi begge parter ikke kender de fysiske omstændigheder, sindsstemningen og det generelle afsæt for samtalen. Da lokalpolitikere ofte har en pakket kalender, har det dog været nødvendigt at acceptere en telefonisk form.

Man kan mene at et enkelt interview med hver politiker gør analysen lidt "tynd", men det har været det, som har været muligt, med de forudsætninger der er for at skrive speciale i dag. Det er klart, at et opfølgende interview eller to med hver af de tre lokalpolitikere kunne have skabt mulighed for at spørge ind til flere aspekter af deres oplevelser med samskabelse. Det ville have givet mig bedre forudsætninger for at spørge ind til eksempelvis de logikker, som samskabelsens semantik ser ud til at være grundet af.

For dem der tror på at der er forskel på kønnene vil det også være en bias, at jeg kun har talt med mandlige lokalpolitikere. Nogle vil måske mene, at en kvinde ville fokusere på andre ting, se noget andet og formulere sig anderledes. Personligt tror jeg ikke på, at der er mere forskel mellem kønnene end der er mellem enkelte individer uanset køn. Derfor har spørgsmålet om køn ikke skænket mig en tanke undervejs i processen med at indsamle empiri og derfor mener jeg ikke selv, at det er en svaghed ved empirien. Det kan man, afhængig af overbevisning, være enig eller uenig i.

Kapitel 3: Samskabelsens semantik

Der tales her i 2010'erne meget om samskabelse i forbindelse med offentlig ledelse. Det fremstilles for det meste som noget nyt og en ny måde at gribe offentlig ledelse an på. I det følgende vil jeg forsøge at besvare problemformuleringens første underspørgsmål: Hvordan konstitueres samskabelse gennem tiden? Det vil jeg gøre gennem en semantisk analyse af begrebet samskabelse. Tesen jeg forfølger er, at samskabelse altid har fundet sted, hvis man tager udgangspunkt i følgende definition af samskabelse: Samskabelse er når "os" og "dem" bliver til et fælles "vi", der skaber sammen. Jeg er særligt interesseret i eksempler, hvor "os" er en formel offentlig organisation og "dem" er noget udenfor den formelle offentlige organisation. Definitionen, som er illustreret i figur 3, er det blik, hvormed jeg søger efter eksempler på samskabelsens semantik.



FIGUR 3: SAMSKABELSENS LEDEFORSKEL

Denne semantiske analyses skæringspunkt er kommunesammenlægningen i 1970. Jeg vil gennem udvalgte nedslagspunkter altså undersøge, hvordan samskabelse opstår fra 1970 og frem til i dag samt se, om der er semantiske brud, der forandrer måden vi ser på og forstår begrebet samskabelse på. Men først vil jeg lave et par historiske nedslag, som går endnu længere tilbage, og hvor samskabelse også har fundet sted, for netop at vise, hvorfor min tese er, at samskabelse er noget, der altid har eksisteret.

Dette kapitel indeholder altså afsnittet "Samskabelse før 1970", som peger på en række eksempler på samskabelse op gennem historien. Dernæst ser jeg i afsnittet "Uddannelse og samskabelse" på, hvordan samskabelse opstår i 1970'ernes pædagogiske miljø i forlængelse af 1968'er oprøret. I afsnittet "Frivillige og samskabelse" bevæger vi os op i 90'erne for dernæst at se på 00'erne i afsnittet "Private og samskabelse". Endelig flytter vi blikket frem mod i dag og ser, hvordan samskabelse konstitueres i dag for at afslutte med en opsamlende delkonklusion.

Samskabelse før 1970

Aristoteles udviklede helt tilbage i antikken begrebet *phrónesis* som betyder viden, visdom eller normativ opmærksomhedsevne. Protreptikken springer ud af tankerne om *phrónesis* og kan oversættes som en rådgiver- eller mentorfunktion. Ole Fogh Kirkeby skriver, at protreptik har "bibetydningen at blive godt rådgivet" (Kirkeby, 2014, p. 44). I det antikke Grækenland har den rådgivende funktion været en vigtig del af det politiske arbejde. Således er det ikke urimeligt at antage at selv ledere og politikere i det gamle Grækenland, hvor demokratiet opstod, har bedrevet samskabelse og skabt et fælles "vi" mellem magthavere og filosoffer/rådgivere.

Hvad skaber samskabelse

Jean-Jacques Rousseau skrev i 1762 det værk som på dansk hedder Samfundspagten eller Den Sociale Kontrakt. Her dannes grundstenene til vores moderne velfærdssamfund, idet Rousseau argumenterer for, hvordan den naturlige godhed kan udtrykkes i samfundet gennem et system, hvor den enkelte bidrager til fællesskabet: *"Enhver underlægger sin person og hele sin kraft fællesviljen og medtager i sit hele hvert medlem som en uendelig del af det hele."* (Rousseau, 1762). Desuden plæderer Rousseau for at borgerne skal opdrages til medborgerskab. På den måde ser vi en forgænger indenfor ideen om et stærkere bånd mellem stat og borgere og således er der i disse spæde tanker også takter af samskabelse på spil.

I 1831-1835 indførte Frederik d. 6. "stænderforsamlingerne" i Danmark. Det er geografisk inddelte grupper af demokratisk valgte rådgivere. Her sad bønder side om side med godsejere og præster. (Knudsen, 2006, pp. 108–110). Stænderforsamlingerne blev indkaldt til kongen en gang årligt, og er et af de tidligste eksempler på samskabelse i Danmark.

Med Grundtvig og højskolerne blev den lavere klasse i Danmark bedre og bedre uddannet. Der opstod en stærk foreningskultur og forskellige former for bogklubber og andelsselskaber. Før 1864 var der 15 højskoler i Danmark. Efter 1872 var der 52 (Knudsen, 2006, p. 131). Denne forsamlings- og foreningskultur samt ideen om folkeoplysning har også dannet en vigtig grundsten til vores samskabeskultur, fordi foreningerne netop samler et fælles vi mellem forskellige aktører (dem og os), men også fordi dette "vi" i højere grad er rustet til at samspille med statsmagten eller på et mere lokalt niveau med godsejere og herremænd.

I forbindelse med kvindernes kamp for valgret fra 1886-1915 ser man eksempler på, hvordan der er opstået en række grupperinger, organisationer og foreninger, herunder Dansk Kvindesamfund og Kvindelig Fremskridtsforening (www.danmarkshistorien.dk, 2017). Disse grupper har skabt et fælles "vi" med hinanden og med offentlige magthavere for at få denne sag igennem. Her er der altså også samskabelse på spil.

Noget af det, som ifølge historiker Tim Knudsen netop er et særtræk ved det danske demokrati er en tæt integration mellem det offentlige og private organisationer og foreninger. Det gælder både i politikudvikling og løsning af offentlige opgaver. Tim Knudsen mener, at traditionen herfor har rødder i enevældens søgen efter ideer og støtte men er blevet forstærket i forfatningskampen fordi regeringen har søgt en ellers manglende støtte i diverse organisationer (Knudsen, 2006, p. 207).

Efter disse historiske nedslagspunkter, som viser, hvordan samskabelse altid har fundet sted, bevæger vi os op til 1970, for at se på de semantiske brud, som ser ud til at finde sted fra 1970 og frem til i dag i forhold til begrebet samskabelse.

Uddannelse og samskabelse

Den store kommunesammenlægning i 1970, hvor ca. 1300 blev til 275 kommuner, kom blandt andet som resultat af et ønske op gennem 60'erne om at styrke nærdemokratiet (Knudsen, 2006, p. 191). Her skete der en decentralisering af en række statslige opgaver, herunder myndighedsopgaver, serviceopgaver og forsyningsopgaver (Knudsen, 2006, p. 195). I 70'erne har samskabelse spillet en rolle på flere områder. Eksempelvis de mange oprør, hvor grupper har skabt deres egen offentlighed, som samspiller med borgere og organisationer og som skulle stå i modsætning til den statslige offentlighed (Thylejren 1970) og i forbindelse med etablering af organisationer som folkets hus (1971) og byggeren. Jeg vil i dette afsnit fokusere på, hvordan samskabelse har haft betydning for pædagogikkens udvikling i 70'erne og omvendt, fordi her ser der ud til at være et semantisk brud idet samskabelse ikke blot er udvikling af politik, men også kommer til at få tilskrevet værdier som dannelse, læring, medmenneskelighed og en anerkendende, ligeværdig tilgang til andre uanset alder og køn.

Overskriften for 68'er pædagogikken er medbestemmelse og inkludering. Man begyndte at iagttage børn, unge og studerende som selvstændige individer, som skulle høres og spørges (Jensen, Korsgaard and Kristensen, 2017). De studerende stillede spørgsmålstegn ved, hvorfor de skulle lære det, som de skulle lære, samt begyndte at kræve mere af deres uddannelse. Skolerne blev generelt mere åbne og demokratiske. Det frie Gymnasium blev grundlagt af Helge Larsen og Erhard Jakobsen, som et eksempel på den nye pædagogik (Olsen and Andersen, 2004, pp. 291–293).

1971 var året, hvor pædagogerne fik deres første fælles fagblad: Børn og Unge og i 1973 blev Børne- og Ungdomspædagogernes Landsorganisation – BUPL grundlagt som en sammenlægning af Dansk Børnehaveråd, Dansk Barneplejeråd og Foreningen af Fritidspædagoger (www.paedagoghistorie.dk, 2018).

I 1975 kom der en ny folkeskolelov, som havde fokus på at eleverne skulle dannes til demokratiske, kritisk tænkende samfundsborgere. Kreativitet, tværfaglighed og netop samarbejde var centrale værdier (Anette Faye Jacobsen, Christian Ydesen, Ellen Nørgaard, Erik Nørr, Iben Vyff, Morten Fink-Jensen, Ning de Coninck-Smith, 2015).

I 70'ernes udvikling af pædagogikken blev elever/studerende altså meget mere medbestemmende demokratiske aktører på de offentlige uddannelsesinstitutioner. På den måde blev det offentlige "os" og brugerne/de studerende "dem" til et fælles "vi". Samskabelse har haft en vigtig betydning for den uddannelseskultur vi har i dag, men pædagogikken har også haft betydning for, hvordan vi forstår samskabelse. Idealet om samskabelse handler i dag om netop anerkendende pædagogik, medbestemmelse og visioner om kreativitet og tværfaglighed.

Frivillighed og samskabelse

Selvom både den ene og den anden side af det politiske spektrum gerne vil hylde frivilligheden, er det ideologisk set især i den mere venstreorienterede lejr at drømmen om mere frivillighed bliver gødet og at frivillighed fremhæves som en mærkesag. Under Poul Nyrup Rasmussens Socialdemokratiske regeringsperiode fra 1993 til 2001 er de frivillige sociale initiativer blevet styrket og støttet og da Helle Thorning Schmidt gik til valg i 2011 havde hun et klart defineret ønske om at oprette et frivillighedsministerium (www.b.dk, 2011).

Der findes mange gode eksempler på frivillighed i nye og "gamle" organisationer, som løfter samfundsopgaver. Røde Kors, som er verdens største humanitære organisation, har eksisteret i mere end 150 år og er baseret på frivillighed. Natteravnene er også et godt eksempel på en frivillig organisation, som løfter en samfundsopgave. Her tager voksne ud i nattelivet, for at passe på de unge mennesker og skabe tryghed. Organisationen blev grundlagt i Danmark i 1998 med inspiration fra søsterorganisationerne i Norge og Sverige (www.natteravnene.dk, 2018). Poul Nyrup holdt i 2001 en tale til Natteravnene i forbindelse med FNs frivillighedsår 2001, hvor han hyldede frivillighed og samskabelse: *"For det første værdierne i det frivillige arbejde. Hvad er det for kvaliteter, som det frivillige arbejde bygger på? Jeg har nævnt nogle af dem i dag. Og hvordan forbedrer vi samspillet mellem den frivillige indsats på den ene side og det offentlige på den anden side. For begge er vi jo supplement til hinanden. Vi træder ikke i stedet for hinanden – det skal vi i hvert tilfælde helst ikke. Vi skal heller ikke træde hinanden over tæerne eller gå i vejen, når vi skal supplere hinanden."* (www.stm.dk, 2001). Poul Nyrup Rasmussen beskriver her ret præcist et os (offentligt) og et dem (de frivillige) som skaber et fælles "vi" (samskabelse).

I rapporten "Frivilligt arbejdes betydning for tillid og politisk interesse" undersøges det om det frivillige engagement har en positiv indflydelse på demokratisk deltagelse. Konklusionen er vævende afhængigt af hvilken type forening/engagement, men frivillighed har sandsynligvis en overvejende positiv effekt på tillid til "det store demokrati" og demokratisk deltagelse (Ibsen, Østerlund and Qvist, 2015).

Frivilligheden er, som det også fremgik af Nyrups tale, ofte eksempler på samskabelse. Den blev især gødet i Poul Nyrups 90'ere, men den spiller stadig op gennem det 21. århundrede en rolle i samfundet. Det fælles "vi" mellem det offentlige og de frivillige styrker demokratiet og det demokratiske fællesskab, fordi aktiv deltagelse er fundamentet for vores nordiske folkestyre. Man kan sige, at der opstår et semantisk brud, hvor samskabelse bliver et spørgsmål om demokratisk legitimitet, fordi samskabelse forstået som frivilligt engagement placerer sig som en slags indflydelse, som ligger mellem det at stemme og det at bestemme. I

dag er der også en klar sammenhæng mellem frivillighed og samskabelse om end samskabelse bliver forstået mere bredt.

Private virksomheder og samskabelse

Siden 2001 hvor den liberale fløj overtog regeringsmagten (kun afbrudt af fire år med Helle Thorning Schmidt) er mængden af samarbejder mellem offentlige og private kun steget. Samarbejderne har i starten været i forbindelse med offentlige byggeprojekter (www.denstoredanske.dk, 2017). I 2008 nedsatte VK-regeringen et "Udbudsråd", som skulle "*sikre bedre konkurrence om offentlige opgaver*" (www.business.dk, 2008). Således har man op gennem 00'erne og 10'erne set flere og flere eksempler på at offentlige serviceydelser er blevet udliciteret til private. OPP (Offentlig-Privat Partnerskab) eller på engelsk PPP (Public Private Partnerships) kan ses som en form for samskabelse, idet vi har et "os", som er en offentlig organisation og et "dem" (privat virksomhed), der tilsammen danner et fælles "vi".

I Nyhedsmagasinet Danske Kommuner, som KL udgiver, er der i nr. 19 fra 2007 tema om konkurrenceudsættelse. Her beskrives, hvordan man i Greve kommune har udbudt den lokale svømmehal som et OPP projekt idet hallen skulle renoveres for 29 millioner. "*Her i Greve arbejder vi med udbud og konkurrenceudsættelse på lige fod med andre former for effektivisering*" udtaler kommunaldirektør Torben Kjærgaard i bladet. Det var et led i økonomiaftalen at øge konkurrenceudsættelsen i kommunen fra 20 til 25 procent ligesom der i Kommuneaftalen for 2007 er fastsat en målsætning om en PLI (Den Private Leverandørindikator) på 25 procent i 2010 (Ekeroth, 2007). Udbudsrådets effektanalyse konkluderer, at der er millioner at spare på det område. I en anden artikel fra Nyhedsmagasinet Danske Kommuner, hvor temaet er OPP er der dog blandt kommunerne større fokus på samarbejde end på de økonomiske gevinster. I artiklen peges der på, at det ikke vrimler med private, som vil gå ind i de offentlige partnerskaber, ligesom der er et eksempel fra Helsingør, hvor et partnerskab er brudt sammen efter kun ni måneder på grund af økonomiske uoverensstemmelser (Bidstrup, 2010). I Greve har man tilbage i 2007 fokus på partnerskabet som en vigtig del af konkurrenceudsættelsen: "*Man skal have færre krav og dernæst lade samarbejdet konkret vise nogle resultater*" siger Torben Kjærgaard (Ekeroth, 2007, p. 31). Hvis procentsatsen for konkurrenceudsættelse skal være højere end de 26,5 i 2010 skal også de "bløde" velfærdsområder som pasning og pleje af børn og ældre i udbud, skriver Lene Bidstrup i temaet om OPP i Danske Kommuner (Bidstrup, 2010).

Også på forskningsområdet er der interesse for samskabelse mellem offentlige og private aktører. CBS har en Public-Private-Platform, som samler de forskere, som arbejder med netop dette område. Især den

Hvad skaber samskabelse

økonomiske krise og det stigende økonomiske pres på den offentlige sektor har skabt et stort fokus på OPP og krævet helt nye måder at tænke og praktisere OPP på (Greve and Hodge, 2013).

Gennem nullerne ser vi altså samskabelse tage form som partnerskaber mellem offentlige og private virksomheder som led i effektiviseringer. Selvom man i forbindelse med OPP forsøger at sætte fokus på det gode partnerskab, innovation og kvalitetssikring er disse projekter også et led i besparelser. På den måde er der igen et semantisk brud i forhold til samskabelsesbegrebet, idet samskabelse her optræder som effektivisering og dermed indenfor den økonomiske logik. I dag har tankegangen fra nullerne stadig sit greb om forståelsen af samskabelse, som ofte "sælges" som en økonomisk besparelse eller effektivisering.

Samskabelse i dag

Samskabelse har altid eksisteret i forskellige former og grader. I 70'erne så man især samskabelse som en måde at inkludere og anerkende, i 90'erne handlede samskabelse om frivillighed og demokratisk medejerskab og i nullerne var samskabelse en effektiviseringsmodel. I dag ser det ud som om samskabelse bygger på en kombination af alle tre perioder. Det skal vi se nærmere på i det følgende.

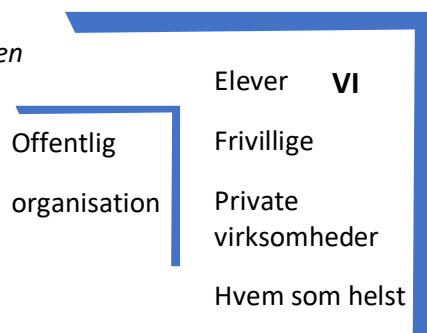
I den spritnye bog fra foråret 2018 "Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor" argumenterer Jacob Torfing for samskabelse gennem især en økonomisk men også en demokratisk logik: Han skriver at det *"nogle gange vil kunne give mere for mindre, dels fordi løsningerne er mere innovative og tilpasset lokalsamfundets behov, og dels fordi de inddrager det omkringliggende samfunds ressourcer i opgaveløsningen"* (Torfing and Sørensen, 2018, p. 34). Samtidig er samskabelse i dag også påvirket af den pædagogiske logik, hvor fællesskab, medbestemmelse, anerkendelse og kreativitet spiller en rolle. Således rummer kommunikationen om samskabelse i dag både den økonomiske, den demokratiske og den pædagogiske logik.

