

Volume 24.04 • 2022

# academic

AAU

akademisk kvarter

# quarter

research from the humanities

# Co-

Examples from  
research and  
practice

# production and creation

# Sam

Eksempler fra  
forskning og  
praksis

# skabelse



Academic Quarter  
Journal for humanistic research

Akademisk kvarter  
Tidsskrift for humanistisk forskning

Issue editors | Redaktører  
Ann Starbæk Bager, Syddansk University  
Lone Hersted, Aalborg University  
Ottar Ness, Norwegian University of Science and Technology

Coordinating editor | Redaktionskoordinator  
Søren Frimann, Aalborg universitet

Editors in chief | Ansvarshavende redaktører  
Jørgen Riber Christensen, Kim Toft Hansen & Søren Frimann

© Aalborg University | Academic Quarter 2022

Journal design and layout | Tidsskriftsdesign og layout:  
Kirsten Bach Larsen

ISSN 1904-0008

Further information | Yderligere information:  
<http://akademiskkvarter.hum.aau.dk/>

Regarding illustrations for articles and video-essays, Academic Quarter refers to common practice within academic publishing, which involves a fair use of illustrations as part of critical scrutiny and clarification purposes. We urge our contributors to seek permission to print/reuse material from the copyright holders, while maintaining the quotation right for research and educational purposes. Academic Quarter is a free, open-access, publicly funded and non-profit journal hosted by a state university without resources for copyright acquisition. Should there, contrary to expectation, be violated copyright holders, please contact the editors.



**DANMARKS FRIE  
FORSKNINGSFOND**  
INDEPENDENT RESEARCH  
FUND DENMARK

Academic Quarter is authorized by the Danish bibliometric system, and the journal is subsidized by Danish Council for Independent Research | Culture and Communication Grant nos. ID: DFF – 7013-00013 and 9151-00006B.

Akademisk kvarter er optaget på Forsknings- og Innovationsstyrelsens autoritetsliste.

Akademisk kvarter er finansieret af Det Frie Forskningsråd med bevillingerne ID: DFF – 7013-00013 og 9151-00006B.

## Contents | Indhold

Critical discussion on dialogic engagement and various researcher positions in research concerning co-creation and co-production <i>Ann Starbæk Bager, Lone Hersted, Ottar Ness</i>	4
Du greier det ikke alene – Samskaping krever komplementære kompetanser <i>Anne Merete Bjørnerud, Vibeke Krane</i>	23
Gjensidig støtte som forberedelse for samskaping med sårbare familier <i>Lars Ueland Kobro</i>	43
Patientinvolvering og patientaktivisme i medicinsk forskning <i>Mari Holen Dixi, Louise Strand</i>	57
Business as usual? <i>Jonas Thorborg Stage</i>	71
At lykkes i fællesskabet <i>Søren Frimann, Lone Hersted, Anne Søbye</i>	86
Det oversete samskabelsesfelt i den digitale branche <i>Sophie Lanng Gulstad</i>	99
Frontmedarbejdere som professionelle samskabere <i>Nanna Møller Mortensen</i>	117
Key factors in facilitating collaborative research with children <i>Rita Karoline Olsen, Frode Stenseng, Øyvind Kvello</i>	135
Samskabelse mellem frontmedarbejdere og udsatte grupper <i>Maja Müller, Marianne Staal Stougaard</i>	149
Ledelsesudvikling i et samskabende aktionsforskningsprojekt <i>Charlotte Reimert Munch</i>	163
Mellem nærhed og specialisering <i>Tine L. R. Johansen</i>	180
Kan civilsamfundet skabe mulighedsrum for samskabelse af viden til gavn for det fælles bedste? <i>Kirsten Baggsgaard Seeberg, Lars Holmboe</i>	197
Strategisk samskabelse på biblioteker <i>Christian T. Lystbæk</i>	210
Dialogisk aktionsforskning med samskabende processer om, hvordan sang og musik kan integreres i kulturen og hverdagslivet på plejehjem <i>Aase Marie Ottesen</i>	227

# Critical discussion on dialogic engagement and various researcher positions in research concerning co-creation and co-production

**Ann Starbæk Bager**

*PhD, Associate Professor in Organizational and Leadership Studies at the Department of Design and Communication, University of Southern Denmark. She is currently heading a research project in close collaboration with diverse organizations and co-coordinating an international research community centring on translating communicative constitutive and discourse perspectives into practice.*

**Lone Hersted**

*PhD, Associate Professor, and head of the research group POLO (Processes and Learning in Organizations) at the Department of Culture and Learning, Aalborg University. Her research is concerned with sustainable leadership, relational leading, leadership development, organizational learning, action research, co-creation, and dialogical and innovative processes for learning and change.*

**Ottar Ness**

*PhD, Professor of Counselling at the Norwegian University of Science and Technology. His research interests include wellbeing and social sustainability. Particularly, Dr Ness focuses on relational welfare, citizenship, mattering and social justice, recovery in mental health, and leadership and innovation in the public sector related to new public governance.*

## Abstract

In this article, we introduce volume two of our themed issue on co-creation and co-production and discuss various basic assumptions related to collaborative research. In collaborative studies in general, dialogue is often highlighted as an important process element with important implications for empowerment for those involved. However, the underlying understandings and implications of dialogic practice are seldom examined in depth. We raise a critical reflexive

discussion on different approaches to dialogic engagement and present four high-level discourses guiding organizational scholarship to discuss crucial differences and similarities. Moreover, we outline seven researcher ideal types that reflect diverse degrees of dialogic engagement. Our aspiration is to provide useful insights, models, and questions that can guide participatory scholars in fostering critical awareness of their own position and the sometimes taken-for-granted assumptions guiding their studies.

**Keywords:** co-production, co-creation, collaborative research, dialogue, critical reflexivity

## Introduction

Collaborative research approaches involving participatory aspects such as co-creation and co-production have increased in popularity both in academia and within a wide variety of professional contexts. This trend entails activating participatory ideals and methods throughout most public and private sectors as well as within our civil societies, especially in a Nordic context (Bager, Hersted, and Ness 2021). These participatory and collaborative ideals often promise to strengthen a wide variety of tasks and problem solving in various contexts, such as the development of new welfare solutions, services, products, and production forms. They may even promise to enhance the dominant sustainability and 'green solutions' agenda and contribute to innovate ways of organizing our society and forms of production and consumption (Bradbury et al. 2019). They are often highlighted as contributing to the development of solutions to 'wicked problems' (Ansell and Torfing 2021; Andersen et al. 2017) on a larger, global scale that call for complex, interdisciplinary, and polyvocal efforts. The collaborative ideals also tend to promise that various people are involved and given a voice through co-creative processes. Hence, such research promises to heighten polyvocality and democratic engagement, thereby transforming power dynamics and relations among those involved. Therefore, participation and collaboration through dialogic engagement has become a hegemonic discourse in most social arenas in contemporary society (Bager 2013; Bager, Jørgensen, and Raudaskoski 2016).

When we planned this issue on co-creation and co-production, we sought to gain insight into the interdisciplinary diversity and width characterizing collaborative studies. We also wished to address complexities and the immanent paradoxes and ethical concerns attached to collaborative research practices. As the call prompted many high-quality contributions that address such diversities and complexities in many ways, we ended up with two volumes. On this note, we thank all the authors for their inspiring and intriguing contributions and the blind peer reviewers for contributing their critical and knowledgeable feedback.

In volume one, we emphasize theoretical and conceptual discussions, and the articles display discussions on the often contradictory political and scientific conditions attached to various collaborative studies. Furthermore, several contributions spotlight how situated contextual conditions are based in contradictory management paradigms and reified institutionalized practices, thereby complicating participatory aspirations in several ways.

In this second volume, we focus on empirically based initiatives and projects involving co-production and co-creation. Here, the articles showcase empirical examples of how such participatory efforts tap into many different normative positions. They further illuminate how there is no common definition or consensus regarding what co-production and co-creation mean and signify in practice.

In the wake of the relevant and critical discussions raised in both volumes, we raise a critical reflexive discussion regarding varied collaborative researcher positions and the dialogic ideals and normative hopes guiding them. Such ideals and hopes are difficult to oppose, as they tend to promise a range of positive effects such as more symmetrical dialogic encounters and mutual supportive collaborations across different stakeholder groups. They further promise empowerment of voices that are often overlooked or silenced and to shift power imbalances (Phillips 2011; Bager and Mølholm 2020; Beresford 2021). However, the articles in both volumes illustrate how attempts to reach these ideals and outcomes are not as streamlined as they may seem. In practice, these processes are often messy and filled with tensions, paradoxes, and power struggles. We argue it is important that participatory scholars consider such messiness and complexity, and we hope to inspire critical reflexivity re-

garding the assumptions guiding their specific studies as well as the attached implications for practice and for the people involved.

Dialogic engagement is often highlighted as one of the most important elements in participatory processes; thus, we begin by reflecting on critical perspectives on dialogic engagement, followed by an examination of four dominant dialogic positions and discourses guiding organizational studies and their diverse implications for practice. Second, we take a meta-view and outline seven researcher ideal types involving various degrees of participant involvement. Third, we discuss the importance of relational and dialogic capabilities as the overall, and maybe most critical, element for scholars engaging in collaborative research and point toward future research avenues. Finally, we briefly present the fourteen intriguing contributions comprising this volume.

### **Critical discussion regarding dialogic engagement**

In literature concerning collaborative research, dialogical engagement is often highlighted as a promising ideal as well as an important processual marker characterizing successful participatory processes, e.g., action research (Bradbury 2015; Hersted, Ness, and Frimann 2019), dialogic governance studies (Bartels 2015), dialogic organizational development studies (Bushe and Marshak 2015), and many more. However, researchers tend to draw on a variety of dialogic conceptualizations with different implications for practice. Therefore, we encourage researchers to critically reflect on and discuss the specific notion of dialogue they draw on in their research as this will inevitably have practical implications for their research and the practices and participants involved.

Over time, scholars from diverse research fields have critically discussed the implications of various dialogic approaches. For instance, some action researchers have de-romanticized the promise of dialogue, highlighting that many participatory researchers enact dialogic practices without critical reflexivity and with a lack of thorough theorization (Phillips 2011; Bager 2013; Phillips et al. 2018). Some scholars argue that facilitating dialogic processes can be an enactment of power; here, the dialogic engagement can vary from minimum to maximum degrees of participation and have diverse implications for the people involved (Kristiansen and Bloch-Poulsen 2011, 2013). These scholars critically discuss what the prefix 'co'

signifies in the manifold participatory research agendas associated with a series of different yet related terms to cover a ‘jungle of co-dimensions’ (Phillips and Napan 2016; Heimburg, Ness, and Storch 2021). They further invite critical reflexivity and examination of the enactment of concrete dialogic practices to reflect such consequences. On the same note, scholars in critical management and/or organizational discourse studies (e.g., Bager 2013; Bager and Mølholm 2020) point to the need for dialogic scholars to be critically reflexive and transparent regarding the discourses that guide their specific studies and their inbuilt ideological assumptions and aspirations. The aim is to avoid the pitfall of the ‘emancipatory paradox’ (Clegg, Courpasson, and Phillips 2006; Bager and Mølholm 2020), referring to how some dialogic organizational scholars uncritically replace one regime of truth with another. Another similar aim is to avoid the ‘participatory paradox’ (Kristiansen and Bloch-Poulsen 2013), which describes how some participatory scholars impose their own understandings and ideals on the participants. However, it is important to consider that a collaborative and dialogic discourse also represents one regime of truth among others that place some participants in certain power relations at the expense of others (Bager and Mølholm 2020). All in all, such perspectives invite participatory scholars to engage in critical reflexivity and foster transparency regarding their own ideals with the aspiration to avoid enacting participatory conformity.

### **Diverse dialogic positions and discourses**

At least four main positions on dialogue can be detected in the 21<sup>st</sup> century: *functionalist*, *liberal humanistic*, *critical hermeneutic*, and *postmodern*.

The functionalist perspective is seen in the work of physicist Bohm (1996), who perceives dialogue as a *particular* communication type or mode acquired for solving problems in specially designed dialogic spaces following pre-set principles that are disconnected from everyday organizational practices. Here, dialogue is painted as a unique communicational activity and as a certain skill/tool that can be acquired and activated when change is desired. Bohmian dialogue has commonly been used to cultivate second-order learning, as can be seen in Senge’s writings (Barge and Little 2002; Bager 2013).



The liberal humanistic position often builds on thoughts of Maslow (1972) and Rogers (1980) (Deetz and Simpson 2004; Bager and Møhlhom 2020). Scholars within this position often rely on the presumptions of internally located meanings recovered through enacting concepts such as *empathy* and *active listening* and through principles of how to perform the most appropriate helper–client relations to uncover hidden resources in the client. Such processes are often described through the metaphor of a *gold-digger* (Kristiansen and Bloch-Poulsen 2000) and/or a *midwife* who nurtures the client to give birth to insights derived from the client’s essence or womb (e.g., Alrø 1996). The term ‘liberal’ refers to the trust in the individuals’ capabilities to actualize their own hidden inner resources through client-centred therapy.

The critical hermeneutic position is found in works of Gadamer (1983) and Habermas (1987); rather than focusing on psychological individuals as the locus of meaning production and negotiation, they shift emphasis away from private internal meanings toward interaction between people. This perspective adds a decision-making component to dialogue. However, this position has been criticized for its over-reliance on a rational model of civic engagement and deliberation (Deetz and Simpson 2004).

The postmodern position on dialogue has emerged from post-structuralist perspectives in works such as Foucault (1970), Derrida (1973), Bakhtin (1981), and Levinas (1987). These poststructuralist approaches turn away from digging out internally located meanings and the quest for neat, unitary, and streamlined identities and cultures, as found in the liberal humanistic approaches. Instead, they point toward an understanding of cultures and identities as being intrinsically in flux and characterized by ambiguity, dissent, conflict, and tensions (Deetz 2001; Deetz and Simpson 2004; Bager 2013).

We could have discussed several other central perspectives on dialogue such as Socratic humanistic-based dialogue (Gose 2009), Buberian dialogue (Buber 1970) that represents an existentialist intersubjective contemplative approach, or Paulo Freire’s (1970) emancipatory approach to dialogue. However, in this article we have chosen to highlight four positions on dialogue adequate for discussing some overall tendencies in contemporary society.

For instance, the liberal humanistic position tends to be dominant throughout our educational system as well as within business

theory and practice (Deetz and Simpson 2004). Consequently, these mainstream dialogues promote a tendency to fixate on the goal of achieving common ground (Bager 2013; Deetz and Simpson, 2004; Phillips 2011). Moreover, such perspectives tend to place the responsibility for dysfunctions on the individual and not on the source or emergence of the problem – that is, the collective social interactions embedded in conflictual, competitive, and power-laden organizational settings (Bager 2013).

One crucial difference between the functionalist, humanistic, critical hermeneutic, and postmodern positions are that the former two are consensus-oriented and the latter two are dissensus-oriented. To qualify this discussion and provide more precision regarding differences between diverse positions on dialogue and the basic assumptions guiding them, we draw on Deetz's (2001) four discourses of organizational communication scholarship: *normative*, *interpretative*, *critical*, and *dialogic*. We argue these four discourses guide both organizational and participatory scholars in their positioning activities and foster critical reflexivity regarding own research position and its differences and similarities against other positions (Bager and McClellan, in press). To fit the aim of this discussion, Table 1 below is condensed and modified from the original and more detailed table provided by Bager and McClellan (in press). This version highlights the differences between the four discourses (top row) according to the following aspects: orientation to established orders, notion of communication, leadership motives and goals, understanding of the employees/participants, perception of dialogue, change, and frequently used models (left column).

Common to the interpretative and normative studies is their belief in organizational consensus and harmony together with their quest to obtain shared meanings and unified cultures. Here, conflicts and differing meanings and values are often treated as organizational errors to be fixed or overcome to reinstate organizational states of consensus and common ground (Deetz 2001; Bager and McClellan, in press). Such consensus-oriented perspectives are foregrounded to be hegemonic in mainstream organizational theory and practice; they have specific and complexity-reducing consequences (Vasquez and Kuhn 2019; Bager and McClellan, in press). However, these approaches to organizational dialogic practice are highlighted as inadequate to acknowledge and handle organi-

Discourse	Normative	Interpretive	Critical	Dialogic
Orientation to established social orders	Consensus and unification, unified cultures	Consensus and unification, unified cultures	Dissensus and pluralism	Dissensus and pluralism
Notion of communication	Linear, instrumental, universal, communication as transmission	Communication as interpretive processes that show unification in subcultures	Communication as a process that embeds and reproduces dominance / power	Communication as a co-creative process that creates knowledge, identities, and organization
Leadership motives and goal	Strategic control by striving for regular relations between objects, establishment, and maintenance of unified cultures	Strategic control by fostering visibility and internalization of unified cultures	Collaborative joint decisions to reveal dominance and create more open consensus	Collaborative joint decisions to cultivate dissensus and pluralism as a source of creativity
Views on conflict and opposing interests	Conflicts and inconsistencies are seen as system errors that are eliminated so that organizational order can be re-established	Conflicts and disagreements are seen as inconsistent values or goals that should be overcome so that organizational order can be re-established	Conflicts and conflicting interests are premises that must be uncovered with a liberating aim	Conflicts and conflicting interests are premises that can give rise to creativity and new polyphonic practices
Understanding of the employees/ participants	Rational objects that can be controlled and determined mechanically	As active interpretive subjects and opinion-makers; interested in the authentic person, who is often reflected as having an inner core that can be redeemed and realized; focus on inner life and essence	Oppressed by norm systems and power structures; need expert help to free themselves	Co-producers of knowledge and organizing; active reflective subjects who should be involved in reflective dialogue about differences of interest and conflicts to create more polyphonic/egalitarian practices
Perceptions of dialogue	Normative dialogic techniques applied to solve problems in rational systems among rational employees/ participants to secure and maintain order and unified cultures (e.g., Bohmian dialogue)	Interpretative dialogic conceptualizations often applied to dig out the hidden and internal resources within the employees/ participants to help secure and maintain order and unified cultures (e.g., liberal humanistic approaches)	Critical dialogic models applied to uncover and overcome the hidden ideological discourse within organizational communicative acts to free employees/ participants from domination when striving for power-free spaces (e.g., Habermasian dialogue)	Plurivocal dialogic models framing dialogue as a way of being in the world forming a fundamental participatory worldview; applied to identify the discourses and construct new plurivocal meanings and cultures through co-creative processes (e.g., Bakhtinian dialogism)
Perceptions of change	Change as episodic that can be managed to create streamlined and unified cultures	Change as continuous and emergent in social interactions; often enacted with some degree of employee/ participant involvement to create unified cultures	Change as episodic and as an outcome of power relations; change often viewed as a result of, or controlled by, those 'in power'	Change as continuous and as the basis for organizing; change as happening in dynamics between stability and fluidity. Such tensions should be embraced through a high degree of employee/ participant involvement.
Frequently used models and tools	Quantitative measurements and evaluations; linear and static 7- or 10-step models; universal models	Observations over a longer period; interpretive conversations (interviews) with the employees/ participants being studied; models/ theories adapted to the context	Observes from a critical distance through categories and assumptions about power and dominance	Locally produced approaches and theories; communication is considered, analyzed, and presented to organizational actors. Sometimes, employees/ participants are involved in the analysis of own communicative practice in an immanent quest to foster reflexivity and change.

Table 1: Four discourses on organizational communication scholarship and their similarities and differences according to various organizational aspects

zational dissent, messiness, conflicts, and paradoxes that are recognized within the critical and dialogic discourses as integral parts of organizational life and fragmented cultures. Here, conflicts, differences in meaning, paradoxes, and dilemmas are framed as organizational premises that we can study and learn from (e.g., Deetz 2001; Bager and McClellan, in press).

Our main point is that the discourses and their attached dialogic positions and ideals represent various normative hopes prompting different implications for practice and for the participants involved. For instance, there are crucial differences between how the employees/participants are framed and approached (highlighted in Row 6, Table 1). It matters whether the participants are framed as rational objects that can be controlled and determined mechanically (as within normative discourse) or as active reflexive subjects who should be involved in reflexive dialogue about differences of interest and conflicts to create more polyphonic/egalitarian practices (as seen in dialogic discourse). These conceptual differences have important consequences for practice, for how dialogic processes are designed and conducted, and for knowledge production, all of which are crucial to discuss. Following this train of thought, we sketch seven researcher ideal types to further discuss various degrees of participation and researcher-participant relationships.

### Seven researcher ideal types

In the literature concerning co-creation and co-production, Arnstein's (1969) ladder of citizen participation is an established typology comprising a conceptual way of differing between various degrees of citizen involvement. However, the literature seldomly address diverse researcher types and their consequences. Table 2 comprises a list of seven preliminary researcher ideal types based on our own experience as participatory researchers and years of teaching and supervising master and PhD students engaging in participatory projects for knowledge-building. The seven types are shown in Table 2 below (top row) and are reflected against the following elements: researcher position, foundation of the knowledge produced, relational interface, and degree of dialogic engagement (left column).

Researcher type	1: Researcher as theoretician/philosopher (e.g., discussing and writing about co-creation/co-production from a theoretical/philosophical position)	2: Researcher as analytical observer from the side-line (e.g., observing and analyzing “the object” from a distance)	3: Researcher as qualitative interviewer	4: Researcher as trainer or supervisor (e.g., supporting competence development among practitioners working with co-creation/co-production in practice)	5: Researcher as co-designer of the co-creative processes	6: Researcher as facilitator of the co-creative process (e.g., through action research, action learning, or related inquiries)	7: Researcher as participant on an equal basis as the co-researchers (e.g., through action research, action learning, or related inquiries)
Researcher positioning relative to participants	Expert	Expert	Expert or non-expert depending on the used qualitative interview approaches	Expert or non-expert	Expert or non-expert	Non-expert	Non-expert
Foundation of the knowledge produced	Mainly theoretical	Both theoretical and based on data-analysis	Based on engagement in practice	Mainly theoretical + eventually based on engagement in practice	Based on engagement in practice combined with relevant theoretical insights	Based on engagement in practice combined with relevant theoretical insights	Based on engagement in practice combined with relevant theoretical insights
Relational interface	Mainly reading other scholars’ work	Practitioners and citizens	Practitioners and citizens	Practitioners and citizens	Practitioners and citizens	Practitioners and citizens	Practitioners and citizens
Degree of dialogic engagement	Low	Low	Medium	High	Low/medium/high	Medium/high	High

Table 2: Seven researcher ideal types and their different degrees of dialogic engagement

Table 2 is tentative, and there are most likely more types of researcher ideal types to define. In addition, research projects are often complex and messy, and the researcher may oscillate between various positionings throughout the same project. So, these ideal types are not static categories but should be seen as dynamic and changeable. We find that all seven positions require superior analytical and intellectual skills; however, we argue that there are significant differences in the degree of dialogic engagement that are crucial to be considered in order to foster reflexivity and transparency regarding the researcher-participant relationship as well as the basis of the knowledge produced.

In our experience, most researchers are trained to enact the positions described in types 1–3, whereas relatively few are trained in types 4–7. What characterizes the latter is that they usually require a high degree of dialogic and relational engagement – these positions may challenge the more expert-oriented positions (types 1–3). Below, we spotlight how dialogic engagement can be seen as relational capacity-building that is sensitive to everyday ethics.

### **Collaborative research as capacity-building**

Collaborative research can be framed as dialogic processes of relational capacity-building. Capacity-building in this regard is defined as activities that strengthen the relationships, knowledge, capabilities, and resources of œindividual communities and that improve institutional and social structures and processes so that organizations and communities can meet their goals in sustainable ways (Brix, Krogstrup, and Mortensen 2020; Ness and Heimburg 2020). Desai et al. (2019) argue that such participatory studies can bridge the divide between science and community. Community input and participation, including those community members with direct experience of the topic being studied, are highly valued and embraced as an important feature of knowledge co-construction, which can transform the wider society and benefit the community around it (Desai et al. 2019). Thus, participatory research focuses on co-construction *with*, not *about* or *on*, people (Shotter 2008; Bradbury 2015). In such participatory and dialogical research, it is important to consider the ways of conceptualizing ethical issues in terms of an approach that Banks et al. (2013) call ‘everyday ethics’. This emphasizes the situated nature of ethics, with a focus on the qualities of character and the responsibilities attached to particular researcher–participant relationships (as opposed to the articulation and implementation of abstract principles and rules). Everyday ethics is the daily practice of negotiating the ethical challenges that arise through the life of collaborative research. Thus, the ‘ethical’ is present in our ways of relating to each other, in our ways of being and acting as well in our emotions and conduct (Ness and Heimburg 2020). The key qualities of a participatory researcher include ethical sensitivity (the capacity to see the ethically salient features of situations) and a relational virtue such as trustworthiness (reliability and not disappointing others) (Banks et al. 2013; Ness and Heimburg 2020). This

is related to Swim et al's. (2001) 'process ethics' and McNamee and Gergen's (1999) term 'relational responsibility'.