I Danske Kommuner fra 2015, hvor der er et tema om samskabelse, udtaler forsker Anne Tortzen, at samskabelse kan skabe *"helt nye billeder af, hvad problemet er, og hvordan det kan løses, så det virkelig fører til noget anderledes og innovativt"* (Ekeroth, 2015). I Den Nationale Bevægelse for Samskabelse skriver de i deres manifest *"Vi kan ikke skabe en løfterig fælles fremtid, der overvinder nutidens problemer og udfordringer ved at genbruge fortidens løsninger, men må tænke nyt og anderledes og skabe nye tværgående indsatser for at realisere vores drømme om et bæredygtigt samfund."* (Resonans and Torfing, 2017). Med "nye billeder", "noget anderledes og innovativt" og "nye tværgående indsatser" ser det ud som om samskabelse i dag benytter sig af potentialitetens logik. Potentialitetens logik kan forklares ved at

Hvad skaber samskabelse

uanset hvad man gør, så kan der potentielt altid være en horisont bag horisonten, som man ikke kan se endnu, men som kunne være endnu bedre og værd at søge efter (Andersen and Pors, 2014).

Torfings definition af samskabelse beskrives som *"to eller flere offentlige og/eller private aktørers fælles bestræbelse på at løse en kollektiv opgave eller et samfundsproblem gennem en konstruktiv udveksling og anvendelse af forskellige erfaringer, ressourcer, kompetencer og ideer, som både fører til løbende forbedringer af eksisterende indsatser og til innovative løsninger, der bryder med vante forestillinger og gængs praksis på området"* (Torfing and Sørensen, 2018, p. 40). Igen ser man altså den potentielle kode på spil i forhold til at "bryde med vante forestillinger og gængs praksis".



FIGUR 4: SAMSKABELSENS AKTØRER

Aktørerne som de offentlige organisationer samskabte med før i tiden var elever, frivillige eller virksomheder. I dag skal aktørerne ifølge Torfings definition af samskabelse blot være "to eller flere offentlige og/eller private", hvilket ikke er urimeligt at oversætte til "hvem som helst". Her taler samskabelsen altså også ind i potentialitetens logik. Alle som potentielt vil samskabe kan samskabe. Nutidens aktører er illustreret i figur 4.

Vi ser i dag endnu et semantisk brud, da samskabelsesbegrebet nu knytter sig til potentialitetens logik. Samtidig bygger nutidens samskabelsesbegreb helt tydeligt på de tidligere semantiske brud, således at samskabelse i dag også rummer den pædagogiske logik, den demokratiske logik og den økonomiske logik.

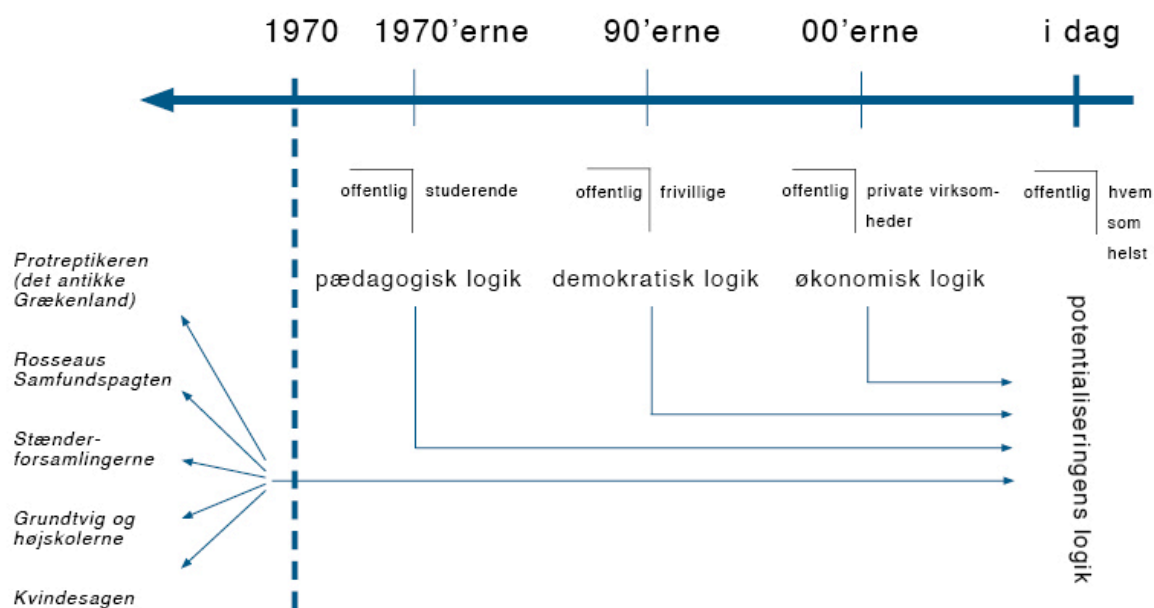
Delkonklusion

Jeg har nu analyseret samskabelsens semantik ud fra tre nedslag, hvor der sker tydelige semantiske brud i forhold til, hvordan samskabelsen optræder. Jeg har fået øje på tre dominerende logikker: Den pædagogiske, den demokratiske og den økonomiske logik. Dernæst har jeg forsøgt at give en karakteristik af samskabelsesbegrebets semantiske indhold i dag, hvor det viser sig at potentialitetens logik er dominerende. Indledningsvis har jeg givet en række eksempler på samskabelseslignende tendenser længere tilbage i historien. Som vi kan se i de historiske eksempler, har samskabelse formentlig fundet sted helt tilbage i det antikke Grækenland, ligesom samskabelsens tanker spiller en afgørende rolle i udviklingen af demokratiet i både Europa og Danmark.

Hvad skaber samskabelse

Det er klart, at denne analyse ikke er en dybdegående semantisk analyse, med alle aspekter af samskabelsens semantik gennem tiden. En fyldestgørende semantisk undersøgelse vil kræve et ph.d. lignende omfang. De nedslag, som jeg i analysen har valgt at trække frem, er i mine øjne de mest åbenlyse semantiske brud.

I figur 5 har jeg illustreret den semantiske analyses resultater. Overordnet viser figuren, hvordan samskabelse altid har fundet sted.



FIGUR 5: SAMSKABELSENS SEMANTIK

Semantikanalysen tager udgangspunkt i samskabelse forstået som et fælles "vi" mellem en offentlig instans "os" og noget andet "dem". På den venstre side af den stiplede linje ses eksemplerne, som går længere tilbage end 1970 og som viser, hvordan samskabelsestanken går helt tilbage til det antikke Grækenland. På højre side af linjen følger vi tidslinjen frem til nu med de tre nedslag: 70'erne, 90'erne, 00'erne. I alle perioderne er aktørerne illustreret i en form, der viser, hvordan de opstår som et os/dem som bliver til et fælles vi. Under aktørernes form står den dominerende logik i perioden. Vi har set, hvordan den pædagogiske logik, den demokratiske logik og den økonomiske logik har påvirket samskabelsesbegrebet. Følger man tidslinjen i figuren frem til i dag ser man, hvordan aktørerne er "hvem som helst" og den dominerende logik er potentialitetens logik. Dog påvirker de tre andre logikker, som er fremanalyseret og hele samskabelsens historie måden vi forstår samskabelsesbegrebet i dag. Det viser pilene i figuren, som alle peger frem mod potentialiserings logik.

Hvad skaber samskabelse

Samskabelse har således gennem tiden taget forskellige former og været domineret af forskellige koder, men som analysen har vist, så er samskabelse faktisk ikke noget nyt, men har altid eksisteret. Dette er professor fra RUC Jacob Torfing faktisk enig i. Det Torfing ser som det nye er opfattelsen af samskabelse som et styringsparadigme som led i New Public Governance bølgen, som han mener er et styringsparadigme på vej i forlængelse af "Old Public Administration" og "New Public Management" (Torfing and Sørensen, 2018, p. 35). Han redegør for de danske kommuners udvikling fra myndighed til servicevirksomhed for så nu at (måske) være på vej ind i en "arena for samskabelse". Præcis den samme analyse har man foretaget i Skanderborg Kommune, hvor man kalder nutidens/fremtidens kommune for et "fællesskab" (Møller, 2015). Torfings analyse af styringsparadigmer i danske kommuner fejler som sådan ikke noget, men den har ikke blik for samskabelsesbegrebets semantik på samme måde som denne semantiske analyse har vist os, hvordan samskabelsesbegrebet har kondenseret mening gennem tiden og i dag.

Kapitel 4: Hvad skaber samskabelse

Vi har nu set på, hvordan samskabelsesbegrebet har udviklet sig og kondenseret mening i forskellige perioder. I det følgende vil jeg flytte blikket fra det generelle til det mere specifikke og forsøge at besvare problemformuleringens underspørgsmål 2: "Hvilke former for kommunikation er på spil i kommunikationen om lokalpolitiske samskabelsesprocesser og er de modstridende?"

Hensigten med analysen er, at få blik for de forskelle, som ligger indenfor samskabelsen ifølge tre adspurgte lokalpolitikere: Hans Skou, Danni Olsen og Claus Weick. Det gør jeg med udgangspunkt i Luhmanns formanalyse, som kan være med til at synliggøre og strukturere kompleksitet.

Min analyse er bygget op med udgangspunkt i en given forskels to sider og spørgsmålet om, hvordan de to sider er modstridende. Begge sider i forskellen optræder i empirien som noget samskabelse skaber. Citater underbygger forskellens to sider, som til sidst illustreres i en form. Således får vi blik for de mange forskelle, som samskabelse skaber.

Kapitlet indeholder syv afsnit, der præsenterer hver sin forskel, hvor begge sider af forskellen bliver markeret i det empiriske materiale: "Succes og fiasko", "Kvalitet og bøvl", "Inklusion og eksklusion", "Flerstemmighed og en stemme", "Ansvar", "Indflydelse" og endelig "Tryghed eller utryghed". Til slut samles der op på analysen i en delkonklusion.

Succes og fiasko

Hvis man dykker ned i litteraturen om samskabelse er der rigtig mange fortællinger om, hvordan man kan have succes med samskabelse. Sådanne historier har mine tre interviewpersoner også, men de har også fiasko-historier, hvor samskabelsen ikke fungerede. Det viser, at samskabelse skaber en forskel, hvor forskellens to sider består af succes og fiasko. Begge sider markeres i empirien som noget samskabelse skaber. Det modstridende i forskellen er, at samskabelse på en side er en succes, men samtidig kan samskabelse også gå helt i vasken og være en fiasko, set med interviewpersonernes øjne.

I Århus Kommune har man haft et medborgerskabsudvalg sammensat ud fra §17 stk. 4 princippet. I dette udvalg var der lige mange borgere og politikere. Arbejdet med det udvalg er for Hans Skou noget af det mest spændende han har været med til indenfor samskabelse. Man har eksempelvis brugt en madlavningssituation som ramme for en god og ligeværdig samtale:

Det første møde foregik på en af vores skoler, hvor vi havde lånt et skolekøkken og så lavede vi mad sammen. Når man står rundt om sådan et skolekøkkenbord, så er der noget man skal

snakke om. Så var der en opskrift på det mad vi skulle lave og så var der en opskrift ved siden af på det man gerne ville have, at vi drøftede i forhold til det indledende arbejde i udvalget for medborgerskab. (Hans Skou: 14.24-14.56)

Denne form for inddragelse og møde med borgere var en succes. Udvalget kom godt fra start og har i dag udviklet sig, så der i dag er et stort fokus på frivillighed i Århus. Byen er blandt andet Europæisk Frivillighovedstad i 2018 (www.aarhus.dk, 2018). Også i Skanderborg gør man nogle overraskende ting, for at møde borgerne og samskabe på nye måder:

Noget af det jeg har indført i mit udvalg, det er at vi hver andet møde mødes kl 12 og så kører vi rundt og ser de sager vi skal have den dag. Det gør vi så hver anden gang. Så tager vi alle de der sager, der handler om et eller andet ude i nogle byer. (...) Det gi'r noget alligevel når man kommer ud. Og det er også det de her projekter gør. Man får en anden oplevelse af det. (...) Det har også handlet meget om, at vi vil se noget men også møde nogen! Så møder vi også nogle mennesker. Ik. Så det går ligesom begge veje. (Claus Weick: 1.14.35-1.15.50)

Claus Weick har selv som formand taget initiativ til busturene, som "gi'r noget", fordi man også "møder nogen". Et møde med samfundet og på den måde en åbning til samskabelse, som godt kan kaldes en succes.

Som vi har set, skaber samskabelse succesoplevelser, men samskabelse skaber også fiaskoer. Det ser vi flere eksempler på. Først fra Skanderborg:

Jeg tror, det vi gjorde fejl i kommunen i begyndelsen, det var nok, at vi troede vi kunne lave sådan noget samskabelse med hele kommunen. Det vil sige vi holdt nogle store møder inde i Skanderborg. Og dem der boede i de små byer udenfor. Det gad de sgu ikke komme til. Så der kom ikke nogen mennesker derude fra. Og sådan er det. Man skal ikke forvente, at folk gider interessere sig for, hvad der sker i deres naboby. Men de vil gerne være interesserede i det der foregår lige tæt på dem. Sådan tror jeg.. det sgu meget naturligt. Og det skal de gribes i. Så når vi så laver noget tæt på nogen. Så det dem vi tager med." (CW 25.26-26.00)

Her er der altså nogen, som ikke er mødt frem, som man gerne ville i dialog med. I samme kommune har man forsøgt at nå en bred målgruppe med en turnerende container i forbindelse med kommuneplanprocessen:

Jamen vi har prøvet alle mulige modeller altså. Vi prøvede også på et tidspunkt, hvor vi havde lavet sådan en container, som vi havde indrettet med en masse kort og sådan noget. Så

fragtede vi den simpelthen rundt i kommunen og bemandede den med politikere og embedsmænd. Som man så simpelthen stod i den fredag i en by og så lørdag i en anden by. (...) Jeg tror det var sådan lidt for diffust. Så kom der ikke nogen vel og folk.. (...) Jeg tror det skal være sådan lidt konkret. Altså hvis man skal tale om en eller anden meget specifik bygning. Hvis du skal tale om visionerne på et område de næste ti år.. så det sgu svært at få øh (...) folk bliver tit engageret hvis de kan se, det her det kan komme til at give problemer eller udfordringer.” (CW 29.15)

Hverken stormøder eller containeren virkede. I en samskabelsesproces omkring udviklingen af et nyt torv, som Skanderborg Kommune finansierer 50 % af stødte man også på udfordringer.

Der sker jo alle mulige mærkelige ting. Vi har også været udsat for nogen, hvor man egentlig såøh prøver at nå til enighed i en gruppe omkring det her torveprojekt jeg nævnte før ik også. Så afleverede de der foreninger sådan set et fælles oplæg til kommunen og så skete der det, at der så var en af grupperne, som hele tiden havde villet noget andet – eller i hvert fald argumenteret for noget andet. Så gik de så ud og forsøgte at lave politisk proces på at den her proces havde været dårlig og der var ikke blevet lyttet ordentligt til dem og de var blevet tvunget over i at skulle mene noget de andre – altså... Og det var der så nogen der greb politisk og syntes – du ved – der kan opstå alle mulige mærkelige ting altså. (CW 33.00-33.37)

I Albertslund har man erfaret, at besparelser ikke er noget godt udgangspunkt for samskabelse:

Det her med at der var en aftalt besparelse med, altså. Vi skal finde de her penge. Det tror jeg faktisk var en rigtig dårlig måde at gøre det på. Jeg tror det havde været bedre man havde sparet pengene og man så havde sagt ”vi lukker” og nu har vi den her pose penge, og hvordan er det så vi kommer videre. (...) Så blev det ret hurtigt delt op i to. Ik. Så blev det alligevel, fordi det lå der, ik. Vi skal spare de her penge, men vi kunne også godt tænke os noget, ik. Så man hele tiden havde de her to sideløbende ting. Og der synes jeg det forstyrrede meget det andet faktisk. Med besparelserne. (Danni Olsen: 39.37-40.58).

Danni Olsen markerer her forskellen at ville have noget ud af samskabelsen, altså en slags succes og at skulle spare nogle penge, hvilket af både ham og borgerne blev opfattet som en udfordring og en fiasko – ligesom processen blev præget heraf. Endelig findes der også eksempler på nedsatte udvalg, hvor arbejdet aldrig bliver brugt til noget! I Albertslund har man for en del tid siden nedsat et §17 stk. 4 udvalg som skulle lave en medborgerskabspolitik. Det var Danni Olsen en del af:

Det kan jeg huske, at jeg var tilfreds med. Og jeg synes det var rigtig godt det vi ligesom havde fået... vi havde lavet den her borgerinddragelsespolitik og lavet nogle spilleregler for, hvordan vi ligesom gjorde det (...) Jeg må bare sige, at jeg synes sådan set ikke, når jeg kigger på det der er sket efterfølgende, at vi har brugt politikken særlig meget. I hvert fald ikke som politiker. (Danni Olsen: 4.00-4.27)

Som vi ser i Danni Olsens eksempel herover, så er det altså ikke altid, at det arbejde, der gøres i et udvalg bliver brugt i praksis og i dagligdagen. Selvom Danni Olsen var tilfreds med det papir, som blev udarbejdet, så må udvalgsarbejdet siges at være en fiasko, hvis ikke det bliver brugt af politikerne.

De succeshistorier, som jeg her har fremhævet, er tiltag som er anderledes, som fungerer, og som når ud til den ønskede målgruppe på en appellerende måde.

Historierne om fiasko kan inddeles i tre typer:

- 1) Når ikke der kommer nogen
- 2) Når samskabelsen skaber splid.
- 3) Når processen ikke bliver brugt til noget.



FIGUR 6

I kommunikationen om lokalpolitiske samskabelsesprocesser opstår både succes og fiasko.

Kommunikationen er opstillet som en forskel i figur 6. Det modstridende ved forskellen er, at det ser ud som om samskabelse kræver eksperimenter og fiasko før en god metode findes. Desuden ser det ud som om forskellige måder at samskabe på fungerer godt i forskellige kommuner og at der i succeseksemplerne har været en særlig kreativitet i forhold til selve procesdesignet. Samskabelse skaber på den måde altså både succes og fiasko.

Kvalitet og bøv!l

Det næste vi skal se på er forskellen, som består af kvalitet og bøv!l. Samskabelse skaber nemlig kvalitet men også en masse bøv!l. Det modstridende i den forskel er, at samtidig med at de lokale politikere mener, at de får en helt masse kvalitet ud af samskabelsesprocesser, så gør det også alting mere bøv!let, udfordrende, eller besværligt.