### **Concluding remarks and presentation of the fourteen articles**

In sum, we have discussed crucial elements concerning participatory studies and provided several perspectives to encourage and potentially guide scholars in fostering critical awareness and transparency regarding the basic assumptions, normative hopes, and ideals guiding their studies. Our main interest is to spotlight the diversity of dialogic engagement and draw attention to how the dialogic conceptualizations and the discourses guiding them have highly different implications for participatory research designs, the knowledge produced, and the practices and the participants involved. Based on these discussions, we find it critical to recognize that diverse dialogic enactments have crucial effects on power-(im)balances and the (dis)empowerment of the people involved and our social worlds. Moreover, dialogic encounters and relational capacity-building can span a wide continuum ranging from minimum degrees of participation to maximum degrees of participation – sometimes, they even occur in rather monologic forms, as seen in the normative discourse (Column 2, Table 1) and researcher ideal types 1–3 (Columns 2–4, Table 2). Here, the participants are invited into dialogic spaces and may be given a voice, but we question whether they have choice and the opportunity to influence the process, outcomes, and specific social arenas affecting employees in an organization or citizens in a community project or other contexts. As Barge and Little (2002) posited, many so-called organizational dialogic spaces are evidence of monologic participation. Here, people are invited to qualify already-had discussions that are often pre-set by management rather than given the possibility of influencing the process conditions or outputs. We welcome more research that examines the relation between specific participatory aspirations and its implications for diverse situated dialogic encounters and contexts, and we hope that we have provided meaningful perspectives that are useful to participatory scholars.

As already mentioned, the other fourteen articles comprising this volume in various ways demonstrate practice and empirically based examples from research projects involving co-production and co-

creation. We find that they all provide important thought-provoking and learning encouraging discussions regarding some of the dilemmas, challenges and ethical concerns arising in the various collaborative research practices across multiple contexts. What characterizes all the contributions is, on the one hand, a normative hope and appreciation of collaborative research and, on the other, a critical awareness of the complexities, messiness, and power-struggles that inevitably come with collaborative research processes. We are pleased to shortly present the fourteen intriguing articles that in our opinion provide critical and important perspectives in relation to collaborative and participatory research:

The article 'Du greier det ikke alene – samskaping krever komplementære kompetanser' ('You can't make it alone – co-creation requires complementary competences') written by Bjørnerud and Krane deals with competence development in relation to an action research-based study involving co-creative processes with vulnerable citizens in a Norwegian welfare context.

Kobros's article 'Gjensidig støtte som forberedelse før samskaping med sårbare familier' ('Mutual support as preparation before co-creation with vulnerable families') is based on an action learning project concerning preparations for dialogue between public service receivers and social workers in the context of a public social housing support program in Norway.

'Patientinvolvering og patientaktivisme i medicinsk forskning – om autoritet, kredibilitet og forudsætninger for samskabelse' ('Patient involvement and patient activism in medicinal research – about authority, credibility, and prerequisites for co-creation') by Holen and Strand centres on patient activism in Denmark. The authors discuss how patients can act as activists and experts in their own right, initiate or transform research agendas and research networks, and even take the lead in the knowledge-production process.

Stage's article 'Business as usual? – Inequalities in patient and public involvement in health research' concerns co-creation in Danish healthcare research. It focuses on the risks of reproducing disparities in healthcare through the process of knowledge co-creation.

'At lykkes i fællesskabet – aktionsforskning som ramme for udvikling af samskabende ledelse' ('Succeeding in collaboration – action research as a frame for the development of co-creative leader-



ship') by Frimann, Hersted, and Søbye emphasizes the potential of action research to develop co-creative leadership in organizations.

Gulstad's article 'Det oversete samskabelsesfelt i den digitale branche' ('The overlooked co-creative field in the tech industry') spotlights how research attuning to co-creation or co-production tends to overlook important experiences and learning potentials obtained among workers in the tech industry (e.g., from specialized social media platforms like Dribbble and GitHub). It also discusses what organizations can learn from such digital co-creative practices.

In 'Frontmedarbejdere som professionelle samskabere - dilemmaer og udfordringer i praksis' ('Frontline employees as professional co-producers - dilemmas and challenges in practice'), Mortensen uses three case studies to examine the dilemmas and pressures that professional co-producers in municipal settings experience whilst implementing co-production processes.

In the article 'Key factors in facilitating collaborative research with children - a self-determination approach', Olsen, Stenseng, and Kvello conduct a thematic analysis on interviews with adolescent girls who were involved in a participatory research project in Norway focusing on empowerment in educational support services. From the analysis, they pinpoint important process elements when facilitating co-creative processes with adolescents and discuss in-built challenges.

From a Goffmanian perspective, in 'Samskabelse mellem frontmedarbejdere og udsatte grupper - er nye roller i socialt arbejde muligt?' ('Co-creation between frontline professionals and marginalized groups - are new roles in social work possible?'), Müller and Stougaard explore how citizens are offered new roles as co-creators and discuss how this can help in overcoming the barriers of how co-creation can reach a transformative value.

In 'Ledelsesudvikling i et samskabende aktionsforskningsprojekt - etiske opmærksomhedspunkter som intern aktionsforsker' ('Leadership development in a co-creating action research project - ethical points of awareness as an internal action researcher'), Munch discusses co-creation inspired by narrative inquiries within the frame of action research with the aim of creating leadership development in a Danish public institution for adults with developmental disabilities.

Johansen's article 'Mellem nærhed og specialisering - en samskabt kritisk reflektiv analyse af dialog og magt i lægers tværsektorielle samarbejder om tidlig diagnostik' ('Between proximity and specialization - a co-created critical reflexive analysis of dialogue and power in physicians' cross-sectoral collaborations on early diagnosis') uses ethnographic co-creation as a method to examine doctors and other practitioners cross-sectoral collaboration on early diagnostics from a clinical everyday life perspective.

Seeberg and Holmboe's article 'Recovery, kapabilitet og relationel velfærd' ('Recovery, capabilities, and relational welfare') discusses what happens when people with mental health problems are invited to co-construct knowledge, practices, and policies for the sake of the 'the common good'.

Lystbæk addresses some of the tensions inherent in co-creation in terms of what is being created and who is participating in 'Samskabelse på biblioteker - positioner og perspektiver' ('Co-creation in libraries - positionings and perspectives'). The author suggests that facilitating co-creation requires an on-going attention to creating a good balance between what is being created and who is participating.

Ottesen's article 'Dialogisk aktionsforskning med samskabende processer om hvordan sang og musik kan integreres i kulturen og hverdagslivet på plejehjem' ('Dialogical action research with co-creative processes on how songs and music can be integrated into culture and everyday life in nursing homes') draws on action research to address what co-creation can be like, how it can take place and what it can contribute to in nursing homes.

## References

- Alrø, Helle. 1996. *Organisationsudvikling gennem dialog*. Aalborg. Aalborg Universitetsforlag.
- Arnstein, Sherry R. 1969. "A Ladder of Citizen Participation." *Journal of the American Institute of Planners* 35 (4): 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>.
- Bager, Ann Starbæk. 2013. "Dialogue on Dialogues: Multi-Voiced Dialogues (Dialogism) as Means for the Co-Production of Knowledge in and on Leadership Communicative Practices."

*Academic Quarter* 6 (juni): 146–159. <https://doi.org/10.5278/ojs.academicquarter.v0i6.2858>

Bager, Ann Starbæk, Lone Hersted, and Ottar Ness. 2021. "Co-Production and Co-Creation: Critical Examination of Contemporary Dominant Participatory Discourses." In a themed issue on *Co-Production and Co-Creation: Perspectives, Forms of Practice, and Contexts*, edited by Hersted, Lone, Ann Starbæk Bager, and Ottar Ness. *Academic Quarter* (23): 4–20. <https://doi.org/10.5278/academicquarter.vi23.7042>

Bager, Ann Starbæk, and John McClellan. In press. "Leadership and Organizational Small Storymaking: Inviting Employee Engagement and Engendering Open and Sustainable Workplaces." Accepted for the *World Scientific Encyclopedia on Business Storytelling and Sustainability*, edited by David Boje and Kenneth Mølberg Jørgensen.

Bager, Ann Starbæk, Kenneth Mølberg Jørgensen, and Pirkko Raudaskoski. 2016. "Dialogue and Governmentality-in-Action." In *Studies of Discourse and Governmentality: New Perspectives and Methods*, edited by McIlvenny, Paul Bruce, Julia Z. Klausen, and Laura Lindegaard, 209–234. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company.

Bager, Ann Starbæk, and Martin Mølholm. 2020. "A Methodological Framework for Organizational Discourse Activism: An Ethics of Dispositif and Dialogue." *Philosophy of Management* 19 (1): 99–126. <https://doi.org/10.1007/s40926-019-00124-x>

Banks, Sarah, Adrea Armstrong, Kathleen Carter, Helen Graham, Peter Hayward, Alex Henry, Tessa Holland, Claire Holmes, Amelia Lee, Ann McNulty, Niamh Moore, Nigel Nayling, Ann Stokoe and Aileen Strachan. 2013. Everyday Ethics in Community-based Participatory Research. *Contemporary Social Science*, 8 (3): 263–277. <https://doi.org/10.1080/21582041.2013.769618>

Bakhtin, Mikhail. 1981. *The Dialogical Imagination*. Edited by Michael Holquist, translated by Caryl Emerson and Michael Holquist. Austin, TX: University of Texas Press.

Barge, Kevin J., and Martin Little. 2002. "Dialogical Wisdom, Communicative Practice, and Organizational Life." *Communication Theory* 12 (4): 375–397. <https://doi.org/10.1093/ct/12.4.375>

Bartels, Koen P.R. 2015. *Communicative Capacity: Public Encounters in Participatory Theory and Practice*. Bristol University Press.

- Beresford, Peter. 2021. *Participatory Ideology: From Exclusion to Involvement*. Bristol: Policy Press.
- Bohm, David. 1996. *On Dialogue*. Edited by Lee Nichol. London: Routledge.
- Bradbury, Hilary, ed. 2015. *The Sage Handbook of Action Research*. London: Sage.
- Bradbury, Hilary, Steve Waddell, Karen O'Brien, Marina Apgar, Ben Teehankee, and Ioan Fazey. 2019. "A call to Action Research for Transformations: The times demand it." *Action Research*, 17 (1), 3-10. <https://doi.org/10.1177/1476750319829633>
- Brix, Jacob, Kathrine Hanne Krogstrup and Nanna Møller Mortensen. 2020. "Evaluating the Outcomes of Co-Production in Local Government." *Local Government Studies* 46 (2): 169–185. <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1702530>
- Buber, Martin. 1970. *I and Thou*. Translated by Walter Kaufmann. New York: Charles Scribner's Sons.
- Bushe, Gervase R., and Robert J. Marshak, eds. 2015. *Dialogic Organizational Development*. Berrett-Koehler Publisher.
- Clegg, Stewart R., David Courpasson, and Nelson Phillips. 2006. *Power and Organizations*. London: Sage.
- Deetz, Stanley. 2001. "Conceptual Foundations." In *The New Handbook of Organizational Communication. Advances in Theory, Research, and Methods*, edited by Jablin, Friedric, and Linda Putnam: 3–46. London: Sage.
- Deetz, Stanley, and Jennifer Simpson. 2004. "Critical Organizational Dialogue: Open Formation and the Demand of 'Otherness'." In *Dialogue: Theorizing Difference in Communication Studies*, edited by Anderson, Rob, Leslie A. Baxter, and Kenneth N. Cissna: 141–158. London: Sage.
- Derrida, Jacques. 1973. *Speech and Phenomena, and Other Essays on Husserl's Theory of Signs*. Northwestern University Press.
- Desai, Miraj, Chyrell Bellamy, Kimberly Guy, Mark Costa, Maria J. O'Connell, and Larry Davidson. 2019. "'If You Want to Know About the Book, Ask the Author': Enhancing Community Engagement Through Participatory Research in Clinical Mental Health Settings." *Behavioral Medicine* 45 (2): 177–187. <https://doi.org/10.1080/08964289.2019.1587589>
- Foucault, Michel. 1970. *The Order of Things: An Archaeology of the Human Sciences*. Translated by A. Sheriden. New York: Pantheon.