Danni Olsen taler her om hvad man skal bruge samskabelse til:

Jeg føler, at det skal bruges til at gøre beslutningstagerne klogere. I og med at man jo får nogle ressourcer ind, som ved noget, fordi man jo sådan plukker dem lidt specifikt, fordi det bliver man nødt til, fordi man får ikke tilfældige mennesker til at engagere sig – eller det er i hvert fald min erfaring – i noget som ikke interesserer dem. Så tænker jeg, at det skal være med til at kvalificere den beslutning, der skal tages. (Danni Olsen: 17.31-18.01)

Han er altså tydelig omkring kvalificering og kvalitet. Claus Weick påpeger flere gange, at samskabelse er den mest besværlige vej, men også den bedste:

Jeg taler meget for at vi skal lave de her slags processer. Fordi jeg tror – selvom vi får ligeså meget bøvl – eller måske mere bøvl – så gør det så også det, at vi ender med at få nogle bedre projekter, fordi vi får en anden nuanceret debat om det. (Claus Weick: 24.30)

Igen her bliver den bedre debat fremhævet samtidig med bøvl. I citatet herunder (også af Claus Weick) markeres en række argumenter for samskabelse: Det symbolske i at sige man har gjort det. Det strategiske i at få borgere til at ønske noget, som også er et politisk ønske og den øgede arbejdsbyrde (som nok skal forstås som en negativ motivation). Den vigtigste grund er den øgede kvalitet:

Man skal bare politisk være helt klar over, når man sætter noget i gang. Hvad det så er man sætter i gang. Og hvad det er man kan få ud af det. Og hvad man kan risikere at få ud af det. Altså det med at man kan risikere at få noget ud af det, som jo egentlig ikke er til nogen rigtig hjælp for en, fordi det så alligevel ender på ens bord. Man kan jo samskabe fordi man ligesom vil bryste sig af at man har lyttet til borgerne. Man kan også samskabe fordi så er der nogle andre, der ligesom peger på "det rigtige projekt". Men det bliver ikke nemmere af det. Det eneste – og det er så det vigtigste – er, at man får som regel det ud af det, at uanset hvad, så bliver de her projekter bedre. Fordi man har taget de her diskussioner. Det kan godt være, at man har været uenige og det kan godt være at man ikke ender med at være enige, men man får flere informationer ind og flere nuancer med i projektet, som så gør at det alt andet lige bliver... at det er den justering, der gør at det bliver bedre end det var blevet, hvis det bare havde været nogle politikere, der havde arbejdet med det. (CW 37.55-39.03)

Danni Olsen kalder bøvlet for "udfordringer":

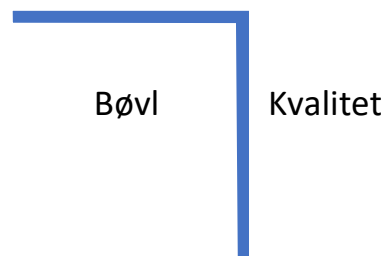
Jeg tror det er godt at få flere med i det hele taget. Det tror jeg egentlig er meget klogt. At få flere øjne på ting. Det kan jeg sådan set godt li. At man forsøger på det. Men det er saftsusemig heller ikke uden udfordringer, synes jeg. Men det gør heller ikke noget, altså. (Danni Olsen 26.55-27.24)

Hvad skaber samskabelse

Hans Skou har blik for uenighederne i samskabelsesprocesser men også kvalitet i forhold til at finde ”den bedste beslutning”. Desuden markerer han, at det ville være nemmere, hvis man ikke samskabte. På den måde sætter han samskabelse lig med bøvl OG kvalitet.

Så må man jo tage snakken derfra. Det er vigtigt for lokalområdet at der er nogen der går ind i den her diskussion. Ellers så bliver det nogle andre der tager beslutningen og så er det ikke sikkert det bliver den bedste beslutning. Så jeg mener godt langt hen ad vejen kan du argumentere dig ud af det. Det der selvfølgelig er svært i store kommuner i dag er, at der er lang vej rundt hvis du hele tiden skal argumentere. Og derfor forfalder vi jo nemt som politikere til at sige jamen så er det nemmeste at vi træffer beslutningen. Og så er det klart at så er der nogle gange nogen der bliver sure. Og så tager man det med. (Hans Skou 48.47-49.21)

Således kan vi i ovenstående citater se, at kommunikationen om samskabelse skaber en forskel, som på den ene side rummer kvalitet men på den anden side også bøvl. Samskabelse skaber dermed igen modstridende forskelle. Forskellen ses illustreret i figur 7.



FIGUR 7

Inklusion og eksklusion

I de to foregående afsnit, hvor jeg har behandlet forskellene kvalitet og bøvl samt succes og fiasko, har det vist sig, at det betyder noget for lokalpolitikere, *hvem* de samskaber med. Det leder os til den næste forskel, som samskabelse skaber. Det viser sig nemlig også, at der er nogen, som aldrig deltager i samskabelsesprocesser, men som kommunen gerne vil have i tale. Lokalpolitikere er ikke begejstret for, at det altid er dem, der ”plejer” at komme, som deltager. På den måde kan man tale om at der er nogle, som ikke er med, som man vil inkludere og nogen, som plejer at komme, som man hellere så ekskluderet. Forskellen inklusion/eksklusion er modstridende, fordi der altid vil være nogle nye/andre, som man potentielt kunne have med, og hellere så var aktive. Samtidig med at man gerne vil inkludere og skabe sammen kommer man til at ekskludere dem, man faktisk samskaber med. Denne forskel ses eksemplificeret herunder.

”Når du er politiker, så er der også nogen du er vant til at omgås. Det øh jeg plejer at kalde dem ”the usual suspects”. Og det er de interesseorganisationer og høringsparter der altid er

inde over sådan en proces. Og de er der i alle kommuner. Så hvis medborgerskabspolitikken skal være en politik, hvor vi gør det anderledes end vi plejer, så er vi også nødt til at komme udenom dem for nu at sige det på den måde. I opstartsfasen. Og derfor gjorde vi det at vi inviterede bredt ud til det første møde. (...) Og her forsøgte vi at sælge ideen og tanken om, hvad det er vi vil med det her... OG så bad vi de deltagere som enten var enkeltindivider eller foreninger om at gå ud i deres netværk, hvis de havde tid, lyst og lejlighed. Og så diskutere, hvad medborgerskab og borgerinddragelse er for dem. Den måde vi gjorde det på var, at vi sponserede en købmandskurv med noget brød og noget ost og noget vin. (Hans Skou: 19.30-21.45)

”The usual suspects” er Hans Skous betegnelse for dem, som man ekskluderer ved at nå nogle andre potentielle nye deltagere, som ligger udenfor ”plejer”. Danni Olsen ser det Hans Skou kalder ”the usual suspects” som samskabelsens svaghed:

”Det er jo en af borgerinddragelsens svagheder ik. Det er at det er jo altid de samme mennesker vi peger på ik. Altså. Det er jo sjældent en vi bare lige møder i Føtex som måske har et svært liv. Eller sådan noget. Det er som regel nogen man kender eller har hørt om. Det er jo lidt det der er udfordringen med borgerinddragelse. Det er, at vi inddrager de mennesker der alligevel havde lavet et læserbrev. Eller har brokket sig over noget. Dem, der godt kan finde ud af at sætte foden ned. (...) Jeg vil ønske, at jeg havde en model for, hvordan man kan få nogle af de borgere i tale, som ikke siger så meget. Så i virkeligheden er der jo også sket - og det er sådan lidt sjovt at tænke over – at selvom jeg kun har siddet i kommunalbestyrelsen i fire år så er Facebook jo blevet, kan man sige, et talerør. Og der er jo... jeg ville ønske, at nogen af dem, der er total frustreret og helt ude og bare ikke har energi til andet end at skrive det på deres væg. Det er jo sådan nogle mennesker vi nogle gange fik fat i. Nogen der virkelig render panden mod en mur. Eller. Som oplever nogle mærkelige ting. Sådan nogle mennesker er svære at fange. Fordi borgerinddragelse tit bliver sådan lidt. Det bliver lidt for det bedre borgerskab. Fordi det er som regel folk der har overskud til alt muligt andet end deres familie og fodbold tre gange om ugen og alt det der. Der skal ligesom være nogle flere ressourcer i en familie for at man har mulighed for at tage en masse tid til et eller andet projekt. Og det synes jeg er en svaghed. (Danni Olsen: 6.00-7.46)

Danni Olsen markerer ligesom Hans Skou nogle andre end dem, der plejer at deltage og ekskluderer således dem, som skriver læserbreve og ”det bedre borgerskab”, mens han drømmer om at inkludere dem,

der "har et svært liv", "render panden mod en mur" eller "ikke har energi til andet end at skrive på deres facebookvæg". I Skanderborg oplever Claus Weick de samme udfordringer med deltagelse:

Vi bliver klogere hele tiden og finder på at gøre det på en anden måde eller sige det der, det var nok en dårlig måde at gøre det på, for der kom ikke rigtig nogen, eller dem der kom, var bare dem, som plejer at komme. Altså det er også en udfordring. Det der med, jamen hvordan faen får man alle dem med, som ikke bare er dem, der nærmest skal komme, fordi de repræsenterer en eller anden grundejerforening. Men de der helt almindelige mennesker, som har travlt med at arbejde og passe børn. Det er jo nogle af dem, der er allersværest at få med også i de her samskabelsesprocesser. (Claus Weick: 1.08.55-1.09.26)

Almindelige mennesker, som arbejder og passer børn markeres som dem vi ønsker at inkludere, men lige nu ekskluderer. Claus Weick istemmer koret af "dem, som plejer", som dem man lige nu samskaber med og inkluderer, men som man faktisk ekskluderer ved at ønske at samskabe med nogle andre.

Claus Weick kommer herunder med et bud på, hvorfor samskabelse både er inkluderende og ekskluderende. Han mener, at det handler om kravene til samskabelse, nemlig tid og engagement. Derfor mener han også, at man skal udvælge deltagere i borgerinddragende arbejdsgrupper:

Jeg tror det er i de her processer, man skal prikke folk. Altså man skal... man kan godt holde borgermøde. Men nedsæt nogle arbejdsgrupper, hvor man har nogen med og siger vi vil gerne invitere jer ind til at bruge nogle måneder på at diskutere det her og så får vi en opgave. Prøv at lave en vision for den her by eller prøv at diskutere et eller andet. Det stritter måske lidt imod det der man generelt siger med samskabelse. Det burde jo egentlig være alle. Men jeg tror bare. Jeg tror bare det er svært. Det kræver jo også et engagement. Hvis du skal være med i og prøve at give et kvalificeret bud på noget. Så kræver det også, at du gider gå til nogle møder. Og det vil sige. Der er mange mennesker, der måske gerne vil stemme nej eller skrive et surt læserbrev. Men gider de måske så også at bruge noget tid på det? Og det... ja. Det er også igen et dilemma. Skal vi lytte til dem, der skriver et surt læserbrev? Eller skal vi lytte til dem der gider bruge fem vinteraftener på at lave nogle visioner for deres by? Har de mere ret til at – eller – er deres input vigtigere end de andres? Det er jo der det politiske nogle gange kan blive svært. (Claus Weick: 30.54-32.02)

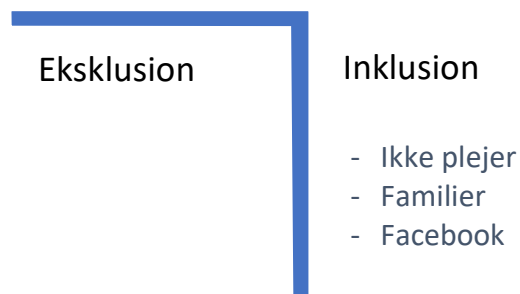
Det er pudsigt, hvordan Danni Olsen ligesom Claus Weick nævner "dem, der skriver læserbreve", men de giver dem hver sin rolle. Danni sætter lighedstegn mellem dem, som plejer at deltage/de aktive og læserbrevsskribenterne mens Claus Weick sætter samme type op som modsætning til dem, der vil bruge

Hvad skaber samskabelse

tid på at samskabe. Det viser blot, hvor forskelligt man kan se på samskabelsesprocesser og på inklusion/eksklusion.

Desuden peger Claus Weick som nævnt også på det modstridende i at samskabelse inkluderer "burde egentlig være for alle" men også ekskluderer "man skal prikke folk". Endelig problematiserer han også spørgsmålet om, hvem og hvilke input, der er de vigtigste. Det skal vi se nærmere på i næste afsnit.

Som det kan ses i figur 8, så kan forskellen inklusion/eksklusion opstilles i en form, med eksklusion på indvendige side. Man kan sige, at overordnet markerer de tre interviewpersoner nogle typer, de ønsker at inkludere: Dem som ikke plejer at komme, familier og folk der "bare skriver på deres væg".



FIGUR 8

Forskellen inklusion/eksklusion er modstridende, fordi man drømmer om at inkludere dem, der faktisk ekskluderes (eller ikke deltager) for så dermed at komme til at ekskludere dem, som faktisk deltager. Dem som plejer at komme ("the usual suspects", foreningsrepræsentanter og folk med tid nok) er faktisk inkluderet i samskabelsen men bliver i interviewpersonernes udtalelser ønsket ekskluderet, fordi de ønsker at have nogle andre med!

Flerstemmighed og en stemme

Samskabelsesprocesser skaber også en forskel, som handler om den flerstemmighed, der opstår, når flere mennesker bringes i tale. Forskellens to sider består af flerstemmighed på den ene side og en stemme på den anden side. Det modstridende i forskellen er, at man gerne vil have flere med i en samskabende proces, men har svært ved at håndtere den kompleksitet, som følger med den flerstemmighed, som opstår. "En stemme" er på spil i samskabelsen gennem "dem, der råber højest".

Forskellen flerstemmighed og en stemme kommer til udtryk i følgende citater:

Men det er klart at hvis man går ud og spørger 100 mennesker i en by så vil man også få 100 holdninger. Hvis kommunen skulle få enighed i alt det vi lavede, så kunne vi ligeså godt lade være med at lave noget. Det øh det bliver jo ikke nemmere af at involvere folk. (Claus Weick: 9.27-9.40)

Hvad skaber samskabelse

Claus Weick beskriver her den flerstemmighed, som kan gøre samskabelsesprocesserne kompleks. Men han stiller også spørgsmålet om, til hvem man skal lytte:

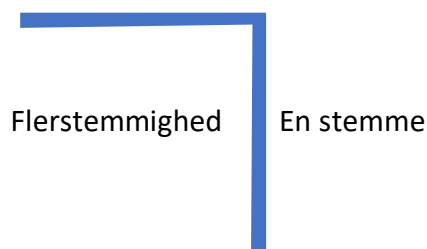
Så har man et eller andet skisma med at der er nogen der siger, jamen for byen, der er det godt. Men for naboerne – de vil jo synes det er noget skidt. Sådan tror jeg det altid vil være. Der vil altid være naboer som er imod. Og det er det her skisma, for hvem skal vi så lytte til?
(Claus Weick 22.50-23.20)

Som det ses ud af ovenstående citater, skaber samskabelse altså en kompleksitet "det bliver jo ikke nemmere" i form af en flerstemmighed "100 holdninger" og et "skisma" i forhold til, hvem man skal lytte til. Naboerne råber måske højt (en stemme) mens en arbejdsgruppe, der har forsøgt at samskabe, mener noget andet (en stemme – eller flerstemmighed – hvis man ikke er blevet enige – eller har mødt mange forskellige synspunkter). Herunder ses eksempel på, hvordan samskabelse også skaber en enkelt stemme i modsætning til flerstemmighed.

Dem der råbte højest det var selvfølgelig dem der bor tættest på. Og det er det jeg mener. Hvem fanden ska- eller... hvem skal man så lytte til som politiker? Der sker jo så det at nogen politikere de siger "aj vi lytter til de der naboer, der råber højest. Vi vil ikke være med til noget som helst fordi at ... det øh ... vi lytter til borgerne". Og så er der os andre der siger, "jamen vi kan godt høre, hvad de siger, men der var også nogle andre borgere, der sagde noget andet".
(Claus Weick 23.35-24.00)

Nogen politikere lytter altså til "de der naboer, der råber højest" og som man kan sige repræsenterer en enkelt stemme.

Denne forskel mellem flerstemmighed og en enkelt stemme kan opstilles som en form, der ses i figur 9. Det modstridende i netop denne forskel er, at samskabelse på en gang både skaber en masse stemmer, som det er vanskeligt at håndtere, og også skaber enkelte stemmer.



FIGUR 9

Ansvar

Samskabelse skaber stadig flere forskelle. I det følgende vil jeg se på ansvar. Samskabelse skaber nemlig et behov for som politiker både at tage ansvar og afgive ansvar. Det er altså de to sider af forskellen. Det modstridende i at tage ansvar og afgive ansvar er, at man skulle synes at det at tage ansvar er det modsatte

af at give ansvaret til nogle andre. Man kan spørge, om de to sider af forskellen så faktisk kan optræde samtidig. Det ser det ud som om, at den gør i samskabelsesprocesser, hvilket vi skal se eksemplificeret i de følgende citater.

Det er i virkeligheden, at man giver noget beslutningskompetence væk til nogle mennesker, som ikke nødvendigvis er enig med mig eller med os. Og så skal man stå til ansvar for det.
(Danni Olsen: 24.25-24.40)

Danni Olsen beskriver kompleksiteten i at agere i forskellen, hvor man både giver ansvaret væk, men samtidig skal tage ansvaret. Det paradoksale i ansvarlighedens logik er velkendt indenfor ledelse, hvor netop ledelse af selvledelse er båret af at den enkelte tager ansvar – men i den sidste ende er der en leder, som har ansvaret. I denne sammenhæng er lokalpolitikeren lederen med det endelige ansvar.

Der vil jo stadig komme nogle konkrete behandlingssager i kommunalbestyrelsen, hvor jeg så kunne have stemt imod. Så det er jo ikke fordi at ansvaret bliver taget helt væk. Så måske gør det slet ikke så meget i sådan noget "politikudvikling". (Danni Olsen: 25.09-25.25)

Hvor Danni Olsen gerne vil fastholde noget af ansvaret i "behandlingssager i kommunalbestyrelsen" er Hans Skou klar til at gå hele vejen og give ansvaret til borgere:

Borgerne er de mest intelligente vi har. Hvis borgerne ser, at det er de 31 inde i byrådet, der alligevel laver den politik ud fra det de kan blive enige om. Hvorfor skal vi så gå ind i det her? Fordi så er det ikke en reel borgerinddragelse eller medborgerskabs skråstreg samskabelsestankegang der ligger bag. Altså det her er jo ikke noget quickfix og der er ikke noget der er hvidt eller sort i det her. (...) Og hvis du så alligevel pakker det ind i at det alligevel er byrådet der bestemmer, hvad der skal stå i den politik til sidst. Så har du tabt det hele på forhånd i min optik. (Hans Skou: 25.07-26.12)

Vi ser altså her en politiker, som mener, at det er nødvendigt for at motivere deltagerne i samskabelse ved at de får ansvar, så det ikke er "byrådet der bestemmer, hvad der skal stå". Hvis ikke risikerer man at "tabe det hele på gulvet", som han udtrykker det. På den måde markerer han, at samskabelse er der, hvor politikerne IKKE bestemmer. Dog har politikerne stadig et ansvar, nemlig ansvaret for at afgive ansvaret – og i sidste ende også tage det:

Hvad skaber samskabelse

Det skal være sådan at vi som politikere tør overlade noget af magten og så vide, at vi stadigvæk står med ansvaret, både når det går godt, for så er det jo godt med ansvaret, men også når det går skidt. For så er det altså rigtig rigtig træls. Og det er der, hvor vi som politikere har en kæmpe opgave foran os ved at sige, jamen hvor langt tør vi lade det her løbe? (Hans Skou: 28.33-28.55)

Som vi har set i ovenstående, er forskellens to sider altså at afgive ansvar og at tage ansvar. Forskellen er illustreret i figur 10. At afgive ansvar beskrives både som at "overlade magt", som "reel inddragelse" og som at afgive "beslutningskompetence". Det modstridende i både at tage og afgive ansvar gør samskabelsesprocesserne særligt komplekse.