- Gadamer, Hans-Georg. 1983. *Dialogue and Dialectic: Eight Hermeneutical Studies on Plato*. Yale University Press.
- Gergen, Kenneth J. and Sheila McNamee, eds. 1999. *Relational Responsibility*. London: Sage
- Gose, Michael. 2009. "When Socratic Dialogue is Flagging: Questions and Strategies for Engaging Students." *College Teaching* 57 (1): 45–50. <https://doi.org/10.3200/CTCH.57.1.45-50>
- Habermas, Jürgen. 1987. *The Theory of Communication Action: Vol. 2 Lifeworld and System*. Translated by Thomas McCarthy. Boston, MA: Beacon.
- Heimburg, Dina von, Ottar Ness, and Jacob Storch. 2021. "Co-creation of Public Values: Citizenship, Social Justice and Well-being." In *Processual Perspectives on the Co-Production Turn in Public Sector Organizations*, edited by Anja Overgaard Thomassen and Julie Borup Jensen, 20–41. Hershey, Pennsylvania: IGI Global.
- Hersted, Lone, Ottar Ness, and Søren Frimann. 2019. *Action Research in a Relational Perspective: Dialogue, Reflexivity, Power and Ethics*. London and New York: Routledge.
- Kristiansen, Marianne, and Jørgen Bloch-Poulsen. 2000. *Kærlig rummelighed i dialoger*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Kristiansen, Marianne, and Jørgen Bloch-Poulsen. 2011. "Participation as Enactment of Power in Dialogic Organisational Action Research. Reflections on Conflicting Interests and Actionability." *International Journal of Action Research* 7 (3): 347–380. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-414304>
- Kristiansen, Marianne, and Jørgen Bloch-Poulsen. 2013. "Participation and Power." *International Journal of Action Research* 9 (1): 5–14. <http://aauforlag.dk/Shop/forside-e-boeger/participation-and-power.aspx>
- Levinas, Emmanuel. 1987. *Time and the Other*. Translated by Richard A. Cohen. Pittsburgh, PA: Duquesne University Press
- Maslow, Abraham. 1970. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Ness, Ottar and Dina von Heimburg. 2020. "Collaborative Action Research: Co-constructing Social Change for the Common Good." In *SAGE Handbook of Social Constructionist Practice*, edited by S. McNamee, M. Gergen, C.C. Borges, & E. Raser, 34-45. London: Sage.

- Phillips, Louise Jane. 2011. *The Promise of Dialogue*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company.
- Phillips, Louise Jane, and Ksenija Napan. 2016. "What's in the 'Co'? Tending the Tensions in Co-Creative Inquiry in Social Work Education." *International Journal of Qualitative Studies in Education* 29 (6): 827–844. <https://doi.org/10.1080/09518398.2016.1162869>
- Phillips, Louise Jane, Birgitte Ravn Olesen, Michael Scheffmann-Petersen, and Helle Merete Nordentoft. 2018. "De-Romanticising Dialogue in Collaborative Health Care Research: A Critical, Reflexive Approach to Tensions in an Action Research Project's Initial Phase." *Qualitative Research in Medicine & Health Care* 2 (1): 1-13. <https://doi.org/10.4081/qrmh.2018.7178>
- Rogers, Carl Ransom. 1995. *A Way of Being*. Houghton Mifflin Harcourt.
- Sanders, Elizabeth B.-N., and Pieter Jan Stappers. 2008. "Co-creation and the new landscapes of design." *Co-design* 4 (1): 5-18. <https://doi.org/10.1080/15710880701875068>
- Shotter, John. 2006. "Understanding Process from Within: An Argument for 'Witness'-Thinking." *Organization Studies* 27(4): 585–600. <https://doi.org/10.1177/0170840606062105>
- Shotter, John. 2008. *Conversational Realities*. Chagrin Falls: Taos Institute Publications.
- Swim, Susan, Sally A. St. George, and Dan. P. Wulff. 2001. "Process Ethics: A collaborative partnership." *Journal of Systemic Therapies* 20(4): 14–24. <https://doi.org/10.1521/jsyt.20.4.14.23087>
- Vásquez, Consuelo, and Timothy Kuhn, eds. 2019. *Dis/organization as Communication: Exploring the Disordering, Disruptive and Chaotic Properties of Communication*. New York: Routledge.

## Du greier det ikke alene – Samskaping krever komplementære kompetanser

Betydningen av et samskapingsteam når sårbare tjenestemottakere skal involveres

*Anne Merete Bjørnerud*

*er oppdragsforsker i SESAM - Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon ved Universitetet i Sørøst-Norge (USN). Hun er fysioterapeut med mastergrad i folkehelse fra Nordiske høyskolen i Gøteborg og har over 10 års erfaring med adferdsendring og samskapende sosial innovasjon.*

*Vibeke Krane*

*er førsteamanuensis ved institutt for helse, sosial og velferdsvag ved Universitetet i Sørøst-Norge (USN). Hun er klinisk sosiolog med ph.d. fra Universitetet i Bergen. Hennes forskningsfelt er barn og unges psykiske helse, relasjoner i skolen, barnevern, samskapende tjenesteutvikling og samarbeidsbasert forskning.*

### Abstract

The project Co-creative Welfare Innovation explored what competencies employees need and developed knowledge of co-creation processes along with vulnerable service recipients. Action research was used to gather data from four cases in three Norwegian municipalities. Data were analyzed by using thematic analysis. Findings indicate that employees working closely with recipients of welfare services need professional support to understand co-creation and develop an own sense of professional confidence. There is a need for methodical competence, local experiential competence and target group competence. The study shows that proper preparations before involving the recipients is essential, along with safe, supportive, collegial unities internally in the services. Co-creation seems to function as a change process bringing forth competence, provided there's an organizational framework for it. A dedicated co-creation team of employees with complementary competencies seems essential to succeed.

**Keywords:** Co-creation, welfare services, vulnerable recipients, competencies, implementation.

## Innledning

Samskaping trekkes frem som en lovende tilnærming for å løse komplekse samfunnsutfordringer (Guribye 2016; Kobro 2018; Røiseland og Lo 2019). Særlig inn mot tjenestemottakere i velferdstjenester med komplekse utfordringer, såkalt “wicked problems” (L.L. Andersen et al. 2018; Willumsen og Ødegård 2020). For å møte disse utfordringene er det behov for kunnskapsutvikling, kompetansebygging og innovasjon i offentlige organisasjoner (Kommunal- og moderniseringsdepartementet 2020; Rønning 2021).

På tross av mye litteratur om samskaping, er det utfordrende for praktikere å oversette samskapingsteorien til praksis (Dudau, Glennon, og Verschuere 2019). I denne artikkelen utforsker vi offentlige ansattes erfarte kompetansebehov i samskapingsprosesser med sårbare tjenestemottakere. Fokus er på betydningen av komplementaritet i samskapende velferdsinnovasjonsprosesser.

## Samskaping med sårbare tjenestemottakere

Samskaping kan beskrives som en utviklingsprosess der tjenestemottakere samarbeider med offentlige ansatte for å skape en bedre og mer tilrettelagt velferd, gjennom utveksling og anvendelse av forskjellige erfaringer, ressurser, kompetanser og ideer (Osborne, Radnor, og Strokosch 2016; Ostrom 1996; Torfing, Sørensen, og Røiseland 2019). Det endrer offentlig sektors rolle fra hierarkisk styring og produksjon, til fasilitering av likeverdig samarbeid (Heimburg og Ness 2021; Needham og Carr 2009). En slik felles oppgaveløsning utfordrer vante roller og krever en spesiell kompetanse (Kobro og Bjørnerud 2021; Tortzen og de Jongh 2021; Heimburg, Langås, og Ytterhus 2021).

Det er en økende anerkjennelse av tjenestemottakeres kontekstuelle erfaringskompetanse og potensielle verdi i samproduksjon (Mulvale og Robert 2021), samtidig som dette undervurderes og ansatte har begrenset kunnskap om involvering av sårbare tjenestemottakere (Aldridge 2014; Park 2020; Turmas 2020). Tidlig involvering kan skape motivasjon for deltakelse og en mulighet for kollektiv handling (Stougaard 2021; Pestoff, Brandsen, og Verschuere 2011). Fagpersonenes roller, kompetanse og kapasitet anses avgjø-



rende for å lykkes (Amann og Sleight 2021), samt tilliten og kvaliteten i relasjoner, og (dannelse av) sosial kapital og nettverk (Bolton, Logan, og Gittell 2021; Cluley og Radnor 2021; Heimburg og Ness 2020; Vanleene, Voets, og Verschuere 2017, 2020). Ansatte trenger kompetanseheving for å få til samarbeidet og oppnå gjensidig læring og nettverksutveksling (Durose et al. 2013; Sønderkov og Magnussen 2021). Erfaringsbasert læring med hands-on ledelse, hands-on trening, gruppreleksjon og veiledning – learning by doing - holdes frem som avgjørende (Trischler, Dietrich, og Rundle-Thiele 2019). For å tilføre velferdssamfunnet verdi er det vesentlig at ansatte får hjelp til å bruke samskapingsbegrepet, forstår hvordan de kan *gjøre* samskaping og lærer å skape vilkår så samskapingen kan lykkes. Kompleksiteten i systemer, praksiser og sammenhenger overses ofte av eksisterende studier, men identifiseres som avgjørende for *hvordan* samskaping skjer (Palmer et al. 2019).

Samarbeidsdrevne strategier har en rekke fordeler (Krogh, Sørensens, og Torfing 2020) og implementeringen i seg selv kan heve ansattes kompetanse (Giesbrecht, Scholl, og Schwabe 2016; Kvinen 2015). Det er vesentlig å veie fordelene opp mot risikoen for dårlig ressursbruk, negative brukerkonsekvenser og omdømme til sosialarbeiderne (Brown 2010; O.J. Andersen, Gårseth-Nesbakk, og Bondas 2015). Kompetente ansatte evner å takle kompleksitet og interaksjonsbarrierer (Cinar, Trott, og Simms 2019), men det mangler forskning på hvilken type kompetanse ansatte bør inneha (Johnsen, Bliksvær, og Ødegård 2020), og hvordan ansatte bør samhandle for å forbedre implementeringen (Gheduzzi et al. 2021). Det etterlyses aksjonsforskning på hvordan offentlig ansatte kan fremme samproduksjon med marginaliserte borgere (Stougaard 2021) og hva som må skje *før* tjenestemottakerne inngår i prosessen (Mullvale et al. 2019). Fremtidige studier bør undersøke hva som skjer i møte mellom førstelinjefesjonelle og tjenestemottakere, hvordan det og mulige andre sammenhenger påvirker samskapingen (Bentzen 2020). Særlig etterlyses hvilken kompetanse ansatte bør ha for å fasilitere overgangen fra tjenestemottakere til likeverdige deltakere i et samskapingsteam (Trischler, Kristensson, og Scott 2018; Trischler et al. 2018). Videre etterlyses dyptgående casestudier over lengre tid med fokus på teamtilnærming som kan forbedre implementeringen (Torugsa og Arundel 2016; Hurley, Trischler, og Dietrich 2018).

Samlet sett ser vi at på tross av en betydelig mengde akademisk litteratur som utforsker samskaping, mangler det kunnskap om hvilken type kompetanse frontlinjemedarbeidere trenger for å oppnå 'reell' deltakelse og involvering av sårbare tjenestemottakere, som faktisk har innflytelse på offentlige tjenester og fører til en samproduksjon. Denne studien bidrar med ny viten om komplementære kompetanser og sammensetningen av disse i team som vesentlig for å lykkes med samskaping. Vi har formulert følgende forskningsspørsmål: Hvilke kompetanser hos ansatte blir erfart som sentral når de skal samskape velferdstjenester med sårbare tjenestemottakere?

### Metode

Studien Samskapende velferdsinnovasjon ble gjennomført i 2019/2020 og tok utgangspunkt i modellen for samskapende sosial innovasjon (Kobro 2018). Den hadde et eksplorativt aksjonsforskningsdesign over et år hvor forskningens mål samsvarte med ansattes behov for endring i praksis, og deltagerne var med å utvikle prosjektet underveis (Hiim 2010; Tiller 2006). Aksjonsforskning tett på frontlinjemedarbeiderne ble valgt for å gjøre felles erfaringer, utvikle felles forståelse og kunnskap som kunne bidra til kompetanseheving, trygghet i rollen og forbedret sosial praksis (Heimburg og Ness 2021). Metoden – samskaping – ble gjennomført i ansattes egen kontekst med tjenestemottakere i daglig praksis for å erfare hvordan det påvirket deres arbeid og læringskontekst.

Det ble gjort et strategisk utvalg av deltakere som kunne bidra til å besvare forskningsspørsmålet. Gjennomføringen av hvert case ble ulikt lagt opp, i tråd med fleksibiliteten i et aksjonsforskningsprosjekt (McNiff 2013). De ansatte ble oppfordret til å velge relevante tjenestemottakere og tilpasse oppfølgingen til dem (sensibilisere) for å forhindre sløsing av verdifulle ressurser (Hurley, Trischler, og Dietrich 2018). Seks prosjektmøter på tvers og brukermøtene fungerte som felles læringsverksted - samskapt læring (Klev og Levin 2021). Foreløpige fortolkninger og retrospektive analyser ble diskutert med ansatte.

Det ble valgt en multicasethode da det anerkjenner kompleksiteten og dynamikken til et virkelig fenomen samt bygger en sterkere evidensbase og muliggjør kryss-sammenligning av funn (Yin 2009). Tabell 1 viser de fire casene, fra tre kommuner og deres mål.

Alle skulle skape gode lokale tilbud som kunne forebygge og kompensere for andre tjenester samt bidra til at tjenestemottakerne opplevde forbedring av dagens situasjon og selvstendighet. Det var sterkt fokus på brukerinnflytelse og samspill med lokalsamfunnet/innbyggere. Datainnsamlingen baserer seg på feltundersøkelse og detaljerte feltnotater, fra fysiske og digitale møter (Fangen 2010). Dette er kvalitative data som kunne gi innsikt og helhetsforståelse av fenomenet.

Tjeneste og mål 4 velferdstjenester	Aktører (N=46) 25 brukere	Ressurser og plan- legging	Sensibilisering (til- passing til aktørene)	Fasilitering
Case 1: NAV Lavinntektsfamilier  Mål: Selvstendighet og samarbeid med frivilligheten	2 ledere 4 ansatte (3 i team) 5 enslige kvinner med barn.	Gjennomgang av strategier, planer og relevant bakgrunn- sinfo av forsker med ansatte samt samskaping som metode.	Personlige telefoner og møter. Intro til temaet av forsker. Forsker fordelte opp- gaver blant ansatte. Ansatte fordelte deltakerne i grupper og ga de tid til å reflektere sammen.	6 brukermøter, 22 møter totalt  Gruppeinndeling på 2-4 pers.
Case 2: Etablere Innbyggertorg et nytt tilbud i sam- arbeid mellom tre tjenester og innbyg- gere	2 ledere 3 ansatte (2 i team) 6 innbyggere med ulik utdanning og tjenestetilknytning, kvinner og menn	Gjennomgang av strategier, planer og relevant bakgrunn- sinfo av ansatte.	Personlige telefoner og møter. Intro til temaet av ansatte og forsker. Forsker for- delte oppgaver blant ansatte. Ansatte fordelte deltakerne i grupper og ga de tid til å reflektere sammen.	10 brukermøter, 18 møter totalt  Storgruppe og gruppeinndeling på 3-4 pers
Case 3: Familie- senter, samarbeid med NAV  Mål: Rusforebyg- ging med ungdom	1 leder 1 ansatt 11 ungdommer (18-30 år)	Et tverrfaglig grup- pemøte med forskere (13 deltakere), men uten brukere og ansatt som skulle gjennomføre.	Personlige telefoner og møter med tjene- stemottakerne. Intro til tema av ansatt.	2 brukermøter, 9 møter totalt
Case 4: NAV Lavinntekts familier.  Mål: Selvstendighet i egen bolig	2 ledere 1 ansatt 3 eksterne bolig- aktører 3 enslige kvinner med barn, 2 ikke- etnisk norsk.	Et kort møte med forsker rett før møte med tjene- stemottakere og andre aktører.	Brev gitt ut. Intro til temaet av forsker. Lite forarbeid, ingen planlagte oppgaver eller grupperinger.	1 brukermøte og 7 møter totalt

Tabell 1: Oversikt over casene (Dietrich et al. 2017).

Case 1 og 2 involverte tjenestemottakerne gjennom hele året. De var et team bestående av to-tre ansatte med ulik kompetanse, arbeidserfaring og personlig bakgrunn. Case 3 og 4 mislyktes med å involvere tjenestemottakere over lengre tid, i disse var det én enkelt operativt ansatt og lite forarbeid. På bakgrunn av erfaringer fra case 1 og 2 ble et nytt team etablert i case 4, da oppsto en kvalitativt bedre og mer involverende praksis.

Studien er meldt inn til NSD med nr. 111375. Det var frivillig deltakelse basert på muntlig informert samtykke og skriftlig informasjon.

### Analyse

For å belyse studiens forskningsspørsmål valgte vi en tematisk (re) analyse, inspirert av Braun og Clarke (2006). Hvert case ble kodet for seg i NVIVO, prosjektmøtene på tvers ble behandlet som et eget case. Tilnærmingen er nyttig for å belyse likheter og ulikheter på tvers, som var målsettingen med de ulike casene. Analysen var en abduktiv tilnærming hvor vi forsøkte å fange deltagerens subjektive opplevelser og forstå dem i lys av tidligere analyseprosess i aksjonsforskningsprosjektet. Analyseprosessen kan forstås som en bevegelse som går frem og tilbake i datamaterialet mellom del og helhet (Kvale og Brinkmann 2015).

### Metodiske refleksjoner

Det er en styrke at flere case ble fulgt over lengre tid og at deltagerne analyserte underveis i prosessen. Casenes ulikhet gjør at fenomenet samskaping kommer tydeligere frem. At to case mislyktes er også en styrke da det muliggjør kryss-sammenligning, da samme type tjeneste både lyktes og mislyktes. Flere case med samme resultat kan styrke eller svekke en teori, så en teoretisk generalisering er mulig (Widding 2005), men det er ukjent om anbefalte komplementære sammensetning vil være virksom - selv om endringen til case 4 kan tyde på det. En oppfølgende case-kontroll studie kunne vært interessant for å teste det ut i praksis.

Studien kan ikke gjentas da oppfølgingen ble skreddersydd til ansattes behov. En annen setting, utvalg, rekruttering, brukergruppe, ansattgruppe, tilnærming og fasilitering kan gi andre resultater og kreve andre teamsammensetninger. Likevel har studien skapt innsikt i et kompetansebehov og medført endring i praksis. Kvali-

tative data muliggjorde en bedre forståelse av relasjonen mellom komplekse strukturer og meningen for personene.

Førsteforfatter var aksjonsforsker med førstehåndskunnskap til datamaterialet. Imidlertid kan slik nærhet gjøre det vanskelig å se mønster og være kritisk. Andreforfatter kom senere inn i prosessen og kunne inneha distansen til materialet samt bringe inn nye perspektiver fra annen forskning. Tjenestemottakernes perspektiver og læringsperspektivet vil bli belyst i en annen artikkel.

### Funn

Tre hovedtemaer ble funnet på tvers av de fire casene: 1) "Jeg klarer det ikke alene", 2) "Vi må få med flere" og 3) "Vi må møtes som mennesker og skape det gode samskapingsklimaet". Til sammen belyser disse hvilke kompetanser ansatte erfarte som sentral når de skulle samskape velferdstjenester med sårbare tjenestemottakere.

### Jeg klarer det ikke alene

Ansatte opplevde samskaping som krevende, og fasinerende. De erfarte at samskapingsrollen ikke var noe alle kunne bekle, i alle fall ikke med en gang. De uttrykte behov for støtte; å kunne sparre og bli veiledet av noen med erfaring, for å forstå og utvikle egen trygghet.

*Ansatt:* Dette er et nytt verktøy for veldig mange, det er veldig positivt å ha dialog og sparringspartner med noen som har vært gjennom noe tilsvarende som kan komme med konstruktive tilbakemeldinger, finne noen veier, retninger.

Tidligere positiv erfaring hos ledere og forsker, samt noen ansatte, virket å være avgjørende for at prosessen kom i gang, tross motstand og utfordringer i starten. Gjennom prosjektet tilegnet ansatte seg erfaringer, ferdigheter og ny kompetanse som gjorde dem tryggere på samskapings positive effekter.

*Ansatt:* Har sett resultatene av nettverk, fellesskap, felles opplevelser, optimisme, hva de kan bidra med til hverandre.

Ved å jobbe i team med ulik kompetanse fikk de mulighet til å lytte, fange opp signaler (sensitivitet) og få bedre innsikt i tjenestemottakernes erfaringer, behov og potensielle løsninger. I teamet satte de ord på erfaringene og prosesserte dem. Det gjorde de gradvis mer bevisst.

*Ansatt:* Vesentlig å være to ansatte i prosessen. Utdfordrende å få med nyansene, huske på sensitiviteten. Få med refleksjonen og felles tålmodighet for å stå i dette over lang tid og få felles forståelse.

De ansatte ga uttrykk for at praksisfellesskapet med hverandre og en deltakende ekstern aktør (forsker) ga rom for refleksjon, læring og for noen - mestring. I teamene kunne de forberede møtene, hjelpe hverandre å huske viktige elementer og endre atferd. De opplevde at det la grunnlag for kompetanseutvikling, bedre praksis og kvalitetssikring av prosessen.

*Ansatt:* Samskapingen kommer i form av at vi er flere som jobber i team med felles mål og reflekterer ut fra eget ståsted, kompetanse og innspill fra andre.

### **Vi må få med flere**

De ansatte vektla særlig betydningen av horisontal forankring hos kollegaer i egen organisasjon. De beskrev samarbeid med andre tjenester som nødvendig å for å finne og rekruttere relevante tjenestemottakere, med kompetanse og ressurser på området. De ansatte måtte først evne å få til endringsvilje og omstilling internt i egen organisasjon. De som evnet dette og fremmet en sosial verdi - innbyggernes betydning og ressurser (ikke tjenestens begrensninger eller økonomi), møtte mindre motstand hos tjenestemottakere og kollegaer. De lyktes i større grad med å skape et positivt fellesskap på tvers.

*Ansatt:* Fortøyning må skje både oppover i organisasjonen og forankring nedover til kolleger, ansatte og tjenestemottakere. Vi må vite hvor vi skal, og hvem vi er. Forankring mot felles mål gir fellesskap i gruppen. Arbeidet må utvikles sammen.

Det var viktig å ta seg tid for å sikre felles forståelse, avklare forventninger og avgrense innsatsområdet, med både ansatte og tjenestemottakere. Sammen bygget de trygghet, tross ukjent tilnærming og manglende egenerfaring.

*Ansatt:* Det er viktig å tydeliggjøre for deltagerne hvorfor de er med, hva de skal delta på, og hva de (forhåpentligvis) skal få ut av det, så det ikke blir en mismatch med forventninger og opplevd utbytte, som kan ødelegge for motivasjon, engasjementet og tilliten.

Kjennskap til tjenestemottakere og tillitspersoner var avgjørende for å få med de sårbare som vanligvis ikke deltok i slike prosesser. Betydningen av lokalkunnskap, et bredt nettverk samt erfaringer med målgruppen var viktige elementer for å lykkes.

*Ansatt:* Man bør bruke hele velferdsapparatet og ha en solid bredde når det gjelder ansatte og deres kompetanse. Det bør være noen som kjenner de lokale mulighetene man kan benytte seg av, og noen med solid fagkompetanse for å nå de brukerne som har de største og mest komplekse utfordringene.