Afgive ansvar

- Overlade magt
- Reel inddragelse
- Beslutningskompetence

Tage ansvar

FIGUR 10

Samtidig er det en kompleksitet, som er ret almindelig i ledelsesteori, hvor ansvarlighedens paradoksale logik er på spil idet lederen afgiver ansvar, for at få medarbejderen til at lede sig selv samtidig med at lederen har det endelige ansvar.

Indflydelse

Den næste forskel består af at slippe indflydelse og at få øget indflydelse. Indflydelse kan minde om ansvar, men indflydelse adskiller sig ved at den ikke interesserer sig for magt eller for at bestemme men for at påvirke indhold. Den forsøger at skubbe til eller præge noget eller nogen i en særlig retning.

Det modstridende i både at slippe og få øget indflydelse er, at man både afgiver og øger muligheden for at påvirke indhold. Kun hvis dem du giver indflydelse til vil det samme som dig får i et fælles udbytte. Der kan være strategi eller mening i at slippe indflydelse et sted, for at få indflydelse et andet sted. En metode, som man kender fra nationale politikere, men som også finder sted i samskabelsen. Det skal vi se i de følgende citater:

Jamen der har man det, og det er jo, tænker jeg, den gængse ledelsesfilosofi indenfor det private. At man i fællesskab skaber resultaterne ik. Og så er der nogen, der har den store ære at være i spidsen for det. Men politikerne skal jo også i gåseøjne være "i synk" med borgerne. Så det her det er jo også et spørgsmål om at politikerne tør slippe noget af indflydelsen og så stadigvæk står med ansvaret. For slipper du indflydelsen, så får du også borgerne til at medvirke til det. Og når først du har borgerne involveret i det her. Så får du også det som jeg tror vi alle sammen gerne vil. Nemlig at sikre, at næste generation også går ind og tager del i

politik. (...) Det er den bekymring eller kamp der skal tænkes ind i velfærdssamfundets overlevelse. (Hans skou: 30.27-31.58)

Hans Skou siger her, at deltagelse kræver indflydelse eller omvendt indflydelse skaber mere deltagelse! Der foregår en slags byttehandel. Han sammenligner også politisk ledelse med "den gængse ledelsesfilosofi indenfor det private", som vi var inde på i det foregående afsnit om ansvar. Claus Weick peger på udfordringerne i at få det politiske system til at give slip på indflydelsen:

I dag er det svært som politiker, fordi jamen alle vi... det er nemt at sige, at alle skal have indflydelse. Men hvis man ikke er villig til reelt at gi dem indfl... – og der synes jeg måske nogle gange at jeg oplever i det politiske system at folk, der gerne vil have åbenhed og inddragelse og samskabelse. Så vil de det måske ikke i den sidste ende. Så, når det kommer til stykket, så vil de have lov som politikere selv at bestemme. Og der er man nødt til i hvert fald at gøre sig klart, hvad det er man sætter i gang, og hvad det er man skal bruge det til. For ellers så kommer det til at virke lige modsat. Hvis du inviterer folk med ind i en eller anden proces og så bagefter så laver du noget helt andet. Så bliver folk sgu skuffet. Ja. Så har det ikke noget med det der samskabelse at gøre. (Claus Weick 11.10-11.59).

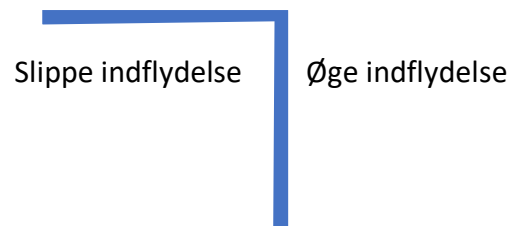
Her sættes der lighedstegn mellem samskabelse og indflydelse. Desuden markerer Claus Weick problemet i at ville slippe indflydelsen – men så alligevel ikke helt slippe den, når det kommer til stykket ("vil de have lov som politikere selv at bestemme"). Så indflydelsen bliver et slags maskespil for at opnå deltagelse. Det samme ser man i Århus, hvor dette maskespil kaldes et "gummistempel".

Hvis du skal engagere unge mennesker, så skal du ku' – for det første skal de kunne afse tiden til det og så skal de kunne lægge energien i det. Og det gør de hvis de får reel indflydelse. Hvis de bare er gummistempel på noget som politikerne har bestemt, såøh så får man en fuckfinger. Tror jeg. Ganske hurtigt. (Hans Skou 41.37-41.57)

Hvis det politiske spil giver et gummistempel retur så får man en fuckfinger. Men hvis systemet giver indflydelse, så får man tid og energi fra borgerne. Der finder altså en form for udveksling sted her. Danni Olsen markerer udvekslingen, som "noget, der batter" for borgerne.

Hvis man skal bruge borgernes tid så skal det også være noget, der batter for dem. Det tror jeg er meget vigtigt. Helt klart. Og det er jo det, der gør det svært. For det skal give mening for alle. (Danni Olsen 48.25-48.43)

Udvekslingen af indflydelse mod deltagelse skal altså "give mening for alle". Hvordan giver det at slippe indflydelse så mening for politikerne? Hans Skou taler om, hvordan han gennem samskabelse faktisk øger sin indflydelse eller opnår succes og får projekter igennem via borgere eller foreninger.



FIGUR 11

Jamen jeg får jo det ud af det at nogle af de projekter som jeg synes er interessante, måske på den lidt længere bane, at de stille og roligt kommer til at lykkes. Og det er jo langt fra min fortjeneste, men eksempelvis at man får flere kunstgræsbaner i Århus fordi nogen foreninger går ind og løfter i flok. (Hans Skou: 54.12-)

Således kan vi i ovenstående citater se, at samskabelse skaber både mere indflydelse og mindre indflydelse for lokalpolitikeren på en gang. Denne forskel er illustreret i figur 11. Forskellen er modstridende, fordi ønsket om deltagelse kræver at man slipper indflydelse, mens ønsket om at øge egen indflydelse er afhængigt af borgernes deltagelse, og at borgerne bærer politikerens ønske frem. Samskabelse skaber altså både øget indflydelse og et krav om at slippe indflydelse.

Tryghed eller utryghed

I det foregående afsnit har vi set, at indflydelse er prisen for frugtbar samskabelse. Men frugtbar samskabelse koster også mod hos den enkelte politiker. Det at afgive ansvar og indflydelse handler også om at afgive magt, hvilket kræver, at man er tryk. Derfor skaber samskabelse også forskellen med de to sider tryghed og utryghed. Det er modstridende følelser, som optræder samtidig, hvilket Danni Olsen gør tydeligt her:

Jeg kan godt mærke, at det her med at blive afkoblet fra den proces, det kan jeg godt mærke, at det er lidt angstprovokerende. Men der tror jeg også, at man som politiker må arbejde lidt med sig selv også i de her processer. (Danni Olsen: 22.59-23.16)

Hvad skaber samskabelse

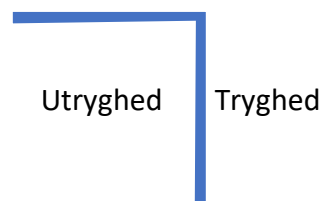
Samskabelse er ifølge Danni Olsen altså "angstprovokerende". Han føler utryghed, men han er åben overfor at arbejde med sig selv, for at komme til at føle tryghed. Både Claus Weick og Hans Skou bruger vendingen "tør vi":

Det er jo mere det der principielle i at sige øh vil vi give noget magt fra os? Tør vi give noget magt fra os? Og det er der jeg synes det begynder at blive interessant. (Claus Weick 13.15-13.45)

Claus Weick er klar over, at det kræver noget mod at afgive magt. Han markerer tryghed "det er der jeg synes det begynder at blive interessant". Hans Skou taler om et "vi" der markerer, at det er hele byrådet i Århus, der skal være trygge ved at sige ja til samskabelsen:

Hvis du skal have medborgerskabstankegangen til at vinde og du skal have samskabelsestankegangen til at vinde, så er borgerne jo heldigvis så snu, at de godt ved, at hvis man ikke i gåseøjne har "indflydelse", så gider man egentlig heller ikke ligge og gå ret meget ind i løsning af opgaverne. Og det betyder jo at eksempelvis det at beslutte, hvor pengene skal fordeles hen, det er jo noget af det vi som politikere så skal kigge hinanden i øjnene og sige, jamen tør vi delegerer den kompetence ud til et lokalsamfund i den store Århus kommune. Og så for eksempel sige, jamen nu er det op til borgerne i Risskov om hvordan de vil bruge de her 10 millioners penge på cykelstier, parker, ældrepleje eller hvad pokker de vil. (Hans Skou: 8.15-9.02)

Kommunikationen om lokalpolitiske samskabelsesprocesser skaber spørgsmålet om, hvad der gør lokalpolitikeren tryk og utryk. Danni Olsen føler sig utryk, men er parat til at arbejde med følelsen. Claus Weick mener netop det er interessant, når man er tryk ved at give slip. Både Hans Skou og Claus Weick taler i mere generelle vendinger og i "tør vi" måske på vegne af hele byrådet. Samskabelsen skaber altså spørgsmålet om, hvad der gør politikeren tryk fordi samskabelsen især skaber et krav om, at alle politikerne er trykke ved den – med alt hvad den indebærer af kompleksitet.



FIGUR 12

Samskabelse skaber både tryghed og utryghed, hvilket illustreres i figur 12. Det er modstridende følelser, som kræver, at der "arbejdes" med dem, ligesom Danni Olsen siger. Man kan sammenligne det med at stå på tremetervippen og ville springe, men ikke turde. På et tidspunkt har nogen af støtterne i bassinet vendt følelsen af utryghed til en tryghed. Men undervejs i processen var begge de modstridende følelser på spil.

Hvad skaber samskabelse

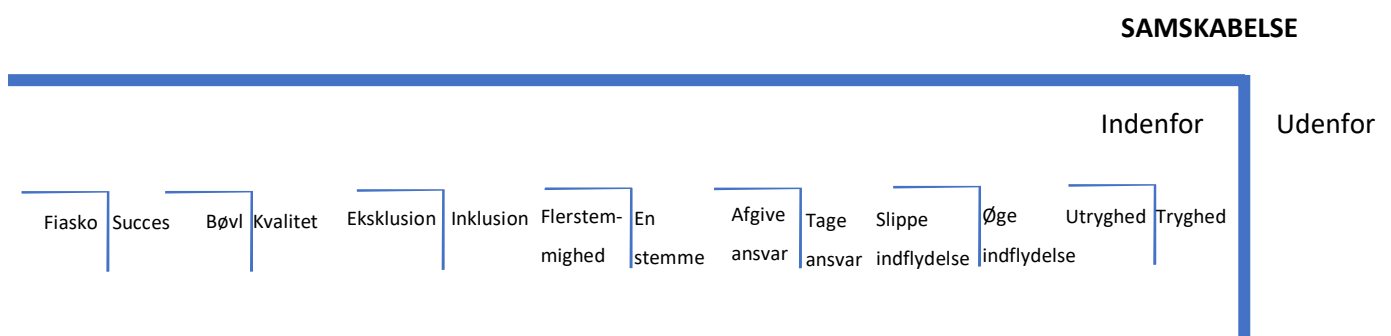
Den proces, der finder sted oppe på vippen, har måske nogle paralleller til lokalpolitikeres følelser i samskabelsesprocessen, hvor både tryghed og utryghed opstår.

Delkonklusion

Vi har nu set, at samskabelse skaber en række forskelle, og hvordan forskellene er modstridende.

Samskabelse skaber kommunikation, der skelner mellem succes og fiasko. Samskabelse skaber både kvalitet og bøv. Samskabelse skaber inklusion og eksklusion samtidig med at samskabelse både skaber flerstemmighed og en stemme. Ikke nok med det skaber samskabelse også et behov for både at afgive ansvar og tage ansvar. Samskabelse skaber også et behov for at slippe indflydelse samtidig med at samskabelsen skaber en form for øget indflydelse. Endelig skaber samskabelse spørgsmålet om tryghed og utryghed.

Alle disse forskelle ligger indenfor samskabelse, hvilket ses i figur 13, som illustrerer samskabelsens form samt hvilke forskelle, jeg har fået øje på.



FIGUR 13: FORSKELLE SOM SAMSKABELSE SKABER

Som vi ser i figur 13, har jeg iagttaget, hvordan samskabelse i lokalpolitik iagttages gennem mindst 7 forskelle med hver to modstridende sider. Således har vi besvaret en del af problemformuleringens underspørgsmål 2, nemlig hvilke former for kommunikation der er på spil i kommunikationen om lokalpolitiske samskabelsesprocesser.

Jacob Torfings dybdegående undersøgelser af samskabelse har fokus på, hvordan samskabelse som instrument eller styringsparadigme er brugbart og effektivt indenfor velfærdsledelse. De udfordringer, som

Hvad skaber samskabelse

man oftest ser Torfing pege på er i forbindelse med udviklingen af offentlig ledelse og af forvaltning/systemiske ændringer. (Torfing and Sørensen, 2011, 2018; Torfing and Triantafillou, 2017). Ovenstående analyse viser, at samskabelse skaber en række forskelle, som Torfing ikke ser ud til at have blik for. Hvad det betyder for samskabelsen vil jeg komme tilbage til i kapitel 7. Først må blikket vendes mod de mange forskelle, som samskabelse skaber for at se, om de skaber paradokser.

Kapitel 5: Samskabelsens paradokser

I ovenstående analyse kan vi se, hvordan samskabelse skaber en række forskelle. I det følgende vil jeg, for at besvare den sidste del af problemformuleringens underspørgsmål 2, se på, hvordan disse forskelle er modstridende ved enten at stå i vejen for hinanden eller sig selv – og således skaber paradokser.

Som beskrevet i det analysestrategiske afsnit er et paradoks defineret som *”en skiften frem og tilbage mellem to værdier, uden at denne bestandige gåen frem og tilbage kan afgøres for den ene side”*. Jeg vil her undersøge empirisk, om og hvordan samskabelsens forskelle opstår som paradokser og måske spænder ben for hinanden.

Kapitlet indeholder tre eksempler på, hvordan forskellene optræder som paradokser. I det første eksempel ser vi, hvordan forskellen eksklusion/inklusion genindtræder i sig selv som et re-entry, fordi forskellen står i vejen for sig selv. Dernæst ser vi to eksempler på, hvordan to fremanalyserede forskelle står i vejen for hinanden. Først undersøges det hvordan forskellen flerstemmighed/en stemme står i vejen for forskellen slippe indflydelse/øge indflydelse. Dernæst hvordan forskellen utryghed/tryghed står i vejen for forskellen afgive ansvar/tage ansvar. Endelig beskriver jeg samskabelsens generelle paradoks for til slut at samle op på kapitlet i en delkonklusion.

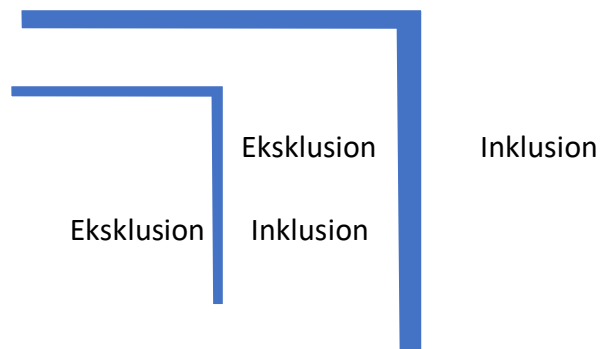
Inklusion bliver til eksklusion

Samskabelse skaber både inklusion og eksklusion på samme tid, men denne forskel er netop et paradoks i sig selv, fordi hver gang nogen inkluderes, så er der nogen som også ekskluderes. Claus Weick formulerer det således: *”Det der med, jamen hvordan faen får man alle dem med, som ikke bare er dem, der nærmest skal komme, fordi de repræsenterer en eller anden grundejerforening. Men de der helt almindelige mennesker, som har travlt med at arbejde og passe børn.”* Det paradoksale i forskellen inklusion/eksklusion er, at hvis samskabelsen lykkes med at inkludere *”de der helt almindelige mennesker”*, vil der stadig være nogle andre grupper, som dernæst ekskluderes. Prikker man nogen på skulderen er der altid nogen, man ikke har prikket til. Inviterer man bredt ud via en avisannonce eller sociale medier vil der altid være nogen, som kommunikationen ikke når. Dertil vil dem, som plejer at komme, og som *”repræsenterer en eller anden grundejerforening”* pludselig blive dem, der er ekskluderet, fordi samskabelsen hele tiden søger potentielt nye demokratiske repræsentanter. Således spænder inklusionen ben for sig selv, for hver gang man forsøger at inkludere, vil man også altid ekskludere. Inklusionen bliver også til eksklusion og det, som altid vil stå udenfor, er den fulde inklusion. Paradokset kan opstilles som et re-entry, hvilket ses i figur 14.

Hvad skaber samskabelse

Samskabelsen vil både have alle med – og samtidig alligevel helst have nogle helt særlige med. Heri ligger umuligheden og uafgørbarheden.

Vi har nu set, hvordan forskellen
eksklusion/inklusion står i vejen for sig selv.
Herefter skal vi se på, hvordan forskellen
flerstemmighed/en stemme står i vejen for
forskellen slippe indflydelse/øge indflydelse og
omvendt.



FIGUR 14: INKLUSIONENS UMULIGHED

Flerstemmighed kan ikke få indflydelse

Samskabelse skaber forskellen flerstemmighed/en stemme, som indebærer kompleksitet i forhold til, hvem man skal lytte til. Skal man lytte til den ene stemme, som råber højest og skaber størst ravage, eller skal man lytte til de mange stemmer, som bliver synlige i samskabelsesprocessen? Desuden er der en kompleksitet i, hvordan den flerstemmighed som opstår skal håndteres. Samtidig skaber samskabelse også forskellen slippe indflydelse/øge indflydelse. Empirien viser at indflydelse er et krav til samskabelsen, for at deltagerne er motiveret. Det peger eksempelvis Hans Skou på: *"slipper du indflydelsen, så får du også borgerne til at medvirke til det"*. Forskellen slippe indflydelse/øge indflydelse ser ud til at stå i vejen for forskellen flerstemmighed/en stemme idet de mange stemmer, som samskabelsen skaber umuligt alle kan få den indflydelse, som samskabelsen stiller krav om. Således spænder den ene forskel ben for den anden forskel og samskabelsen skaber sit eget paradoks indenfor de forskelle, som samskabelsen skaber. Samskabelsen vil gerne lytte til alle og give alle indflydelse, men der vil altid være stemmer, som får mere indflydelse end andre.

Utryghed ved afgivelse af ansvar

Vi har set i formanalysen, hvordan samskabelsen skaber forskellen afgive ansvar/tage ansvar, fordi lokalpolitikerne mener, at det er deres opgave at tage det endelige ansvar samtidig med at samskabelsen fordrer, at lokalpolitikerne afgiver ansvar. Samtidig skaber samskabelsen også forskellen utryghed/tryghed. Denne forskel opstår i forbindelse med lokalpolitikernes kommunikation om deres følelser for samskabelsesprocessen. Det er ord som *"angstprovokerende"* og *"tør vi give slip"*. Det giver mening at antage, at de to forskelle står i vejen for hinanden på den måde, at hver gang samskabelsen vil afgive mere ansvar, skaber det en utryghed. Hver gang lokalpolitikerne er blevet trygge ved samskabelsen vil

Hvad skaber samskabelse

samskabelsen kræve nyt ansvar og lokalpolitikeren bliver igen utryg. Således vil utryghed/tryghed altid stå i vejen for det at afgive ansvar og omvendt, hvilket skaber endnu en umulighed i samskabelsen.

Det rigtige bliver forkert

Som vi har set i de tre eksempler herover, så skaber samskabelsen paradokser, der spænder ben for sig selv. Hver gang samskabelsen forsøger at gøre noget rigtigt, bliver det også forkert. Når kommunikationen taler om samskabelse, så skaber kommunikationen noget, som den ikke kan se, hvad er. Man tror man skaber samskabelse, men man skaber en masse paradokser og en masse kompleksitet, som gør det svært at samskabe. Men samskabelsen kan ikke selv se, hvordan den spænder ben for sig selv. Netop det er *samskabelsens overordnede paradoks*. Samskabelsen kan kun komme til at gøre noget forkert, hver gang den gør noget rigtigt. Man afgiver ansvar (rigtigt) men så skaber man utryghed (forkert) osv. Det er en politisk umulighed og et paradoks, som lokalpolitikere, der forsøger at skabe samskabelse, vil støde på gang på gang.

Delkonklusion

Vi har i ovenstående paradoksanalyse set, at samskabelse også skaber forskelle, som står i vejen for sig selv og som står i vejen for hinanden. Det har jeg givet tre eksempler på herover, som alle rummer en paradoksi. Samskabelsens overordnede paradoks ligger i at samskabelsen skaber problemer for sig selv, fordi den er blind for, hvordan den skelner mellem modstridende forskelle, samt hvordan de forskelle kan stå i vejen for sig selv og for hinanden.

Om end Jacob Torfings forskning i samskabelse er meget positiv i sin fremstilling af samskabelse, er hans blik ikke kun lysegrønt. I den nyeste artikel peger han på syv systemiske ændringer, der kan hjælpe den offentlige sektor på vej til mere samskabelse. De syv ændringer kredser dog primært omkring forvaltning og embedsværk og handler i langt mindre grad om politikere og civilsamfund. Kort refereret foreslår Torfing 1) mindre fokus på resultatstyring (samskabelse kan ændre alt undervejs) 2) mindre kortsigtet effektivisering (samskabelse koster penge) 3) et nyt internt værdigrundlag (færre forfremmelser som belønning for "sikker drift") 4) IT udvikling 5) nyt syn på borgerinddragelse (skal ske tidligere og i udviklingsfaserne) 6) et opgør med at de fagprofessionelle ved det hele (andre ved også noget) 7) nyt syn på legitimitet (frem for juridisk skal demokratisk og løsningsorienteret legitimitet i fokus). De syv systemiske ændringer ser absolut relevante ud, men Torfing har kun blik for "systemet" eller "forvaltningen". Hvad skal samskabelsen for eksempel stille op med den kompleksitet, som denne analyse har skabt blik for? Den kan hverken løses af

tidlig borgerinddragelse eller IT. Det viser, at Torfing i sin forskning ikke har blik for de paradokser, som samskabelse også skaber.

Så hvad skal samskabelsen gøre ved sine paradokser? Ved at forsøge at rede samskabelsen mange tråde ud har jeg forsøgt at skabe et blik for, hvad samskabelsen ikke selv kan se og således hjælpe den på vej videre. Dernæst følger afparadoksring. Ifølge Luhmann sker afparadoksring ved at skubbe paradokset i baggrunden. Hvordan dette sker må undersøges empirisk. Det kunne være ved at vælge side eller simpelthen forskyde paradokset. I det følgende afsnit vil jeg se på, hvordan de mange lokalpolitiske roller optræder som led i en afparadoksring.

Kapitel 6: Samskabelsens mange ansigter

Vi har i den foregående analyse set, hvordan samskabelse skaber kompleksitet gennem et væld af modstridende forskelle, som samskabelsen skaber, samt hvordan disse forskelle står i vejen for sig selv og hinanden. I det følgende vil jeg besvare problemformuleringens underspørgsmål tre:

Hvilke politiker-roller opstår i samskabelse?

Det vil jeg gøre ved at undersøge, hvordan lokalpolitikeren håndterer kompleksitet gennem forskellige roller. Det gør jeg baseret på de samme interviews med de tre lokalpolitikere. Altså er mit iagttagelsespunkt også i denne del af analysen af mere specifik karakter.

Analysen baserer sig på Foucaults begreb om subjektivering. Subjektivering sker alle steder og altid, fordi vi som mennesker både skaber og bliver skabt af strukturer, som subjektiverer. Foucault lader sig i denne sammenhæng ikke "anvende" som analytisk værktøj på samme måde som Luhmann i den foregående analyse, men jeg vil lade mig farve og inspirere af Foucaults blik for at analysere, hvordan diskurser skaber subjektpositioner i samskabelsen.

Jeg har valgt at bygge analysen op med roller, som får et navn og en beskrivelse af, hvordan rollen håndterer den kompleksitet, som er blevet fremanalyseret i de foregående analyser. For at underbygge rollens karakter bruger jeg citater fra de lokalpolitikere, som er blevet interviewet som eksempler. Empirien viser, hvordan rollen opstår hos den enkelte politiker. I slutningen af hvert afsnit samler jeg op på rollens karakteristik og refererer endnu engang til de forskelle, som er beskrevet tidligere.

Dette afsnit indeholder følgende afsnit, hvor overskriften er rollens navn: Den strategiske politiker, den visionære politiker, motivatoren, den selvudviklende politiker, ikke-politikeren og dialog-politikeren. Til slut samles der op på kapitlet i en delkonklusion.

Den strategiske politiker

Denne første rolle kalder jeg "den strategiske politiker". Den forskyder eller håndterer den kompleksitet, som opstår i form af flerstemmighed, altså når forskellige argumenter og aspekter af en sag, faglige som følelsesmæssige, opstår i samskabelsen. Den strategiske politiker håndterer denne kompleksitet ved at fralægge sig det besværlige og lægge det over til et politisk flertal i byrådet. I citaterne herunder kan man se eksempler herpå.

I det politiske spil i et byråd, der kan jo være alle mulige ideologiske ting. Altså at vi driller hinanden politisk. At Venstre og Socialdemokratiet vil nogle bestemte ting, fordi de

grundlæggende synes det er godt eller skidt. Hvis man sidder i sådan en arbejdsgruppe, så er folk dedikeret til det. Altså de har en fælles kærlighed eller en fælles et eller andet til det vi snakker om. Til et afgrænset projekt kan man sige. De har måske ikke det der strategisk politiske. Sådan er det jo nogle gange i politik at man jo måske vælger at mene det modsatte af nogle andre, bare fordi at det er dem. Hvis Venstre mener noget så kan det godt være (jeg er medlem af SF) at vi er nødt til at mene noget andet end Venstre, fordi udadtil skal der være forskel. (CW 49.07-51.10)

Den strategiske politiker kan altså ifølge Claus Weick være nødsaget til at "mene det modsatte af nogle andre". På den måde forskydes den kompleksitet, der ligger i flerstemmigheden gennem en strategisk politisk tilgang. Danni Olsen sætter den politiske forhandling helt udenfor det at samskabe:

Der er i hvert fald en hårfin balance med det her med... Med hvem har ansvaret ik. Hvornår er det politikerne, der i virkeligheden har ansvaret ik. (...) Jeg tror det er ret vigtigt at man klart fra start af definerer, hvor er det man mener den politiske forhandling foregår og hvilken del af det er samskabelsen. (Danni Olsen: 15.37-16.13)

Den strategiske politiker er altså ifølge Danni Olsen slet ikke en del af samskabelsen men en del af noget andet, som Danni kalder "den politiske forhandling". Her markerer han en forskydning af den kompleksitet, der kan opstå omkring ansvar/ikke ansvar og spørgsmålet om, hvem der har ansvaret. Danni Olsen håndterer den kompleksitet ved at skabe en subjektposition som "den strategiske politiker", som indgår i en politisk forhandling, hvor politikerens har det fulde ansvar og som ikke er en del af samskabelsen.

De forskelle, som rollen som strategisk politiker håndterer er flerstemmighed/en stemme, fordi spørgsmålet om, hvem man skal lytte til forskydes fra den enkelte politiker til hele byrådet og hvert enkelt parti. Den strategiske politiker forskyder paradokset, der ligger i den modstridende forskel ansvar/ikke ansvar, fordi spørgsmålet om, hvem der har ansvaret forskydes til ikke at have med samskabelse at gøre, men med politisk forhandling og den strategisk politiske rolle at gøre. Således reduceres samtidig også kompleksiteten i paradokset omkring, hvordan afgivelse af ansvar skaber utryghed.

Den visionære politiker

Rollen som "den visionære politiker" forskyder eller håndterer den kompleksitet, der opstår i spørgsmålet om, hvem der har ansvaret eller magten men også indflydelse samt kvalitet og bøvvl håndteres ved at

fokusere på de overordnede visioner. Det skal vi se eksempler på herunder, hvor Hans Skou beskriver samskabelsens ideelle politikerrolle:

Jeg er ikke prototypen på det. Men det er politikere som har visioner og som gerne vil lykkes. Øh i politikerrollen. Som ikke er politikere for at bestemme men som er politikere for at få ting til at lykkes. (Hans Skou: 53.05-53.27)

Hans Skou sætter det at bestemme udenfor "den visionære politiker". Det handler altså ikke så meget om magt men om at "få ting til at lykkes". Denne rolle forskyder den kompleksitet der ligger i, hvem der har ansvaret. Så længe noget lykkes må nogle andre altså gerne have ansvaret. Det samme gælder indflydelse. Hvis visionen bliver realiseret, er det ok, at den gør det via nogle andres indflydelse. Som vi har set i formanalysen, er der eksempler på at øge indflydelse ved at give indflydelse fra sig. Den visionære politiker ønsker at lykkes, eksempelvis ved at give indflydelse væk. Når en lokalpolitiker subjektiveres som den visionære politiker forskydes også det paradoks, hvor utryghed står i vejen for at afgive ansvar, fordi den visionære politiker ikke kan være utryk idet fokus er på resultaterne og det at "lykkes".

Den visionære politiker ønsker også at politikudvikle:

"Det ultimative mål for en politiker må jo være at påvirke og forsøge at ændre kurs på et skib. Eller holde kursen. Fremfor hele tiden at skulle sige "det er ok at vi nu bygger tolv nye pladser på det her plejehjem" eller "det er ok at vi bygger en daginstitution i Tilst" eller hvad pokker det nu kunne være. Fordi det er der selvfølgelig noget vedligehold i. Men der er jo ikke ret meget politikudvikling i det. For at sige det på den måde." (Hans Skou 38.50-39.20)

Her markerer Hans Skou, hvordan den overordnede styring er vigtig for den visionære politiker. Han sætter sagsbehandlinger udenfor og markerer at det "ultimative mål for en politiker" er politikudvikling. Den visionære politiker håndterer succes/fiasco på den måde, at selvom den rigtige dør ikke åbnes første gang, så er det vigtigste at fx "holde kursen" på skibet og politikudvikle. På den måde forskydes kompleksiteten i den enkelte samskabelsesproces' udfald til at handle om noget mere overordnet.

Den visionære politiker forskyder altså den kompleksitet som opstår i samskabelsesprocesser, som både skaber succes/fiasco, kvalitet/bøvl, ansvar/ikke ansvar, give indflydelse/øge indflydelse og utryghed/tryghed. Denne subjektposition er altså endnu et eksempel på, hvordan rollerne bruges til at afparadoksere samskabelsens paradokser igen gennem forskydning af paradokset.

Motivatoren

Denne rolle kalder jeg "den motiverende politiker". Den forskyder eller håndterer den kompleksitet, som opstår i forhold til spørgsmålet om, hvem der skal/bør inkluderes i samskabelse og hvem man ekskluderer. Ved at man som politiker kan påtage sig rollen som motivator tager man ansvar for at få motiveret de rigtige eller flest muligt. Hans Skou er optaget af at få flere unge ind i politik, men også børnefamilier har hans fokus som motivator.

Foreningsdanmark var i gamle dage en god garant for at også det politiske liv Danmark fungerede. Både via partiforeninger men også gennem alle andre interessentforeninger som bød ind på den politiske dagsorden. Men det er også noget som er svært. For du kan ikke engagere unge mennesker eller børnefamilier til at gå ind og være kassører i en idrætsforening og binde sig i fire år. Det er mere opgavebestemt. Så det skal vi også prøve at se, hvordan vi kan "engagere" dem. (Hans Skou 40.58-41.36).

Hans Skou ser det som sin opgave, som den motiverende politiker, at engagere dem, som ikke deltager i foreningslivet, så de til gengæld alligevel deltager i politisk samskabelse. På den måde forskyder den motiverende politiker spørgsmålet om, hvem der inkluderes og hvem der ekskluderes. Fordi den motiverende politiker prøver så godt han kan. Danni Olsen subjektiverer sig selv som motivatoren på en anden måde:

Ellers står borgeren og bliver en del af en politisk diskussion. I politiske stridigheder er det svært for borgeren at se, hvad er meningen med det. Hvor er det vi skal nå hen? Man er ikke sikker på at der er et flertal i kommunalbestyrelsen, der kan føre det frem. Det må aldrig ske. Det er jeg fuldstændig overbevist om. (Danni Olsen 47.34).

Her er den motiverende politiker på banen, for at sikre sig, at den samskabende proces er meningsfuld for borgeren. Det indebærer, at samskabelsen ikke involverer "politiske stridigheder". Man kan sige, at denne rolle forskyder kompleksiteten omkring at samskabelse både skaber kvalitet og bøv. Ved at motivatoren sikrer, at borgeren ikke bliver en del af en politisk diskussion, forskydes bøvlet om ikke andet så til det strategiske politiske rum. Også spørgsmålet om, hvem der har ansvaret, forskydes her, fordi motivatoren ikke tillader, at borgeren bliver del af en politisk diskussion.

Men det er klart. Vi er nødt til at lave en eller anden proces. Så kan man så finde ud af. Hvem eller hvad er det så vi skal invitere med. Skal vi invitere alle dem der er imod det eller skal vi

invitere borgerforeningen, cityforeningen, alle mulige andre foreninger. Folk der er aktive i forvejen i deres by og vil nogle ting med det. (CW 9.40-9.56).

Her ser vi, hvordan også Claus Weick som motivator tager ansvaret for inklusion/eksklusion ved at forholde sig til, hvem der skal inviteres med i samskabelsesprocessen og hvordan. Her kan man måske sige, at rollen afparadokserer ved at vælge side – idet rollen vælger at ekskludere.

Rollen som ”den motiverende politiker” forskyder kompleksiteten i forskellene inklusion/eksklusion, give ansvar/tage ansvar og kvalitet/bøvl. Det sker ved at tage ansvar for, hvordan man engagerer, hvem der inddrages og hvilke diskussioner, der bliver en del af samskabelsen. Når lokalpolitikeren subjektiveres som den motiverende politiker sker der igen en reducere af kompleksitet – denne gang både gennem forskydning og ved at vælge side.

Den selvudviklende politiker

”Den selvudviklende politiker” er en rolle, som tillader den enkelte politiker at tage stilling til, hvor han eller hun gerne vil være, optræde og hvor dennes grænse går. Rollen håndterer den kompleksitet, som opstår i forhold til at føle sig tryk eller utryk. Det gør den ved at trygheden eller utrygheden springer ud af den enkeltes grænser både med hensyn til at afgive ansvar eller indflydelse og i forhold til at eksperimentere med nye samskabelsesmetoder, såvel fiaskoer som succeser. Herunder er et eksempel på ”den selvudviklende politiker”:

Man skal være mere afklaret end jeg indtil videre i hvert fald har været. Hvor meget ansvar vil jeg gi væk. Eller. Det lyder som noget man gir væk. Det lyder måske hårdere end det er. Men altså. Man skal ligesom afveje med sig selv, hvor er det jeg vil gå til. Og det kan også godt være forskelligt fra politiker til politiker. Jeg tror også, vi er forskellige i forhold til, hvor meget ansvaret tynger os, hvis man kan sige det sådan. (Danni Olsen 44.34-45.25).

Danni Olsen markerer, at det kan være ”forskelligt fra politiker til politiker” hvortil man vil gå i forhold til at afgive ansvar. Den selvudviklende politiker er altså også en individuel politiker. Det er en rolle, hvor man ”skal ligesom afveje med sig selv, hvor er det jeg vil gå til”. På den måde er det altså helt op til den enkelte at finde en vej, der skaber enten tryk eller utryk, men som alt andet lige forskyder det paradoks samskabelsen skaber gennem utryk og at afgive ansvar over i en subjektposition. Også Hans Skou har fokus på, hvordan politikeren skaber sig selv i rollen som en, der samskaber:

Det er ikke noget, der ligger i politikerrollen som sådan. Det er noget man selv skaber. For der er også nogen politikere der har det rigtig godt med den her teknokrat rolle. Altså hvor du virkelig går ned i detaljen og ser om der skal være syv vinduer i den her bygning eller der kun skal være fem. (Hans Skou: 52.35)

”Den selvudviklende politiker” kommer til syne, når Hans Skou markerer, at rollen som en der samskaber ”er noget man selv skaber”. Det er en individuel rolle, som man som individ må tage stilling til og/eller påtage sig. Hans Skou markerer, at der er forskel på teknokratrollen og andre roller. Således forskydes igen trygheden eller utrygheden over til den enkelte politikers beslutning om, hvilken type politiker man ønsker at være.

Den selvudviklende politiker håndterer altså det paradoks som opstår når forskellen tryghed/utryghed står i vejen for det at tage ansvar/afgive ansvar. Ved at en lokalpolitiker subjektiveres som den selvudviklende politiker, der har taget stilling til samskabelse, sker der en afparadoksering igen ved at paradokset omkring utrygheden forskydes. Paradokset forsvinder nemlig ikke ved at den selvudviklende politiker vælger at være samskabende eller fx teknokrat. Der vil stadig opstå utryghed i en anden samskabelsesproces, som kræver nogle andre grænser og uanset om man gør noget rigtigt vil man stadig gøre noget forkert – man vælger bare ikke at fokusere på det! Den selvudviklende politiker subjektiveres til at finde ro ved at gøre noget forkert samtidig med noget rigtigt. Man kan sige, at det forkerte træder i baggrunden og det rigtige trækkes frem som et aktivt valg.