### **Vi må møtes som mennesker og skape det gode samskapingsklimaet**

Ansatte ga uttrykk for at innbyggerinvolvering var vanskelig. De var usikre på hvordan de skulle *gjøre* det. De forsto nødvendigheten av å se og lytte til innbyggerne, og fremme deres stemmer, ressurser og løsninger. Ansatte som var ærlige, åpne om og for erfaringer, som evnet møte tjenestemottakerne som mennesker og delta sammen med dem.

*Ansatt:* Se personene, likeverdet, så de tør å si noe, komme med sine innspill. At vi skjønner at vi må passe på å få alle med, at ikke mitt innspill er mer verdt enn ditt, legge til rette for at alle kan yte best mulig.

Etter hvert lærte de betydningen av å være tilbakeholdne og tålmodige. Det ble tydelig hvor sentral tilretteleggerrollen er.

*Ansatt:* Det er helt nødvendig med kompetanse om fasilitering (...) være der og bidra til fremdrift i gruppa og at de i gruppa føler seg verdige og tør å åpne seg (...) Oppnår kvaliteten gjennom måten man møtes på.

Ansatte innså viktigheten med en nysgjerrig, ydmyk holdning, for å få ny innsikt i hverandres situasjon. Når de ansatte tilrettela og lot innbyggerne lede an opplevde de at innbyggerne selv kom med løsningene.

*Ansatt:* Når de kom sammen sa de at de ordinære løsningene det offentlige hadde ikke passet med deres virkelighet. Da kom de med løsningene selv. Det var veldig spennende når vi lot dem sette ord på det.

For innbyggerne var det viktig med en hyggelig uformell arena med gode opplevelser og ansatte som aktivt skapte det gode samskapingsklimaet. Tid, tilgjengelighet og oppfølging var avgjørende for å fremme ressurser, skape eierskap og deltakelse. Samt en fellesnevner – et felles engasjement eller visjon - som kunne motivere og engasjere ansatte og tjenestemottakere sammen, nedenfra.

*Ansatt:* Det jeg synes er morsomt; jeg kan ikke alt – jeg trenger å supplere min egen kompetanse. Jeg sitter ikke med fasiten med to streker under, innbyggerne har skoene på og sammen kan vi løse opp knutene bedre og få bedre kommuneøkonomi.

For de ansatte var det nytt og utfordrende å samle innbyggerne i grupper, og ha flere grupperinger med tjenestemottakere og ansatte. Det var særlig krevende å tilrettelegge for ulike personer, livssituasjoner og kompetanser.

*Ansatt:* Mangfoldig fasilitering er en utfordring, å bygge en tillit og likeverd innad i gruppa så alle føler de bidrar, at alle er med, er på samme sted.

Tjenestemottakerne var overraskende raskt engasjert, delte villig og bidro med å trygge de ansatte på at de var på riktig vei. Brukerne



trengte små grupper for å være med og å oppleve sine bidrag som nyttig og velkommen. Tjenestemottakerne uttrykte at deltakelsen førte til bedre helhetlig forståelse av tjenesten og tilbudene i nærmiljøet, samt bedre selvfølelse og mestring. Noen av tjenestemottakerne opplevde prosessene som mer effektfulle enn tidligere tiltak.

### Diskusjon

I denne artikkelen utforsker vi ansattes erfarte kompetansebehov i samskapingsprosesser med sårbare tjenestemottakere. Funnene viser at det var behov for kompetanse på ulike områder som omhandlet metodisk tilnærming til samhandlingsprosessen, lokal erfaringskompetanse og kompetanse om sårbare tjenestemottakere. I denne diskusjonen vil vi se nærmere på betydningen av disse ulike kompetansene i samskaping.

De ansatte opplevde det vanskelig å stå alene i samskapingsprosessen, og vesentlig å være minst to ansatte. Å håndtere mangfoldet var utfordrende, og de var usikre på hvordan de skulle skape det gode samskapingsklimaet. Vellykket samskaping avhenger av tiliten og kvaliteten i relasjonene mellom de ulike aktørene (Bolton, Logan, og Gittell 2021; Cluley og Radnor 2021; Heimburg og Ness 2020). Behovene og interessene fra mange aktører skal håndteres samtidig for å oppnå støtte til å gjennomføre samskapingsprosessen og implementere de brukerdrevne ideene (Trischler, Dietrich, og Rundle-Thiele 2019). Det opplevdes derfor avgjørende for våre deltagere å være flere ansatte involvert for å håndtere kompleksiteten, hvilket støtter funnene til Hornstrup og Storch (2021) som fant en sammenheng mellom relasjonell kapasitet og brukeropplevd kvalitet/effektivitet - jo flere utfordringer en innbygger har, desto flere ansatte bør involveres.

Funnene viser at de ansatte hadde behov for faglig støtte og tett oppfølging av en person med tidligere erfaring fra samskapingsprosesser. De uttrykte usikkerhet i prosessen og trengte veiledning fra noen med erfaringskompetanse på metoden, for å forstå og få til praktisk gjennomføring. Usikkerhet kan reduseres gjennom kompetanseutvikling (Klev og Levin 2021), og deres behov er i tråd med andre velferdstjenester, hvor kunnskap, ferdigheter og støttestruktur beskrives som vesentlig for å overkomme barrierer i implementeringsprosessen (Albers et al. 2021).

Våre funn viser at de ansatte fremhevet betydningen av en forbedrende prosess hvor de kunne utveksle ressurser og relasjoner, finne ut hvem som skulle involveres hvordan, skape felles forståelse og språk. Gjennom erfaringsbasert lokalkunnskap fant de relevante tjenestemottakere som kunne ha interesse for og nytte av deltagelse. Denne rekrutteringen, sensibiliseringen og involveringen av sårbare tjenestemottakere er det som avgjør vellykket samskaping og skiller det fra konvensjonelle brukerinvolveringsprosesser (Trischler, Dietrich, og Rundle-Thiele 2019). Samskaping er komplekst og krever pågående reflekterende diskusjoner og bevisst tenkning rundt maktubalanser og fare for ytterligere marginalisering (Ní Shé og Harrison 2021). Det er avgjørende å anerkjenne at ansattes erfaringskunnskap og tjenestemottakernes brukerkunnskap kan gi økt forståelse av kompleksiteten og bidra til tjenesteutvikling, som ellers ikke ville ha funnet sted.

I vår studie kom tjenestemottakerne frem med sine løsninger når de ansatte viste nysgjerrighet og var lyttende. Ansatte erfarte behovet for at de selv var tilbakeholdene og tålmodige, og trakk frem betydningen av å la tjenestemottakerne lede an prosessen. På den måten kunne de skape gjensidige tillitsfulle interessefellesskap, og oppnå målet om gjensidig læring og nettverksutveksling. Med bedre kjennskap til og forståelse for målgruppen, deres erfaring og kontekst, kunne de utvikle positive relasjoner og bygge tillit. Dette er i tråd med flere andre studier av Palmer et al. (2019), Park (2020), Burgess og Choudary (2021) og French og Raman (2021), som også fremhever betydningen av kjennskap til målgruppen. Samskappingsprosessen i seg selv virker å kunne bidra til kunnskapsutvikling, kompetansebygging og innovasjon i offentlige organisasjoner. Det er behov for kritisk refleksjon og kapasitetsbygging for å kunne fremme involvering av sårbare grupper, da organisatoriske faktorer og fokus på implementering ser ut til å utgjøre en reell forskjell.

Et viktig funn i denne studien, som ser ut til å være lite utforsket i samskapingsslitteraturen, er betydningen av team. I denne studien tilegnet de ansatte seg praktiske ferdigheter, erfaring og ny kompetanse gjennom refleksjoner og veiledning. Med et trygt, støttende, kollegialt fellesskap internt i tjenestene (profesjonelt læringsfellesskap) opprettholdt de motivasjonen til å stå i den krevende prosessen og utviklet egen faglig trygghet. Dette gjorde at de forsto samskapingensbegrepet mer presist og hvordan de faktisk skulle gjøre det.

Når teamet var sammensatt av medlemmer med både lokal erfaringskompetanse, fagkompetanse på sårbare tjenestemottakere (målgruppekompetanse) og erfaringskompetanse på samskaping (metodekompetanse) evnet de ansatte å involvere målgruppen og tilpasse metodene til dem (sensibilisere). Forventinger ble avklart, motivasjon for deltakelse skapt, og prosessen forankret og fortøyd i tråd med tjenestemottakernes forutsetninger. Dette understreker behovet for komplementære kompetanser, god forberedelse og at samskaping må gjøres kontekstuell og situert for å lykkes. Flere ansatte evner bedre å ivareta kompleksiteten, tilpasse prosessen og følge opp deltakerne. Det virker vesentlig at ledere bidrar til å skape disse forutsetningene for suksess fra start, så ikke ressurser i form av tid, penger og ikke minst personer går tapt.

### **Konklusjon**

Samskaping kan brukes for å løse komplekse problemer, men det trengs en kompleks kompetanse hos ansatte for å kunne løse utfordringene som dukker opp i prosessen. Denne artikkelen viser at det er nødvendig med metodekompetanse, lokal erfaringskompetanse og målgruppekompetanse i prosessen. Studien viser at ulike kompetanser og ferdigheter kan læres underveis, innenfor rammen av en samskapende prosess, forutsatt veiledning.

For å møte en kompleksitet er det nødvendig å etablere samskapingsteam hvor det tilrettelegges for slike prosesser så teamdeltakerne kan delta med sine komplementære kompetanser. I samskappingsprosjekter bør det fokuseres på å avsette nok tid til interne prosesser slik at de ansatte har bedre forutsetninger for ivaretagelse og oppfølging av individene og diversiteten mellom dem. Det er nettopp den komplementære sammensetningen som muliggjør samskaping.

### **Takk**

Til ledere, ansatte, tjenestemottakere, kollegaer, skrivesenteret og fagfellene.

### **Finansiering**

Studien er oppdragsforskning finansiert av Fylkesmannen i Vestfold og Telemark.

## Referanser

- Albers, Bianca, Allison Metz, Katie Burke, Leah Bührmann, Leah Bartley, Pia Driessen, og Cecilie Varsi. 2021. "Implementation Support Skills: Findings From a Systematic Integrative Review." *Research on Social Work Practice* 31 (2): 147-170. <https://doi.org/10.1177/1049731520967419>.
- Aldridge, Jo. 2014. Working with vulnerable groups in social research: dilemmas by default and design. *Qualitative Research* 14 (1): 112-130. <https://doi.org/10.1177/1468794112455041>.
- Amann, Julia, og Joanna Sleight. 2021. "Too Vulnerable to Involve? Challenges of Engaging Vulnerable Groups in the Co-production of Public Services through Research." *International Journal of Public Administration* 44 (9): 715-727. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1912089>.
- Andersen, Linda Lundgaard, Helle Hygum Espersen, Lars Ueland Kobro, Kjetil Kristensen, Cathrine Skar, og Håkon Iversen. 2018. *Demokratisk innovasjon: Teorier og modeller for samskapende sosial innovasjon i norske kommuner: Høgskolen i Sørøst-Norge*. <https://openarchive.usn.no/usn-xmlui/handle/11250/2482842>.
- Andersen, Ole Johan, Levi Gårseth-Nesbakk, og Terese Bondas. 2015. *Innovasjoner i offentlig tjenesteyting: vågal reise med behov for allierte*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Bentzen, Tina Øllgaard. 2020. Samskapt styring: muligheter og utfordringer. *Stat & styring* 30 (3): 32-36. <https://doi.org/10.18261/ISSN0809-750X-2020-03-11>.
- Bolton, Rendelle, Caroline Logan, og Jody Hoffer Gittel. 2021. "Revisiting Relational Coordination: A Systematic Review." *The Journal of applied behavioral science* 57 (3): 290-322. <https://doi.org/10.1177/0021886321991597>.
- Braun, Virginia, og Victoria Clarke. 2006. "Using thematic analysis in psychology." *Qualitative research in psychology* 3 (2): 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Brown, Louise. 2010. "Balancing risk and innovation to improve social work practice." *The British journal of social work* 40 (4): 1211-1228. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq013>.
- Burgess, Rochelle A., og Natasha Choudary. 2021. "Time is on our side: operationalising 'phase zero' in coproduction of mental health services for marginalised and underserved populations