Ikke-politiker

Denne rolle kalder jeg ”ikke-politiker” fordi kompleksiteten i samskabelse skaber et andet syn på rollen som politiker. Her er politikerens rolle ikke officiel og ikke i gang med at ”spare dit hoved væk” i en effektivisering. Rollen som ikke-politiker er menneskelig og fyldt med nærhed. Rollen håndterer den kompleksitet, som opstår i tryghed/ikke tryghed, fordi politikerens rolle trods bekymringer for at miste magt og indflydelse alligevel nyder at blive oplevet som det hele menneske og indgå i en fri debat. Det viser eksemplerne her:

Jeg tror, det der har været mest givende ind i medborgerskabspolitik-processen det har nok været de møder, hvor vi som politikere ikke har været i front. Fordi det er vi jo til daglig og man kan sige at hvis du møder op som politiker så er du låst i en rolle allerede øh og det giver ikke den frie debat og diskussion fordi så vil man hele tiden fokusere over mod politikerens rolle

eller være bekymret for om det nu var noget der kan skade den sag man nu vil arbejde for.

(Hans Skou: 22.25)

Politikeren er altså "låst i en rolle", men i samskabelsesprocessen låses denne rolle op ved at man kan deltage uden at være "i front". Dette giver ifølge Hans Skou en mere fri debat. Danni Olsen oplever at blive set anderledes på af de borgere, som han har bedrevet samskabelse med og at afstanden mellem borger og politiker bliver mindre:

For nogen mennesker i hvert fald, kan der være langt. Også fordi vi også er politikere. Dem der kender mig som politiker, de siger, de kender mig ud fra hvad de læser i avisen, at jeg siger. På den måde kan man måske nemt danne sig nogle billeder af, hvem jeg er. Og på den måde kan der blive langt. Hvis man er meget uenig. Hvor at der efter sådan en workshop eller en weekend så er der meget kortere, fordi man finder ud af, at jeg har også to børn altså og jeg spiser ikke børn og alle de der ting. (Danni Olsen 59.20-1.00.07).

Der er en distance til politikeren, som opstår gennem eksempelvis læserbreve, men afstanden gøres kortere gennem samskabelse, fordi så fremstår politikeren i rollen som ikke-politiker ("jeg spiser ikke børn"). Rollen som ikke-politiker giver politikeren værdi, og er med til at skabe en tryghed i en potentielt utryk proces. Hans Skou oplever den samme distance som Danni Olsen:

Det gir en distance til borgerne. Og det er ikke fordi øh det er ikke nogens skyld. Og politikeren er jo ikke ... til dagligt er jeg bare en bankmedarbejder. Ik altså. Fordi man er politiker, er man jo ikke noget specielt, men.... man bliver set på som noget specielt. Forstået på den måde i nogen sammenhænge tør folk jo ikke komme til en med de problemstillinger de har. (Hans Skou 44.45-45.15).

I politikerens eget blik er rollen som politiker "ikke noget specielt", men politikeren tror at omverdenen ser rollen som noget specielt. Derfor bliver det særligt vigtigt at kunne optræde i rollen som "ikke-politiker", for at undgå den "distance til borgeren" og at folk ikke "tør" komme med problemstillinger. Rollen som "ikke-politiker" kan altså gøre både politiker og borger mere tryk.

Når politikere subjektiveres som ikke-politikere, er rollen med til at reducere den kompleksitet, som opstår i forskellen tryk/utryk. Man kan sige, at der vælges side, ved at ikke-politikeren vælger tryk.

Dialog-politiker

Den sidste rolle jeg vil pege på, kalder jeg "dialog-politiker". Som det fremgår af navnet, sætter denne rolle dialogen med borgerne meget højt. På den måde håndterer rollen kompleksiteten, som opstår i spørgsmålet om flerstemmighed og hvem skal man lytte til, fordi rollen bare vil lytte og helst til alle. Desuden håndterer rollen paradokset der opstår når flerstemmighed og indflydelse står i vejen for hinanden (alle kan umuligt få indflydelse) fordi fokus rettes mod dialogen som det vigtigste. Rollen håndterer også kompleksiteten i forhold til at samskabelse både skaber kvalitet og bøv, succes og fiasko, fordi rollen sætter dialogen så højt, at bøv og fiasko er prisen værd. "Det er det bedste man kan opnå", siger Claus Weick. I det følgende præsenteres citater, hvor dialog-politiker opstår:

Det er det helt sindssygt gode ved at være politiker, det er den her borgerdialog. For hvis vi bare sidder og snakker med os selv, så kommer vi ingen vegne jo. (Hans Skou: 45.35-45.46)

For Hans Skou er dialogen så vigtig, at han faktisk markerer, at uden den "kommer vi ingen vegne". På den måde bliver dialogpolitiker en forudsætning for udvikling. Med fokus på denne udvikling gennem dialog forskydes fiaskoerne, bøvet og kompleksiteten i den flerstemmighed, som opstår gennem borgerdialog. Claus Weick sætter dialogen højere end alt andet:

Jeg synes jo det er dejligt at være med i sådan nogle projekter. Som politiker. Fordi man kommer virkelig ned og få en viden og hvis man så også har nogle mennesker med som egentlig vil være med til at lege med det her, som er dedikeret til det og vil smide noget energi ind i det. Det er da det bedste man kan opnå. Men løsninger kan godt være... er ikke altid lige nemme at nå, hvis det er projekter, der indeholder noget konflikt eller hvis der er for stor forskel... (Claus Weick: 50.34-51.10).

Netop ved at det er "det bedste man kan opnå" markerer Claus Weick at dialogen i samskabelsen sættes over al øvrig kompleksitet. Det specificeres i citatet i forhold til at finde løsninger: "Løsningerne er ikke altid lige nemme at nå". Men det bøv, som måtte opstå, er samskabelsen værd ifølge dialogpolitiker, fordi det "er dejligt at være med i sådan nogle projekter".

Når vi har høringer, så har man ligesom et projekt, hvor det handler om at borgerne skal sige, hvad de mener. Det er det vigtigste. (Claus Weick: 43.45-43.54)

Selvom høringer skaber et væld af flerstemmighed og kompleksitet, så er det stadig "det vigtigste" at lytte til borgerne. Dermed håndterer dialog-politiker paradokset, der opstår omkring flerstemmighed/en stemme ved at vælge side, fordi dialog-politiker vælger flerstemmigheden og sætter det som en værdi over alt andet.

Hvad skaber samskabelse

Den subjektposition som jeg kalder dialogpolitikeren, håndterer samskabelsens kompleksitet ved at dialogpolitikeren sætter dialogen højere end alt andet. Rollen forskyder dermed bøvlg og fiasko. I forhold til forskellen flerstemmighed/en stemme reducerer rollen kompleksitet ved at vælge side, idet rollen vælger flerstemmigheden frem for alt. Dialog-politikeren håndterer samskabelsens paradokser ved at snakke. Når snakken ikke kan afgøre det uafgørbare, så fortsætter snakken.

Delkonklusion

På baggrund af ovenstående analyse viser det sig, at samskabelse skaber mindst seks forskellige subjektpositioner, som lokalpolitikeren kan indtræde i for at håndtere samskabelsens kompleksitet. De forskellige roller håndterer kompleksiteten forskelligt. De forskelle og paradokser som samskabelse skaber, bliver afparadokseret ved at skubbe paradokset i baggrunden enten gennem forskydning eller valg af side. Jeg har valgt at give subjektpositionerne rolle-navne: Den strategiske politiker, den visionære politiker, den motiverende politiker, den selvudviklende politiker, ikke-politikeren og dialog-politikeren.

De forskelle, som subjektpositionerne håndterer, og måden de ser ud til at reducere kompleksitet på, er illustreret i figur 15, som gerne skulle vise et overblik over analysens resultater.

ROLLENS NAVN:	FORSKELLE SOM ROLLEN HÅNTERER:	HVORDAN:
Den Strategiske Politiker	Flerstemmighed En stemme, Afgive ansvar Tage ansvar	Forskydning af paradoks
Den Visionære Politiker	Succes Fiasko, Afgive ansvar Tage ansvar, Slippe indflydelse Øge indflydelse, Kvalitet Bøvl, Utryghed Tryghed	Forskydning af paradoks
Den Motiverende Politiker	Inklusion Eksklusion, Afgive ansvar Tage ansvar, Kvalitet Bøvl	Forskydning af paradoks og valg af side i paradokset
Den Selvudviklende Politiker	Utryghed Tryghed, Afgive ansvar Tage ansvar	Forskydning af paradoks
Ikke-politikeren	Utryghed Tryghed	Valg af side i paradokset
Dialog-politikeren	Flerstemmighed En stemme, Kvalitet Bøvl, Succes Fiasko	Forskydning af paradoks og valg af side i paradokset

FIGUR 15: SAMSKABELSENS MANGE ANSIGTER

Samskabelse skaber altså forskelle og paradokser og forskellige subjektspositioner spiller en rolle i forhold til afparadokseringen. Således skaber samskabelse også en række forskellige "kasketter", som den lokale politiker kan eller må skifte mellem afhængigt af, hvilket paradoks der er brug for at blive "skubbet i baggrunden".

Torfin og Sørensen skriver i 2013 om kommunalpolitikernes rolle i forbindelse med politikinnovation. Artiklen formidler resultaterne af undersøgelser af arbejdet med §17 stk. 4 udvalg, som vi i det foregående har set, er en ud af mange forskellige typer samskabelsesprocesser. Undersøgelsen viser, at mange kommuner anvender denne type udvalg, men at der også er en skepsis, som de peger på kan skyldes tre forskellige ting: Den ekstra krævede tid, utryghed i forhold til at afgive magt/indflydelse/ansvar og endelig en usikkerhed omkring *"hvordan man skal agere i udvalg med mange forskellige aktører og dels om hvordan samspillet mellem udvalget og kommunalbestyrelsen skal være"* (Torfin og Sørensen, 2013). Artiklen ser ud til at have fokus på nogle af de samme problematikker, som denne analyse har peget på, men ikke hvordan lokalpolitikeren håndterer de paradokser, som samskabelse skaber. Torfin/Sørensen

konkluderer trods den beskrevne skepsis at §17 stk. 4 udvalgene kan styrke det politiske lederskab og være en vej til det de kalder "samarbejdsdrevet politikinnovation" (senere kaldet samskabelse) og at strukturen rummer et "uudnyttet og eftertragtet potentiale" som for at blive realiseret kræver en "reformulering af politikerrollen". (Torfing and Sørensen, 2013, p. 45).

Selvom artiklen i dag er fem år gammel, ser det stadig i den øvrige forskning ud som om, der mangler et mere kritisk blik på samskabelse. Jeg har med ovenstående analyse af lokalpolitikeres afparadoksering af samskabelsens paradokser gennem roller givet et bud på en hel række reformuleringer af politikerrollen. Det er ikke muligt at vælge en rolle eller beskrive en overordnet rolle, kaldet "den samskabende politiker", men som lokalpolitiker, der ønsker at samskabe, kan det muligvis være en fordel at være opmærksom på alle rollerne for at kunne oscillere refleksiøst mellem dem ligesom den hybride leder oscillerer i paradokser (Pors, 2011). Forskellige situationer vil altid kræve forskellige roller. Man kan på baggrund af ovenstående analyse konkludere, at i forhold til problemformuleringens underspørgsmål 3, så skaber samskabelse en række politiker-roller, som ser ud til at betyde noget for håndteringen af samskabelsens mange paradokser.

Kapitel 7: Et andet blik på samskabelse

I dette afsnit vil jeg forsøge at besvare problemformuleringens fjerde og sidste underspørgsmål: "Hvordan skaber samskabelse også andet i samskabelse sammenlignet med, hvad Jacob Torfings forskning hidtil har vist?"

Jeg vil besvare spørgsmålet ved at sammenligne og diskutere den eksisterende forskning indenfor samskabelse med dette speciales analyseresultater. Jeg flytter hermed igen mit iagttagelsespunkt fra det specifikke til det mere generelle. Ligesom iagttagelsen af et system kan blive til et subsystem ved at rykke bagud i genindføringen (Luhmann, 1990, p. 172; Andersen, 1999, p. 118) vil jeg nu iagttage samskabelsen, som et slags subsystem ved at rykke genindføringen bagud. Det sker fordi mit iagttagelsespunkt i det følgende kapitel er forskning omkring samskabelse.

Kapitlet indeholder først en kort introduktion til Torfing og diskussionens pointe, samt hvorfor det er nødvendigt med mere forskning på området i afsnittet "Skyklapper". I afsnittet "Hvad samskabelse også skaber" sammenligner og diskuterer jeg mine resultater med Torfings forskning. Diskussionen er struktureret ud fra specialets kronologi, så jeg først sammenligner med semantikanalysens resultater, dernæst form- og paradoksanalysen og til sidst subjektanalysen. Afsnittet "Fokus på resultatet forhindrer resultatet" er en delkonklusion, hvor jeg samler op på diskussionens pointer.

Skyklapper

Som også beskrevet i indledningen er der et stort felt af interessenter eller aktører indenfor samskabelse. En af de væsentligste på området er professor på RUC Jacob Torfing, hvis forskning især kredser om, hvordan ledelse og institutionelt design kan udvikles så samskabelse fremmes. Visionen med Torfings forskning er tydeligvis at udvikle den offentlige sektor i en retning, han tror på vil forbedre samfundet. Et sympatisk projekt, men i dette arbejde er der også et stort fokus på successer, gevinster og/eller resultater. Altså alt det positive ved samskabelse.

Grunden til at jeg har valgt Jacob Torfing er, at han er en af de aktører, der har markeret sig tydeligst med bøger, artikler, foredrag, Den Nationale Bevægelse for Samskabelse, samskabelsestema på Folkemødet osv. Tilbage i 2011 udgav Jacob Torfing og Eva Sørensen antologien "Samarbejdsdrevet innovation – i den offentlige sektor". Den antologi ser ud til at være det indledende arbejde, der har ledt til hele samskabelsesbevægelsen, da Torfing selv kalder samarbejdsdrevet innovation for "kernen i samskabelse" (Torfing and Triantafillou, 2017, p. 244).

Hvad skaber samskabelse

På trods af at Torfings fremstilling af samskabelse er meget positiv er han klar over, at der også er "barrierer", som han kalder det: Hvem der deltager, egeninteresser versus fællesskabets interesse, kortsigtede gevinster, behovet for en åben og fordomsfri diskussion og ikke mindst tillid til de involverede parter samt faciliterende proceskompetencer. Dertil nævnes mod, evalueringer og økonomi (Torfing and Sørensen, 2011, pp. 34–35). Der er altså nogle overskrifter, som klinger fint med denne opgaves analyseresultater, men der er stor forskel på tilgangen til, hvordan disse barrierer eller paradokser håndteres.

Torfing ønsker at fremme innovation. Derfor er fokus i hans bøger hvordan "*barriererne kan elimineres og drivkræfterne styrkes*" (Torfing and Sørensen, 2011, p. 35). Min erkendelsesinteresse kredser om, hvordan barriererne – eller paradokserne – kan spille en opbyggelig og væsentlig rolle i både den videnskabelige diskussion – og den praktiske realisering af samskabelse. Torfings eget paradoks er, at han ikke ser/beskriver de konkrete paradokser, fordi han har et målrettet blik for de positive resultater af samskabelse. Han ser altså ikke, hvad samskabelse også skaber. Man fristes til at fremmane billedet af en kørehest med skyklapper på. Den okser afsted mod sit mål men ser ikke rutens udfordringer. Hvis man retter blikket mod problemerne i samskabelse, så kan det faktisk bidrage til løsningen. Eller sagt på en anden måde: Hvis fokus er på andet end resultater så muliggøres resultater.

Hvad samskabelse OGSÅ skaber

En af forskellene mellem denne opgaves analyse og Torfings forskning ser vi i resultatet af semantikanalysen. Semantikanalysen viser, at samskabelse faktisk ikke er noget nyt. Det mener Torfing heller ikke det er, men han peger på samskabelse som "et nyt styringsparadigme". Når Torfing fokuserer på samskabelse som styringsparadigme bliver han blind for, *hvordan* samskabelse altid har eksisteret. Han ser ikke, hvorfra begrebet kommer og hvad det konkret rummer i dag samt hvorfor. Vi har i den semantiske analyse af begrebet samskabelse set, hvordan samskabelse i dag både rummer en pædagogisk, demokratisk, økonomisk og en potentialitetens logik.

Ved den nationale samskabelsesbevægelses nytårskur i februar 2018 var der en tydelig efterspørgsel efter en forståelse af, hvad samskabelse egentlig betyder. Torfings egen definition ser ikke ud til at tilfredsstille det miljø, som er nysgerrige på begrebet, men det har den semantiske analyse bidraget til. Her definerer jeg samskabelse som situationer, hvor et offentligt "os" og nogle andre "dem" bliver til et fælles "vi". "Dem" har før i tiden været bønder, kvindebevægelsen, studerende, frivillige og private virksomheder. I dag kan "dem" set i forhold til potentialitetens logik faktisk være "hvem som helst"!

Hvad skaber samskabelse

Hvis en hel kommune skal omstille sit styringsparadigme til "New Public Governance" eller til en "samskabende kommune", så kræver det dels at aktører med indflydelse (politikere, partiforeninger, forvaltning, interessenter, borgere, osv.) forstår, hvad samskabelse betyder men også at samskabelse kan tage mange former.

Jacob Torfing ved sikkert godt, at den økonomiske logik præger de fleste offentlige forvaltninger i dag. Derfor fremhæver han i den nyeste bog om samskabelse netop samskabelse som effektiviserende og som en vej til "mere for mindre". Sekundært som et led i at styrke den demokratiske legitimitet. *"Selv om samskabelse bidrager til at styrke det lokale demokrati ved at fremme aktiv borgerinddragelse og skabe nye fora for demokratisk debat, er hovedfokus i den nye samskabelsestænkning rettet mod at skabe bedre og mere effektive offentlige løsninger"* (Torfing and Sørensen, 2018, p. 47). I samme artikel markeres både den pædagogiske logik og potentialitetens logik: *"Når offentlige og private parter med forskellige erfaringer, perspektiver og ideer bringes sammen i samskabelse af fælles løsninger, vil de udfordre og forstyrre hinanden, og det vil stimulere gensidige læringsprocesser og udviklingen af nye problemforståelser og løsningsforslag. Samtidig vil det tværgående arbejde skabe et fælles ejerskab, som gør det muligt at afprøve og gennemføre nye og vovede løsninger i praksis."* (Torfing and Sørensen, 2018, p. 48). Den pædagogiske logik optræder som "læringsprocesser" og potentialitetens logik gennem "nye og vovede løsninger". Torfing beskriver altså samskabelse med alle de fire logikker, som semantikanalysen har fremanalyseret at samskabelse er skabt af, men han har ikke fokus på, hvorfor samskabelse rummer så meget kompleksitet og forskellige logikker eller hvorfra samskabelse egentlig stammer. Derfor bidrager denne undersøgelse til en teoretisk forståelse af begrebet samskabelse. Den teoretiske forståelse har sin berettigelse idet en proces ofte forbedres hvis man forstår, hvad man gør og hvorfor frem for bare at gøre det.

I denne opgaves form og paradoksanalyse bliver det også tydeligt, hvordan kommunikationen om samskabelse skaber blik for nogle andre sider af samskabelse end Torfings forskning fremstiller. Det er ikke fordi Torfing er blind for at samskabelse skaber paradokser, men han beskriver og konkretiserer dem ikke, ligesom han ikke ser, hvordan paradokserne kan bringe samskabelsen videre. Jeg har i formanalysen fået blik for følgende forskelle, som samskabelse skaber: Succes/fiasco, kvalitet/bøvl, inklusion/eksklusion, flerstemmighed/en stemme, behov for både at afgive ansvar/tage ansvar, behov for at slippe indflydelse/øge indflydelse og endelig spørgsmålet om tryghed/utryghed.

Torfing kalder det "barrierer" men ser blandt andet ligesom jeg spørgsmålet om "hvem der deltager" og tillid eller tryghed samt mod som nogle af samskabelsens bagsider. Når samskabelse er fyldt med

Hvad skaber samskabelse

paradokser, hvad gør man så? Torfings bud er at "eliminere barrierer" (Torfing and Sørensen, 2011, p. 35), at "evaluere processer" og foretage "systemiske ændringer" (Torfing and Sørensen, 2018, pp. 51–55). Problemet er, at det ikke er forslag, der får samskabelsens paradokser til at forsvinde. De vil altid være der og de forsvinder ikke – uanset hvor dygtig en procesfacilitator, der bringes i spil. Derfor må de, der arbejder med samskabelse, i fremtiden rette blikket mod en reflektiv brug af paradokser.

Samskabelsens overordnede paradoks kan beskrives ved at samskabelsen skaber en række problemer for sig selv netop fordi den er blind for, hvordan den skelner mellem modstridende forskelle og den måde hvorpå de står i vejen for sig selv og for hinanden. Ved i første omgang at kaste lys over samskabelsens forskelle og paradokser kan det skabe et blik for det, samskabelsen ikke selv kan se, uanset om det er kvalitet og bøl, inklusion og eksklusion eller en uundgåelig utryghed.

Det viser sig i analysens sidste del, som beskæftiger sig med afparadoksering gennem forskellige subjektpositioner, at samskabelse skaber en række roller: Den strategiske politiker, den visionære politiker, motivatoren, den selvudviklende politiker, ikke-politikeren og dialog-politikeren.

Torfing har også blik for roller og rolleskift som en væsentlig faktor i omstillingen til den samskabende kommune. Han opstiller i et skema roller for politikere, offentlige ledere, medarbejdere og borgere og hvad deres opgave har været i de tre forskellige styringsparadigmer "myndighed", "serviceleverandør" og "arena for samskabelse". Således fremstiller Torfing altså med sit bud kun en ny rolle til lokalpolitikere i fremtiden. Den beskrives således: "At lave politisk ledelse af det lokale politiske fællesskab". Eva Sørensen, forsker på RUC som Jacob Torfing ofte skriver sammen med, uddyber "politisk ledelse": Hun kalder det mobiliseringsledelse og nævner blandt andet udviklingen af kodeks for samspil med omverdenen som en af opgaverne (Sørensen, 2017). Politisk ledelse kan man ikke undsige, men hendes svar på lokalpolitikernes nye rolle er præget af en normativ tilgang, hvor jeg bidrager med en mere deskriptiv tilgang, idet jeg har foretaget anden ordens iagttagelser, som har vist en hel række nye politiker-roller.

Fokus på resultatet forhindrer resultatet

Samskabelse viser sig at skabe meget mere end hvad forskningen hidtil har vist samtidig med at der stadig er rum for flere og mere dybdegående undersøgelser. Det er klart, at Jacob Torfing peger på en række relevante aspekter af samskabelse, men hans forsknings konklusioner fremstår særdeles positive – næsten samskabelses-reklamerende. Det er rigtig godt at have en vision med sin forskning, men Torfings fokus på gevinster ved samskabelse ser ud til at stå i vejen for ham og for vejen til samskabelse, fordi der mangler et blik for samskabelsens mange paradokser og hvordan de håndteres.

Hvad skaber samskabelse

I stedet bør forskningen indenfor samskabelse i højere grad se på, hvordan bagsiden af samskabelse netop kan bidrage til forsiden, således at man gennem fokus på noget andet end resultater muliggør resultater.

Kapitel 8: Konklusion

På baggrund af den foreståede analyse og diskussion vil jeg i det følgende konkludere på opgavens overordnede problemformulering samt de fire underspørgsmål.

Jeg har spurgt til, hvad samskabelse *også* skaber i lokalpolitik. For at besvare problemformuleringen har jeg taget udgangspunkt i en semantisk analyse af begrebet samskabelse. Analysen er foretaget med et særligt blik på samskabelse, hvor et offentligt "os" og et "dem" bestående af nogle andre på den ene eller anden måde blev til et fælles "vi". Det viser sig, at samskabelse konstitueres ud fra forskellige logikker gennem tiden og at samskabelse ikke er noget nyt, men er noget vores demokratiske velfærdssamfund netop bygger på. I 70'erne blev samskabelse især iagttaget i en pædagogisk logik, hvor læring blev lig med samskabelse og omvendt. I 90'erne var det en demokratisk logik, der dominerede samskabelsen, fordi frivillighed styrkede den demokratiske legitimitet. Under en liberal regering i nullerne opstod samskabelse i en økonomisk logik. Samskabelse var lig med effektiviseringer og partnerskaber mellem private virksomheder og offentlige organisationer. I dag er samskabelsen præget af alle tre logikker og i øvrigt af hele vores demokratiske historie, men har også fået tilføjet potentialitetens logik, hvorigennem samskabelse er nøglen til innovation og nyskabelse. Samskabelse i dag iagttages altså i mindst fire logikker: pædagogikkens, den demokratiske, den økonomiske og potentialitetens logik.

I formanalysen har jeg undersøgt, hvilke kommunikationsformer samskabelse skaber i kommunikationen om lokalpolitisk samskabelse. Analysens empiri er tre interviews med tre lokalpolitikere fra tre forskellige danske kommuner, hvor man arbejder med samskabelse. Det viser sig at samskabelse skaber et væld af modstridende forskelle: Succes/fiasco, kvalitet/bøvl, inklusion/eksklusion, flerstemmighed/en stemme, afgive ansvar/tage ansvar, slippe indflydelse/øge indflydelse og tryghed/utryghed. Det er forskelle, som vidner om en kolossal kompleksitet og som det ser ud som om ingen andre i forskningen omkring samskabelse har fokus på. Desuden viser det sig, at de mange forskelle også skaber paradokser både i forhold til at den enkelte forskel flere steder viser sig at stå i vejen for sig selv, eksempelvis ved at samskabelsen både vil inkludere og ekskludere på samme tid, men også fordi de forskellige forskelle viser sig at stå i vejen for hinanden!

På baggrund af form- og paradoksanalysen er samskabelsens overordnede paradoks blevet tydeligt: Samskabelsen er blind for, hvordan den skelner mellem modstridende forskelle, samt hvordan de forskelle kan stå i vejen for sig selv og for hinanden. Dermed kan samskabelsen ikke undgå at gøre noget forkert hver gang den forsøger at gøre noget rigtigt.

I min besvarelse af problemformuleringens tredje underspørgsmål har jeg undersøgt, hvordan de mange forskelle og paradokser, som samskabelsen skaber, reducerer kompleksitet blandt andet gennem forskellige subjektpositioner, som lokalpolitikere bevidst eller ubevidst indtræder i, i forbindelse med samskabelse. Jeg har i analysen fået blik for følgende roller: Den strategiske politiker, den visionære politiker, den motiverende politiker, den selvudviklende politiker, ikke-politikeren og dialog-politikeren, som alle ser ud til at spille en afparadokserende rolle ved enten at forskyde paradokset eller vælge side. Torfings forskning foreslår en reformulering af politikerrollen. Han fremhæver politisk ledelse i beskrivelsen af en ny politikerrolle i forbindelse med udfoldelsen af samskabelse som styringsparadigme i den offentlige sektor. Denne normative fremstilling har ikke blik for de roller, som denne analyse på deskriptiv vis har præsenteret samt hvordan de afparadokserer. Således er der brug for at se på andet og mere end bare en rolle, når lokalpolitikere samskaber, for at lokalpolitikere fremadrettet kan manøvrere reflektivt i samskabelsens kompleksitet.

På baggrund af analysen af begrebet samskabelse samt analysen af, hvad samskabelse også skaber, har jeg diskuteret mine konklusioner med en af de mest markante forskere på samskabelsesområdet, Jacob Torfing. Hvor jeg i en semantisk analyse har undersøgt samskabelsesbegrebets udvikling og mening fokuserer Torfing på samskabelse som et nyt styringsparadigme. Han har blik for det forvaltningsmæssige, men ser ikke, hvordan og hvorfor begrebet samskabelse opstår i dag. Selvom samskabelse ofte fremstilles som noget nyt, en ny måde at styre på, en ny måde at drive kommune på, så er samskabelse ikke nyt men tværtimod et grundvilkår i udviklingen af vores samfund og demokrati. Torfings fremstilling af samskabelse er ekstremt positiv og har fokus på gevinsterne ved samskabelse, en instrumentalisering af samskabelse som værktøj til effektivisering samt innovation. Torfings paradoks består i at hans store fokus på resultater ser ud til netop at forhindre resultaterne, da Torfing dermed bliver blind for (eller gør sin læser blind for) alt det, som samskabelse også skaber. Min løsning på Torfings paradoks er, at ved at fokus rettes mod noget andet end kun resultater muliggøres netop resultater.

Kapitel 9: På vej mod "refleksiv samskabelse"

Vi har nu set på, hvad samskabelse *også* skaber, men enhver opdagelse skaber rum for nye undersøgelser ligesom enhver løsning skaber nye problemer. I det følgende vil jeg forsøge at intervenere på baggrund af opgavens konklusioner samt se på de fremtidige forskningsmæssige perspektiver indenfor samskabelse.

Kapitlet indeholder en redegørelse for Luhmanns funktionelle metode, overvejelser omkring "den hybride samskaber" og en redegørelse for gavens logik samt et bud på, hvordan man gennem gavens paradoks kan håndtere samskabelsens paradoks. Endelig stiller jeg nogle refleksionsspørgsmål, som peger i retningen af dette speciales blinde plet og hvad man måske kunne se med et andet teoretisk blik.

Funktionel metode

For at hjælpe læseren og forskningen videre, kan vi bruge Luhmanns "funktionelle metode", som har ledeforskellen problem/løsning idet en funktion defineres som enheden af forskellen mellem et problem og dets ækvivalente løsninger (Knudsen, 2013, p. 21). Problemet består af en form for kompleksitet og løsningerne er muligheder for reduktion af kompleksitet. Man kan også sige, at kompleksitet kræver afparadoksering, hvilket svarer til at et problem kræver en løsning. (Knudsen, 2014, p. 334). Enhver løsning føder nye problemer, som kræver nye analyser. Således kan den funktionelle metode skabe blik for de systemteoretiske muligheder for at tage analysen videre til næste step: Nye ækvivalente løsninger og/eller nye problemer, som kræver nye analyser og mere kommunikation (Knudsen, 2013, p. 36).

Man kan starte med at spørge til, hvilket problem denne analyse er en løsning på? Problemet i at samskabelse fremstilles på en alt for enkel og forherligende måde, hvilket forhindrer samskabelsen. Løsningen er at skabe blik for samskabelsens kompleksitet og forskellige former for reducering af kompleksitet. Hvilke problemer efterlader denne løsning? Analysen fremstiller ikke en konkret skabelon til samskabelse, hvilket man måske aldrig kan lave. Den efterlader læseren uden andre veje end at åbne blikket op, se ud over skyklapperne og imødekomme samskabelsen med en refleksiv tilgang. Men hvordan skal den enkelte lokalpolitiker helt konkret formå at oscillere refleksivt, strategisk mellem forskellige roller og forskellige paradokser?

Den hybride samskaber

Første ordens intervention forstås overordnet som en vision eller strategi som optræder som fiksering af løsning i et væld af mulige kontingente løsninger ved at bygge bro mellem modsætninger og paradokser. I forbindelse med ledelse på første orden bliver man selv en del af "den blinde plet" fordi man ser den

Hvad skaber samskabelse

samme horisont som resten af organisationen (Thygesen and Tangkjær, 2008, p. 195). Når Jacob Torfing på normativ vis foreslår en ny politikerrolle med fokus på politisk ledelse som løsning på samskabens paradokser, så er det et bud på intervention på første orden. Det er det også, når den lokale politiker reducerer kompleksitet ved at subjektivere sig i en rolle, som vælger side eller som forskyder paradokset.

Intervention på tredje orden er når løsningerne findes ved at blive i og bruge paradokset opbyggende. Det vil sige, at paradokserne ikke skubbes i baggrunden, men i stedet optræder netop som mulighedsbetingelser (Teubner, 1993). Et eksempel på tredje ordens intervention er "hybrid ledelse", hvor lederen oscillerer refleksivt mellem forskellige paradokser (Pors, 2011). Inspireret heraf kunne en tredje ordens intervention i forhold til samskabens paradoks kaldes "den hybride samskaber". Denne har altså blik for samskabens mange paradokser, men forsøger ikke at vælge side, eller på anden vis skubbe paradokset. "Den hybride samskaber" formår at blive i paradokset. Sverre Moe skriver, at hvis man vil løse paradokse problemer, så behold problemerne, for løsningerne er afhængige af problemerne eller "paradoksi må mødes med paradoksi" (Moe, 1998, p. 180).

Hvis samskabelse anskues gennem potentialitetens logik, giver det mening at se på Andersen/Pors' undersøgelser af den potentialiserede velfærdsstat og deres bud på de ledelsesudfordringer, som følger med de betragtninger. De skriver, at "*ledelse kommer til at handle om, hvordan man både kan holde forventninger til fremtiden åbne og fleksible og samtidig skabe stabilitet og retning*" (Andersen and Pors, 2014, p. 44). I deres konklusioner beskriver de en såkaldt "polykontekstualisme", som også kan opfattes som en tredje ordens intervention og en opgave for "den hybride samskaber" idet det handler om at have blik for kompleksitet og de forskellige systemers egenværdier (Andersen and Pors, 2014, pp. 313–315).

Men hvorfor skal vi overhovedet kaste os ud i alt det besvær og kompleksitet, som samskabelsen skaber? Mit svar er at se på samskabelse som gavens logik.

Gaven

Gavens logik er beskrevet af en række sociologer, blandt andet Jacques Derrida, Pierre Bourdieu og Marcel Mauss. Jeg vil kort redegøre for gavens logik og dernæst, hvorfor den gør sig relevant i forhold til samskabelse.

Overordnet ses gaven som en social udveksling, som knytter både giver og modtager sammen i en form for moralsk forpligtelse fordi man altid ved modtagelsen af en gave må give en eller anden form for gave igen (Mauss, 2001). Gavens logik efterlader et slags paradoks, for man vil aldrig kunne komme ud af denne relation og blive gældsfri. Bourdieu skriver om gaven, at der er tale om et noget-for-noget-forhold. "*Under*

alle omstændigheder er den indledende gavegivningshandling en krænkelse af modtagerens frihed. Der ligger implicit en trussel i den. Den forpligter en til at gøre gengæld og give mere igen end man fik."

(Bourdieu, 2004, p. 176). Samtidig hermed er gavegivningen uegennyttig og netop denne dobbelte virkelighed er en del af det, som Bourdieu kalder de symbolske goders økonomi. Derrida formulerer gavens paradoks ved at der for at være tale om en gave ikke må være noget krav om gensidighed eller "mod-gave", for så havde det slet ikke været en gave. Det vil sige at *"gavens mulighedsbetingelser samtidig definerer betingelserne for gavens umulighed"* (Derrida, 1981, p. 64). Han formulerer det også som en cirkulær kontrakt, som ikke er en cirkel, men som bliver det alligevel på grund af begæret efter at give. Han skriver at gaven "binder og samtidig ikke binder, at den er og ikke er det, som den udgiver sig for" (Derrida, 1981, p. 73). Både Derrida og Bourdieu er inde på, hvordan gaven også kan fungere som magtmiddel ved at gavegiveren kan dominere modtageren ved at give mere end modtageren forventes at kunne give tilbage (Derrida, 1981; Bourdieu, 2004, p. 184).

Hvis man betragter samskabelse gennem gavens logik, kan man sige, at der sker en gaveudveksling mellem "os" og "dem" som forbinder og forpligter relationen mellem offentlig organisation og det øvrige samskabende samfund. Dette kan opfattes som en produktiv magtform, fordi forpligtelsen kan oversættes til medejerskab. Hvis samskabelsen skaber et fælles "vi" bliver gaven som udveksles mellem "os" og "dem" til en fælles gave. Men det ophæver ikke den evige gæld, som altså skaber en form for lim i samfundet. Set med gavens logik skaber samskabelse gaver, som skaber gaver retur mellem borgere/medlemmer af samfundet og samfundet selv – ganske som det også er tænkt af Rousseau i sin tid.

Hvis paradokser håndteres med paradokser (Teubner, 1993) burde gavens logik (som Derrida har beskrevet som et paradoks) kunne håndtere samskabelsens paradokser. Gaven kan ikke ses som nogen universalløsning. Som alle andre løsninger lider også gaven selvfølgelig af begrænsninger. Hvad sker der eksempelvis, når der ikke leveres en modgave – eller hvis giveren af en gave (lad os kalde ham skatteyderen) ikke føler, at han får en stor nok gave retur? Der findes sikkert andre begrænsninger, men på trods heraf kan gaven være en særlig måde at møde paradokser med paradokser på.

Herunder vil jeg forsøge at konkretisere, hvordan gavens paradoks kan håndtere nogle af de forskelle, som samskabelse skaber. Udgangspunktet er tanken om at politikerne giver en af forskellens to sider til befolkningen/"hvem som helst".

Slippe indflydelse/øge indflydelse: Hvis politikerne slipper indflydelse og giver den til en samskabende aktør som en gave vil denne på grund af gavens paradoks være forpligtet til at give indflydelse tilbage igen.

Det er naturligvis ude af politikernes hænder, hvordan denne indflydelse gives tilbage, men så længe den kommer retur, kan man sige at gaven sikrer, at man både kan slippe og øge indflydelse på samme tid.

Afgive ansvar/tage ansvar: Noget af det samme gælder for det at afgive ansvar. Idet man afgiver ansvar, kan man ikke vide, hvad man får retur, men giveren tager ansvar for hvad der end måtte komme og tager således ansvaret for at afgive ansvar. Samtidig er man gennem gavens logik sikret ansvarlighed retur.