- in London." *International Journal of Public Administration* 44 (9): 753-766. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1913748>.
- Cinar, Emre, Paul Trott, og Christopher Simms. 2019. "A systematic review of barriers to public sector innovation process." *Public Management Review* 21 (2): 264-290. Accessed 2019/02/01. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1473477>.
- Cluley, Victoria, og Zoe Radnor. 2021. "Rethinking co-creation: the fluid and relational process of value co-creation in public service organizations." *Public money & management* 41 (7): 563-572. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1719672>.
- Dietrich, Timo, Jakob Trischler, Lisa Schuster, og Sharyn Rundle-Thiele. 2017. "Co-designing services with vulnerable consumers." *Journal of Service Theory and Practice* 27 (3): 663-688. <https://doi.org/10.1108/JSTP-02-2016-0036>.
- Dudau, Adina, Russ Glennon, og Bram Verschuere. 2019. "Following the yellow brick road? (Dis)enchantment with co-design, co-production and value co-creation in public services." *Public Management Review* 21 (11): 1577-1594. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1653604>.
- Durose, Catherine, Liz Richardson, Helen Dickinson, og Iestyn Williams. 2013. "Dos and don'ts for involving citizens in the design and delivery of health and social care." *Journal of integrated care (Brighton, England)* 21 (6): 326-335. <https://doi.org/10.1108/JICA-10-2013-0039>.
- Fangen, Katrine. 2010. *Deltagende observasjon*. 2. ed. Bergen: Fagbokforlaget.
- French, Tara, og Sneha Raman. 2021. "Engaging People with Lived Experience in Co-design of Future Palliative Care Services." *International Journal of Public Administration* 44 (9): 778-789. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1920612>.
- Gheduzzi, Eleonora, Niccolò Morelli, Guendalina Graffigna, og Cristina Masella. 2021. "Facilitating co-production in public services: Empirical evidence from a co-design experience with family caregivers living in a remote and rural area." *Health Services Management Research* 34 (1): 21-35. <https://doi.org/10.1177/0951484820971452>.
- Giesbrecht, Tobias, Hans Jochen Scholl, og Gerhard Schwabe. 2016. "Smart advisors in the front office: Designing employee-empow-

- ering and citizen-centric services." *Government information quarterly* 33 (4): 669-684. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.05.005>.
- Guribye, Eugene. 2016. *Mot 'Kommune 3.0'? Modeller for samarbeid mellom offentlig og frivillig sektor: Med hjerte for Arendal*. (Agderforskning). <https://static1.squarespace.com/static/5dd15233cf3c9512c32ddf10/t/5dd1a74c48fc02235997c6e8/1574020944751/FoU-rapport-3-2016-endelig.pdf>.
- Heimburg, Dina von, Susanne Vollan Langås, og Borgunn Ytterhus. 2021. "Feeling Valued and Adding Value: A Participatory Action Research Project on Co-creating Practices of Social Inclusion in Kindergartens and Communities." *Front Public Health* 9 (April): 604796-604796. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.604796>.
- Heimburg, Dina von, og Ottar Ness. 2020. "Relational welfare: a socially just response to co-creating health and wellbeing for all." *Scandinavian Journal of Public Health* 49 (6): 639-652. <https://doi.org/10.1177/1403494820970815>.
- . 2021. *Aksjonsforskning: samskapt kunnskap som endrer liv og samfunn*. 1. ed. Bergen: Fagbokforlaget.
- Hiim, Hilde. 2010. *Pedagogisk aksjonsforskning: tilnærminger, eksempler og kunnskapsfilosofisk grunnlag*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Hornstrup, Carsten, og Jacob Storch. 2021. *Sammenhengende ledelse, tjenester og løsninger: relasjonell kapasitet i arbeidet med komplekse velferdsutfordringer*. 1. ed. Oslo: Kommuneforlaget AS.
- Hurley, Erin, Jakob Trischler, og Timo Dietrich. 2018. "Exploring the application of co-design to transformative service research." *The Journal of services marketing* 32 (6): 715-727. <https://doi.org/10.1108/JSM-09-2017-0321>.
- Johnsen, Ragnhild, Trond Bliksvær, og Atle Ødegård. 2020. *Tjenestedesign, tjenesteinnovasjon og organisasjonsutvikling i offentlig sektor – en kunnskapsoppsummering*: Nordlandsforskning. <https://nforsk.brage.unit.no/nforsk-xmlui/handle/11250/2727379>.
- Klev, Roger, og Morten Levin. 2021. *Forandring som praksis: endring og utvikling som samskapt læring*. 3. ed. *Endringsledelse gjennom læring og utvikling*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kobro, Lars Ueland. 2018. *La oss gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon*. Porsgrunn: Høgskolen i Sørøst-Norge/SESAM Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon. <https://openarchive.usn.no/>

- [usn-xmlui/bitstream/handle/11250/2488431/handbok\\_for\\_samskaping.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://hdl.handle.net/11250/2488431/handbok_for_samskaping.pdf?sequence=6&isAllowed=y).
- Kobro, Lars Ueland, og Anne Merete Bjørnerud. 2021. *Samskapende velferdsinnovasjon – Ny kompetanse på vei mot „fellesskapskommunen“? Sluttrapport*: Universitetet i Sørøst-Norge. <https://hdl.handle.net/11250/2738938>.
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. 2020. *Meld. St. 30 (2019 –2020) En innovativ offentlig sektor - Kultur, ledelse og kompetanse* <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-30-20192020/id2715113/>.
- Krogh, Andreas Hagedorn, Eva Sørensen, og Jacob Torfing. 2020. "Samskabelse af innovative offentlige løsninger." In *Samskaping: Sosial innovasjon for helse og velferd*, edited by Elisabeth Willumsen og Atle Ødegård, 45-65. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kvale, Steinar, og Svend Brinkmann. 2015. *Det kvalitative forskningsintervju*. 3. ed. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Kvinen, Tor Geir. 2015. "Samskaping i opplevelsesparker: Hvordan kan menneskelige ressurser benyttes i samskaping av opplevelser?" Ph.d., Det Humanistiske Fakultet, Aalborg Universitet. <https://doi.org/10.5278/vbn.phd.hum.00012>.
- McNiff, Jean. 2013. *Action Research: Principles and Practice*. London, United Kingdom: Taylor & Francis Group. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/ucsn-ebooks/detail.action?docID=1143676>.
- Mulvale, Gillian, Sandra Moll, Ashleigh Miatello, Glenn Robert, Michael Larkin, Victoria J Palmer, Alicia Powell, Chelsea Gable, og Melissa Girling. 2019. "Codesigning health and other public services with vulnerable and disadvantaged populations: Insights from an international collaboration." *Health Expectations: an international journal of public participation in health care and health policy* 22 (3): 284-297. <https://doi.org/10.1111/hex.12864>.
- Mulvale, Gillian, og Glenn Robert. 2021. "Special Issue- Engaging Vulnerable Populations in the Co-Production of Public Services." *International Journal of Public Administration* 44 (9): 711-714. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1921941>.
- Needham, Catherine, og Sarah Carr. 2009. *Co-production: an emerging evidence base for adult social care transformation*. London: Social Care Institute for Excellence. <https://lx.iriss.org.uk/sites/default/files/resources/Co-production.pdf>.

- Ní Shé, Éidín, og Reema Harrison. 2021. "Mitigating unintended consequences of co-design in health care." *Health Expectations* 24 (5): 1551-1556. <https://doi.org/10.1111/hex.13308>.
- Osborne, Stephen P, Zoe Radnor, og Kirsty Strokosch. 2016. Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A suitable case for treatment? *Public Management Review* 18 (5): 639-653. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927>.
- Ostrom, Elinor. 1996. Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development. *World Development* 24 (6): 1073-1087. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00023-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00023-X).
- Palmer, Victoria Jane, Wayne Weavell, Rosemary Callander, Donella Piper, Lauralie Richard, Lynne Maher, Hilary Boyd, Helen Herrman, John Furler, og Jane Gunn. 2019. "The Participatory Zeitgeist: an explanatory theoretical model of change in an era of coproduction and codesign in healthcare improvement." *Medical humanities* 45 (3): 247-257. <https://doi.org/10.1136/medhum-2017-011398>.
- Park, Sunggeun. 2020. "Beyond patient-centred care: a conceptual framework of co-production mechanisms with vulnerable groups in health and social service settings." *Public Management Review* 22 (3): 452-474. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1601241>.
- Pestoff, Victor Alexis, Taco Brandsen, og Bram Verschuere. 2011. *New public governance, the third sector and co-production*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203152294>.
- Røiseland, Asbjørn, og Christian Lo. 2019. „Samskaping - nyttig begrep for norske forskere og praktikere?“ *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift* 35 (1): 51-58. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-2936-2019-01-03>.
- Rønning, Rolf. 2021. *Innovasjon i offentlig sektor: Innover eller bli innover*: Universitetsforlaget. [https://www.idunn.no/file/pdf/67266062/innovasjon\\_i\\_offentlig\\_sektor.pdf](https://www.idunn.no/file/pdf/67266062/innovasjon_i_offentlig_sektor.pdf).
- Stougaard, Marianne Staal. 2021. "Co-producing Public Welfare Services with Vulnerable Citizens: A Case Study of a Danish-Somali Women's Association Co-producing Crime Prevention with the Local Authorities." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 32: 1389-1407. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00235-4>.



- Sønderskov, Mette, og Siv F. Magnussen. 2021. „Hybride muligheter og utfordringer.“ *Stat & styring* 31 (3): 24-27. <https://doi.org/10.18261/issn.0809-750X-2021-03-08>.
- Tiller, Tom. 2006. *Aksjonslæring - forskende partnerskap i skolen: Motoren i det nye læringsl ftet*. 2. ed. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS - Norwegian Academic Press.
- Torfinn, Jacob, Eva Sørensen, og Asbjørn Røiseland. 2019. “Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward.” *Administration & society* 51 (5): 795-825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>.
- Tortzen, Anne, og Manon de Jongh. 2021. *Kort & godt om Samskabese i praksis. Kort & godt - Organisasjon*: Psykologisk Forlag.
- Torugsa, Nuttaneeya, og Anthony Arundel. 2016. “Complexity of Innovation in the public sector: A workgroup-level analysis of related factors and outcomes.” *Public Management Review* 18 (3): 392-416. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.984626>.
- Trischler, Jakob, Timo Dietrich, og Sharyn Rundle-Thiele. 2019. “Co-design: from expert- to user-driven ideas in public service design.” *Public management review* 21 (11): 1595-1619. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1619810>.
- Trischler, Jakob, Per Kristensson, og Don Scott. 2018. “Team diversity and its management in a co-design team.” *Journal of service management* 29 (1): 120-145. <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2016-0283>.
- Trischler, Jakob, Simon J. Pervan, Stephen J. Kelly, og Don R. Scott. 2018. “The Value of Codesign: The Effect of Customer Involvement in Service Design Teams.” *Journal of service research JSR* 21 (1): 75-100. <https://doi.org/10.1177/1094670517714060>.
- Turtnas, Sanna. 2020. “Skillng and motivating staff for co-production.” *The Palgrave Handbook of Co-Production of Public Services and Outcomes*, edited by Elke Loeffler and Tony Bovaird, 491-506. Springer International Publishing AG. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy1.usn.no/lib/ucsn-ebooks/detail.action?docID=6407570>.
- Vanleene, Daphne, Joris Voets, og Bram Verschuere. 2017. “The Co-production of a Community: Engaging Citizens in Derelict Neighbourhoods.” *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 29 (1): 201-221. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9903-8>.

- . 2020. "The co-production of public value in community development: can street-level professionals make a difference?" *International review of administrative sciences* 86 (3): 582-598. <https://doi.org/10.1177/0020852318804040>.
- Widding, Lars Øystein. 2005. *Case som metode. Hovedutfordringer knyttet til ulike forskningsdesign når hensikten er å generalisere*. Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.
- Willumsen, Elisabeth, og Atle Ødegård. 2020. *Samskaping: sosial innovasjon for helse og velferd*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Yin, Robert K. 2009. *Case study research: Design and methods*. 4 ed. Thousand Oaks, Calif: Sage.