Utryghed/tryghed: Kan gaven spille en rolle i forhold til den utryghed som kan opstå som konsekvens af, at man ikke kan vide, hvilken gave man får igen, når man fx afgiver ansvar? Gavens forpligtelse til at give et eller andet retur (en slags overraskelsesgave?) kan måske være med til at give tryghed. Samtidig kan man også hævde, at ved at give tryghed (eller udstråle tryghed/tillid overfor processen og den samskabende aktør) vil det være normalt at man får et signal om tryghed tilbage. Et princip som især gælder i træningen af dyr, men som også kan spejles ind i enhver relation.

Flerstemmighed/en stemme: Hvis politikerne giver de samskabende aktører muligheden for flerstemmighed ved at lade mange blive hørt, vil dem der modtager denne gave måske føle sig forpligtet til, som returgave, om ikke at nå til enighed så i hvert fald forsøge at nå til en eller anden form for enighed og således blive til en stemme.

Eksklusion/inklusion: Her må man se inklusionen som en slags gave, der kan gives og retur kunne komme deltagerforpligtelse. Uanset gavens forpligtelser vil ingen kunne inkludere alle – men! Gaven ”inklusion” kan gives tilbage i form af hjælp til at inkludere endnu flere via netværk eller repræsentation af nogle flere.

Fiasko/Succes: Det giver umiddelbart ikke mening at give en succesfuld samskabelsesproces eller se den som en gave. Her kommer gaven altså til kort.

Bøvl/kvalitet: Igen er det lidt svært at se, hvordan kvalitet eller bøvl kan optræde som en gave. Men man kan sige, at gives noget, som er af en vis kvalitet (det kunne være en velfaciliteret proces) vil modtageren føle, at denne er forpligtet til også at give en form for kvalitet tilbage igen. Således vil kvalitet skabe mere kvalitet hvis man ser på denne forskel med gavens briller.

Kan gaven også spille en rolle i forhold til samskabelsens semantik? Potentialitetens logik fordrer noget nyt, utænkeligt og innovativt. Hvis samskabelse gives som en gave er der mulighed for at det, som kommer retur, er nyt og innovativt. Men man kan aldrig vide, hvad det er. Ved at give ”samskabelse” som en gave åbnes der op for noget potentielt nyt og i hvert fald noget ukendt – idet gaver oftest er kendetegnet ved at være pakket ind og altså en overraskelse. På den måde spiller gavens logik sammen med potentialitetens logik. Vi ved ikke, hvad der venter på kanten af horisonten, ligesom vi selvfølgelig ikke kan tænke det

Hvad skaber samskabelse

utænkelige. Kun ved at åbne op for muligheden for at blive overrasket af en retur-gave kan en potentiel nyskabelse opstå.

I figur 16 har jeg opstillet gavens bud på håndtering af de forskelle, som samskabelse skaber:

Forskel:	Slippe indflydelse] øge indflydelse:	Afgive ansvar] tage ansvar:	Utryghed] tryghed:	Flerstemmighed] en stemme:	Eksklusion] inklusion:	Fiasko] Succes:	Bøvl] kvalitet:
Gavens bud:	Indflydelsen kommer retur.	Giver tager ansvar for at afgive ansvar og får ansvarlig hed retur.	At give/signa- lere tryghed giver tryghed retur.	Ved at give (muligheden for) flerstemmighed får man en stemme (eller et forsøg herpå) retur.	Når inklusion gives som gave kommer inklusion retur. Inklusion skaber mere inklusion.	Gaven må komme til kort.	Gives kvalitet kommer kvalitet retur. Kvalitet skaber mere kvalitet.

FIGUR 16: SAMSKABELSE SET MED GAVENS LOGIK.

Hvis samskabelse betragtes i gavens logik, forklarer det, hvorfor vi skal kaste os ud i alt det bøvl og kompleksitet, som samskabelse skaber. Det skaber en forpligtelse, som kan anskues som samfundets lim i en tid, hvor mange føler sig distanceret til systemet. Gaven åbner desuden op for mere potentialitet.

Tankerne om samskabelse og gavens logik er langt fra udtømt, og det vil være meningsfuldt, hvis den fremtidige forskning indenfor samskabelse drejer sig om, hvordan man forstår, beskriver og anvender samskabelse som gaveudvekslinger.

Endnu et andet blik

Dette speciales analyser er foretaget med et særligt teoretisk blik, som også gør mig blind for, hvad der kunne opstå, hvis jeg havde arbejdet med samskabelse indenfor en anden analysestrategi og med nogle andre teoretiske briller. Jeg vil her afslutningsvis forsøge at skabe en interesse for min egen blinde plet ved at pege på et par andre teoretiske perspektiver, som ser ud til at kunne bidrage med interessante aspekter af samskabelse.

Samskabelse kræver deltagelse. Chantal Mouffe plæderer for, at flere følelser i politik også kan skabe mere deltagelse. Dernæst at der er behov for en mere agonistisk frem for antagonistisk offentlighed for at opnå

et *"robust demokratisk liv"* (Mouffe, 2003, p. 126). Kan følelser med Mouffes blik være med til at skabe samskabelse ved at skabe *"kollektive identifikationsformer omkring demokratiske formål"*? (Mouffe, 2003, p. 123). Mouffe retter en skarp kritik mod politiske partier, som hun anklager for ikke at forstå, at *"demokratisk politik har brug for en reel forankring i folks begær og fantasier"* for at tilbyde identifikation (Mouffe, 2003, p. 126). Kan begær og fantasi også bidrage til tankerne om samskabelse for at skabe identifikation og medejerskab?

Med begreber som følelser, begær og fantasi er det oplagt også at spørge, hvad Slavoj Zizek vil mene om samskabelse, demokratisk deltagelse og samskabelse set gennem gavens logik. Zizek bliver ofte opfattet som provokerende med sine analyser af samfundet ud fra dels psykoanalysen baseret på Lacan og marxistisk teori kombineret med eksempler fra popkulturen (Zizek, 2010). Som analysestrategi lader hans teorier sig i mindre grad konkret anvende som værktøjer, men jeg tror, at Zizeks begreber og (i mine øjne) moderne samfundssyn kan inspirere os til at forstå samskabelse og samskabelsens mekanismer. Nydelse er det, som ifølge Zizek, holder et fællesskab sammen og den evige fantasi om et særligt uopfyldt begær er det, som driver os som mennesker – herunder begæret efter den andens begær.

Hvordan kan samskabelse være drevet af begæret efter den andens begær? Zizeks analysestrategiske metode er at spejle sine teoretiske begreber ind i eksempler fra popkulturen. Hvad ville der opstå, hvis jeg inspireret af denne metode ser på samskabelse med Zizeks begreber og eksempler fra moderne kulturfænomener?

Kan de mekanismer, der er på spil på Facebook og andre sociale medier, hvor begæret efter den andens begær er meget tydeligt i form af likes og kommentarer, bidrage til forståelsen af samskabelse?

Kan man sammenligne vores nydelse ved fællesskabet med de virkemidler, som er på spil i interaktivt teater?

Er det en fantasi og et uopfyldt begær, der gør, at vi bliver opslugte og dedikerede til et computerspil? Og kan den samme mekanisme spille en rolle i forhold til samskabelse?

Det er spørgsmål som ikke lader sig besvare i denne sammenhæng, men som måske vil kunne åbne op for endnu flere nye sider af samskabelse. Samskabelse er stadig et brændvarmt emne som langt fra er udtømt og derfor ikke til at komme udenom hverken i kommunalpolitisk ledelse eller forskningssammenhæng. Derfor må vi fortsætte arbejdet.

Litteraturliste

Andersen, N. Å. (1999) *Diskursive analysestrategier*. Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Andersen, N. Å. (2004) 'The contractualisation of the citizen - on the transformation of obligation into freedom', *Soziale Systeme*, 10.

Andersen, N. Å. (2014) 'Den semantiske analysestrategi og samtidsdiagnostisk', in Harste, G. and Knudsen, M. (eds) *Systemteoretiske analyser: At anvende Luhmann*. Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Andersen, N. Å. and Pors, J. G. (2014) *Velfærdsledelse - Mellem styring og potentialisering*. Hans Reitzels Forlag.

Anette Faye Jacobsen, Christian Ydesen, Ellen Nørgaard, Erik Nørr, Iben Vyff, Morten Fink-Jensen, Ning de Coninck-Smith, og P. S. (2015) *Dansk Skolehistorie bind 5*. Edited by Ning de Coninck-Smith and Charlotte Appel. Aarhus Universitetsforlag.

Bidstrup, L. (2010) 'Udlicitering af pleje for dialogens skyld', *Kommunernes Landsforening: Nyhedsmagasinet Danske Kommuner*, pp. 15–18.

Bourdieu, P. (2004) *Af praktiske grunde : omkring teorien om menneskelig handlen*. Hans Reitzels Forlag.

Byskov-Nielsen, R., Gemal, C. H. and Jens Ulrich (2015) *Billeder af ny velfærd*. Systime profession.

la Cour, A., Knudsen, M. and Thygesen, N. T. (2005) 'Det systemteoretiske interview', *MPP Working Paper*.

Derrida, J. (1981) 'Giv Tid', *Semiotik - psykoanalyse/litteratur/politik*, 3, pp. 55–79.

Ekeroth, T. (2007) 'Bedst og billigst for borgernes skyld', *Kommunernes Landsforening: Kommuner, Nyhedsmagasinet Danske*, pp. 27–31.

Ekeroth, T. (2015) 'Sammen skaber vi noget bedre', *Danske Kommuner*, pp. 12–16.

Fogsgaard, M. K. and Jongh, M. de (2018) *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*. Dansk Psykologisk Forlag.

Foucault, M. (1978) 'Lecture 1', in Senellart, M. (ed.) *Security, Territory, Population. Lectures at the college de France 1977-1978*. London: Pelgrave Macmillan.

Foucault, M. (1982) 'The Subject and Power', *Critical Inquiry*, 8(4), pp. 777–795.

Foucault, M. (1988) 'Technologies of the Self', in Gutman, H. (ed.) *Technologies of the Self*. Amherst: The University of Massachusetts Press.

Foucault, M. and Olesen, S. G. (1994) 'Viljen til viden', in *Seksualitetens historie 1*. Frederiksberg: Det lille Forlag - Redaktion Filosofi, p. 188 sider.

Greve, C. and Hodge, G. A. (2013) 'Conclusions: Rethinking public private partnerships', in *Rethinking Public-Private Partnerships Strategies for Turbulent Times*.

Ibsen, B., Østerlund, K. and Qvist, H.-P. (2015) *FOLKEOPLYSNING OG FRIVILLIGT ARBEJDES BETYDNING FOR DEMOKRATISK DELTAGELSE*. Odense. Available at: <https://www.dfs.dk/media/489535/rapport-folkeoplysning-og-frivilligt-arbejdes-betydning-for-demokratisk-deltagelse.pdf>.

Jensen, H. S., Korsgaard, O. and Kristensen, J. E. (2017) *Pædagogikkens Idehistorie*. Aarhus Universitetsforlag.

Kirkeby, O. F. (2014) *Protreptik - selvindsigt og samtalepraksis*. Samfundslitteratur.

Kneer, G. and Nassehi, A. (1997) *Niklas Luhmann - introduktion til teorien om sociale systemer*. Hans Reitzels Forlag.

Knudsen, M. (2013) 'Metodisk overrasket - om systemteori og funktionel metode', in Harste, G. and Knudsen, M. (eds) *Systemteoretiske analyser: At anvende Luhmann*. Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne, pp. 19–40.

Knudsen, M. (2014) 'Systemteoretisk organisationsteori', in Vikkelsø, S. and Kjær, P. (eds) *Klassisk og moderne organisationsteori*. København: Hans Reitzels Forlag, pp. 317–342.

Knudsen, T. (2006) *Fra enevælde til folkestyre - dansk demokratihistorie indtil 1973*. København: Akademisk forlag.

Laclau, E. (2002) 'Dekonstruktion, pragmatisme, hegemoni', in Laclau, E. and Mouffe, C. (eds) *Det radikale demokrati. Diskursteoriens politiske perspektiv*. Frederiksberg: Roskilde Univeritetsforlag, pp. 147–171.

Luhmann, N. (1985) 'Complexity and Meaning', in *The Science and Praxis of Complexity*. Tokyo: The United Nations University.

Luhmann, N. (1990) 'The state of the political system', in *Essays on selfreference*. Columbia University Press.

Luhmann, N. (1993) 'Observing Re-entries', *Graduate Faculty Philosophy Journal*, 16(2), pp. 485–498.

Luhmann, N. (1996) 'On the scientific context of the concept of communication', *Social Science Information*, pp. 257–267.

Hvad skaber samskabelse

Luhmann, N. (1998) 'Erkendelse som konstruktion', in Hermansen, M. (ed.) *Fra læringens horisont - en antologi*. Århus: Klim, pp. 163–184.

Luhmann, N. (2004) 'Speaking and Silence', *Soziale Systeme*, 10(2), pp. 25–37.

Luhmann, N. (2005) 'The Concept of Autopoiesis', in Seidl, D. and Becker, K. H. (eds) *Niklas Luhmann and Organizational Studies*. Liber & Copenhagen Business School Press, pp. 54–63.

Mauss, M. (2001) *Gaven - gaveudvekslingers form og logik i arkaiske samfund*. Spektrum.

Moe, S. (1998) 'Paradoksi og refleksion', in *Den moderne hjælpens sosiologi - velfærd i systemteoretisk perspektiv*. Apeiros Forlag, pp. 165–181.

Mouffe, C. (2003) 'Politik og lidenskaber: Hvad er på spil i demokratiet', *Journal of Social Theory*, 4(2), pp. 119–127.

Møller, M. (2015) *Når stemmer står i vejen for sig selv*. Copenhagen Business School.

Olsen, N. and Andersen, M. B. (2004) 'På sporet af 1968-pædagogikken', in Andersen, M. B. and Olsen, N. (eds) *1968: dengang og nu*. Museum Tusculanum Press, Københavns Universitet. Available at: https://books.google.dk/books?id=_t_yR4uoejwC&pg=PA284&lpg=PA284&dq=70%27er+pædagogik&source=bl&ots=22wrFYN986&sig=cJkSR1m9kIoW5vWXFQG6LDJBgBs&hl=da&sa=X&ved=0ahUKEwj88_Gdr4DcAhUDK1AKHa01AHkQ6AEIhgEwCQ#v=onepage&q=70'er pædagogik&f=false.

Pors, J. G. (2011) 'Avoiding unambiguity: Tensions in school governing', in *Hybrid Forms of Governance: Self-suspension of Power*. Pelgrave Macmillan, pp. 30–45.

Resonans and Torfing, J. (2017) *National Bevægelse for Samskabelse - manifest*.

Rousseau, J. J. (1762) 'The Social Contract on Principles of Political Right', *Penguin Books*.

Sørensen, E. (2017) *Hvad er ledelse af samskabelse, Væksthus for ledelse*.

Teubner, G. (1993) 'The Many-Headed Hydra: Networks as Higher-Order Collective Actors', in McCahery, J., Picciotto, S., and Scott, S. (eds) *Corporate Control and Accountability*. Clarendon Press.

Thygesen, N. T. and Tangkjær, C. (2008) 'Ledelse af styringspresset: To normative nedslag', in Sløk, C. and Villadsen, K. (eds) *Velfærdsledelse - I den selvstyrende velfærdsstat*. København: Hans Reitzels Forlag.

Torfing, J. and Sørensen, E. (2011) *Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor*. DJØF Forlag / Jurist og Økonomforbundets Forlag.

Hvad skaber samskabelse

Torring, J. and Sørensen, E. (2013) 'Kommunalpolitikere som ledere af politikinnovation', *Økonomi og Politik*, 86(4), pp. 33–47.

Torring, J. and Sørensen, E. (2016) *Samlet evaluering af den nye politiske arbejdsform i Gentofte Kommune*. Available at: [file:///Users/Marie 2015/Downloads/Samlet evaluering af den nye politiske arbejdsform i Gentofte Kommune \(1\).pdf](file:///Users/Marie%202015/Downloads/Samlet%20evaluering%20af%20den%20nye%20politiske%20arbejdsform%20i%20Gentofte%20Kommune%20(1).pdf).

Torring, J. and Sørensen, E. (2017) 'Fem trin til samskabelse', *Den Offentlige.dk*.

Torring, J. and Sørensen, E. (2018) 'Den offentlige sektor som en arena for samskabelse', in Fogsgaard, M. K. and De Jongh, M. (eds) *Ledelse og Samskabelse i den offentlige sektor*. Dansk Psykologisk Forlag, p. 442.

Torring, J. and Triantafillou, P. (2017) *New Public Governance på dansk*. Akademisk forlag.

Villadsen, K. (2005) 'Kapitel 17; Michel Foucault', in Andersen, H. and Kasparsen, L. B. (eds) *Klassisk og moderne samfundsteori*. København: Hans Reitzels Forlag.

Villadsen, K. (2015) 'Governmentality: Foucault's concept for our modern political reasoning', in *Education Policy and Contemporary Theory: Implications for Research*. Routledge.

www.b.dk (2011) *Thorning vil give frivillige egen minister*, *Berlingske Tidende*. Available at: <https://www.b.dk/politiko/thorning-vil-give-frivillige-egen-minister>.

www.business.dk (2008) *Dansk Erhverv frygter svagt udbudsråd*, *Berlingske Business*. Available at: <https://www.business.dk/oekonomi/dansk-erhverv-frygter-svagt-udbudsraad>.

www.danmarkshistorien.dk (2017) *Kampen for kvinders valgret 1871-1915*, AARHUS UNIVERSITET. Available at: <http://danmarkshistorien.dk/leksikon-og-kilder/vis/materiale/kampen-for-kvindes-valgret-1871-1915/>.

www.denstoredanske.dk (2017) *OPP samarbejde*, *Dne Store Danske Encyklopædi*. Available at: http://denstoredanske.dk/Erhverv,_karriere_og_ledelse/Erhvervsliv/Arbejdsmarkedet/OPP.

www.natteravnene.dk (2018) *Natteravne i Norden*. Available at: <https://natteravnene.dk/Om-os/Natteravnene-i-Norden>.

www.paedagoghistorie.dk (2018) *BUPL grundlægges*. Available at: <http://paedagoghistorie.dk/bupl-grundlaegges>.

www.retsinformation.dk (2018) *Kommunernes styrelseslov*, *Økonomi og indenrigsministeriet*. Available at:

Hvad skaber samskabelse

<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=202173>.

www.skanderborg.dk (2018) *Kommune 3.0*. Available at: <https://www.skanderborg.dk/politik-og-faellesskab/udvikling-i-kommunen/kommunen-3-0.aspx>.

www.stm.dk (2001) *I GØR EN FORSKEL - Statsminister Poul Nyrup Rasmussens tale til Natteravnenes årsmøde den 31. marts 2001 i Odense*. Available at: http://www.stm.dk/_p_7731.html.

www.aarhus.dk (2018) *Århus Europæisk Frivillig-Hovedstad 2018*. Available at: <https://www.aarhus.dk/da/aarhus/Frivillig-i-Aarhus/Frivillighovedstad-2018.aspx>.

Zizek, S. (2010) *Ideologiens sublime objekt*. 1st edn. København: Hans Reitzels Forlag.