## Gjensidig støtte som forberedelse for samskaping med sårbare familier

*Lars Ueland Kobra*

*Seniorforsker ved Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon - SESAM ved Universitetet i Sørøst-Norge har arbeidet med lokalsamfunnsutvikling og stedsinnovasjon i flere roller, både som operativ prosjektleder, offentlig planlegger og de siste 12 år som forsker.*

### Abstract

People in need of support often experience to be well helped when they themselves holds a helping role. Equality and reciprocity are central values in the literature on co-creation and a recognition of such values was implicitly embedded in an initiative we took towards an action learning project in Larvik (Norway). An action learning project was aiming towards creating a dialogue between public service receivers and their counterpart public servants in the context of a public social housing support program. In the first phase we emphasized on creating contact and dialogue across the counter. Along the way however, we had to flip our focus in the project. We realized that vulnerable people need to prepare before meeting social service servants on equal basis. The article shows how recipients of social housing service benefit strongly from a process where they got the opportunity to support each other before participating in a broader co-creating partnership.

**Keywords:** Samskaping, gjensidig støtte, likemannslæring, sosial innovasjon, boligpolitikk.

## Introduksjon

Personer med behov for støtte i ulike sammenhenger opplever ofte at de blir godt hjulpet når de selv får ha en hjelpende rolle (Järvinen og Mortensen 2005; Cowie og Wallace 2000; Davidson et al. 2012). Følelse av verdighet og selvaktelse øker når opplevelse av likeverdighet får rom i relasjoner som erstatning for erfaringer av å bli sette ned på (Eriksen og Storesund 2019). Å oppleve likeverdighet er nesten umulig for mennesker i sårbare livssituasjoner, i møte med det profesjonelle hjelpeapparatet. Å møte og støtte hverandre derimot, kan skape et grunnlag for å arbeide videre sammen med profesjonelle hjelpere i neste omgang. Ikke bare i teorien, men i praksis.

Sammenlignet med internasjonale standarder har Norge lite fattighedsrelaterte velferdsutfordringer, mye på grunn av en bred portefølje av offentlige støttesystemer. Felles for de fleste ordninger er at personer og familier håndteres individuelt hvor støtten foregår *fra* en veileder og saksbehandler *til* en mottaker. Eventuelle effekter av gjensidig støtte mellom mennesker med noenlunde like sosiale utfordringer er i liten grad prøvd ut eller utforsket som metode i norsk kommunal sosialpolitikk (Kobro, Andvig og Ekelund 2019; Andersen et al. 2018). Forslag til ny praksis hvor mottakere av sosial støtte kan settes sammen for gjensidig støtte, avvises mer eller mindre automatisk med henvisning til personvern hensyn (Kobro og Bjørnerud 2019; Kobro, Ekelund og Andvig 2019) til tross for omfattende kunnskap om positive effekter ved å samle mennesker som deler bekymringer (Miler et al. 2020; Barker og Maguire 2017; Block et al. 2018). Gjensidig støtte; peer support, er et fellesskap av gjensidig støtte preget av trygge og tillitsfulle relasjoner, hvor livserfaringer hos deltakerne anerkjennes gjensidig (Graber 2019). Metoden er velprøvd i behandling og forebygging på en rekke helseområder, men i liten grad tatt inn som praksis i kommunale sosialtjenester (Block et al. 2012; Davidson et al. 2012; Jiménez-Solomon 2016; Miler et al. 2020; Monrad 2020; Stenberg et al. 2016; Gagne et al. 2018; Aakerblom og Ness 2020). Peer support som teoretisk konsept har mye til felles med samskaping / co-creation (Torfinn, Sørensen og Røiselund 2019).

En erkjennelse og antakelse om verdier av likemannslæring / gjensidig støtte lå implisitt i et initiativ vi tok i en norsk kommune, i deres tjenestetilbud for mennesker med boligsosiale utfordringer (Kobro et al. 2019; Ekelund, Andvig og Kobro 2020). I første om-

gang la vi vekt på å skape kontakt og dialog *over sektorgrensen* mellom offentlige tjenesteytere på den ene siden og tjenestemottakere på den andre. Etter våre første møter med deltakerne på begge sider, endret vi imidlertid på arbeidets design. Vi forstod at sosialhjelp-mottakere trenger å forberede seg på å møte sosialhjelp-givere.

Vi etablerte prosjektet i kommunen med støtte fra Husbanken. I tråd med Husbankens egne prioriteringer (Husbanken 2014) ville vi teste ut samskaping som metode i kommunalt boligsosialt arbeid. I sin boligsosiale strategi understreket Husbanken at boligsosialt arbeid må skje i “samspill med dem det gjelder” (Ibid, s.14). Med et aksjonslæringsperspektiv (Tiller 2006) ville vi *teste ut en samskapende prosess med et overordnet spørsmål om ny og nyttig innsikt gjennom samskapende prosesser kan gi grunnlag for sosial innovasjon*. Møtet med fem sårbare familier med boligsosiale utfordringer forandret vårt fokus. I forskerteamet så vi at det ble nødvendig å gi de fem familiene rom og anledning til å ruste seg for å møte “hjelpemaskinen” før den samskapingen vi hadde planlagt i det hele tatt kunne begynne.

### Problemet

Å leve med dårlig boligkvalitet kan gi opplevelse av stigma og utenforskap. Boligutfordringer faller ofte sammen med svak tilknytning til arbeidslivet og sosial isolasjon (Omholt 2016). Lucio et al. (2016) viser at lavinntektsfamiliers høyeste ønske ofte er større kontroll over eget liv. De ønsker stabilitet, forutsigbarhet og en trygghet for sine barns oppvekst, som de ofte mangler. Hernandez (2016) peker på at en viktig strategi i arbeidet for å bedre lavinntektsfamiliers boligsituasjon vil kunne være å involveres dem sterkere i egne livsbetingelser. Men praksis i norske kommuner beveger seg i hovedsak i motsatt retning etterhvert som stadig flere tjenester tar i bruk digitale verktøy, hvor tjenestemottakeres rolle begrenses til å fylle inn blanketter på Internett og svare på standardformuleringer på web-baserte plattformer. Det er et mål for NAV at mest mulig kundekontakt skal foregå elektronisk. Det skaper kanskje høyere effektivitet i betydningen tempo, men det skaper ofte lav innovasjonshøyde (Rønning 2021). Digitale kommunikasjonsformater gir lite rom for å beskrive individuelle særtrekk og særegne livsutfordringer, som eventuelt ligger i “mellomrommene” mellom ferdig definerte emner og temaer i blanketter.

I samskaping er kontakten og kommunikasjonen mellom mennesker fra begge sider av «skranken» i det kommunale hjelpesystemet sentralt (Torfing et al. 2019; Kobro og Bjørnerud 2021; Stougaard 2020). En betydelig utfordring i dette møtet er det språket som brukes. Språk er makt (Blakar 2006; Skorpen 2016; Østerud, Engestad og Selle 2006; Meld. St. 35). Det ble tidlig klart for oss, at vi ikke kunne mikse offentlige aktører og sårbare familier i felles samtaler før vi hadde gitt sistnevnte gruppe anledning til å venne seg til å snakke om egne utfordringer på egne premisser først. Det var den direkte årsaken til at vi valgte å gjennomføre en prosess over fem måneder med familiene, uten “innblanding” fra offentlige tjenesteytere. Vi la opp til en relativt enkel prosess som forberedelse til samskaping på tvers. Vi var ikke selv forberedt på at prosessen ville få en så sterk positiv verdi som den fikk for deltakerne. Prosjektet fikk derfor en overraskende positiv effekt for vår egen læring.

## Metode

I prosjektet var samskaping forstått som en prosess hvor personer med hjelpe-behov og status som hjelpe-mottakere selv skulle få være med å definere sine boligsosiale utfordringer og så være med å utforske ulike mulige måter å løse disse på, sammen med ansatte i offentlige tjenester med et hjelpe-ansvar. Med økonomisk støtte fra Husbanken fikk vi anledning til å starte opp et aksjonsforskningsprosjekt med mål om å prøve ut en ny boligsosial praksis i en utvalgt norsk kommune<sup>1</sup>.

Sammen med personer med offentlig hjelpe/veilederroller initierte vi rekruttering av et lite antall familier med varige inntektsutfordringer. Vi ville skape et samtalefora (Fangen 2010) for å se om samtaler på tvers kunne skape verdi. Det ble lagt inn en forutsetning i prosjektet om at familiene ikke skulle tildeles ny/bedre bolig. Grunnen var at vi ville fokusere på mulige effekter av prosesser, ikke materielle investeringer. Litteraturen om samskaping peker på at samskapende sosial innovasjon i mange tilfeller kan skape resultater langs to dimensjoner (Kobro 2018; BEPA 2010). Samskaping kan for det første, i beste fall, resultere i *nye løsninger*; tjenester eller produkter som virker bedre enn hva tilfelle var før dette ble implementert. I tillegg kan samskapende prosesser skape *sosial verdi i seg selv* ved at deltakerne opplever mening og støtte. – Om de opplever verdighet, mening, økt medbestemmelse/demokratiske

verdier og myndighet i eget liv gjennom deltakelsen har det åpenbart en verdi i seg selv. Det var denne delen av samskapingen vi ville utforske i prosjektet.

Fem familier ble rekruttert fra diverse lister over sosialhjelpsmottakere fra den kommunale boligjenesten og det lokale NAV-kontoret (Kobro et al. 2019). Det ble gjort et stort poeng og gitt en viss motstand fra de offentlige deltakerne, med henvisning til taushetsplikten i innledende fase, inntil vi fra forskersiden foreslo at aktuelle familier kunne spørres både skriftlig og muntlig om de ville være med å dele egne erfaringer og ressurser med andre familier i omtrent samme situasjon. Seks familier fikk spørsmålet, fem svarte umiddelbart ja. Samtidig rekrutterte vi 12 personer fra ulike deler av det offentlige hjelpeapparatet; 10 personer fra tre ulike kommunale seksjoner/avdelinger deltok, i tillegg til to personer med ulike veiledningsoppgaver (og kontrollfunksjoner) for ulike sosialstøtnads-instrumenter fra det lokale NAV-kontoret. To forskere med bred bakgrunn fra sosialfaglig forskning om utsatte individer, og en forsker med spesielt fokus på sosial innovasjon og entreprenørskap gjennomførte prosjektet.

Først møtte vi de offentlig ansatte i en felles gruppesamling, deretter de fem familiene individuelt i form av hjemmebesøk. Det var disse innledende møtene som snudde opp-ned på vårt opprinnelige forskningsdesign. Det ble tydelig for oss at vi ikke kunne mikse de fem familiene med hjelpeapparatet uten at familiene først fikk anledning til å forberede seg på slik dialog. Vi delte oss derfor opp i to forskerteam. De to sosialfag-forskerne iverksatte en prosess sammen med de fem familiene. Sistemann i forskerteamet tok ansvar for å gjennomføre tre læringslaboratorier med de offentlig ansatte – et spor i prosjektet, som vi lar ligge på utsiden av denne artikkelen (Kobro et al. 2019).

Proessen med de fem familiene dreide seg raskt om å legge til rette for gjensidig støtte. Ingen av deltakerne kjente hverandre fra før. To familier var av utenlandsk opprinnelse, tre var norske. Forskerne la til rette for seks samlinger á to timer over en periode på fem måneder. Det ble skrevet feltnotater fra alle samlingene, og notater ble skrevet fra all relevant aktivitet og kommunikasjon mellom samlingene. Det ble gjennomførte et intervju med de voksne i hver familie; i tre av familiene med to voksne foreldre, i de to øvrige familier med eneforsørger. Vi fikk i tillegg en kollega med særlig

kompetanse til å gjøre individuelle intervjuer med fem barn i familiene, mellom 12 og 18, men også dette sporet legger vi på utsiden av denne artikkelen (Krane og Andvig 2021; Larsgaard, Krane og Damsgaard 2020).

## Resultater

Det er viktig å understreke at det ikke var et mål for prosjektet at deltakerne skulle få ny og forbedret bolig. Hvordan slo det ut for deltakerne, som man nettopp må kunne forvente å ha sterke ønsker om en bedre bolig? Vi ville undersøke om samskaping og en forberedelse til samskaping med deltakelse fra sårbare familier, kunne skape en ny fortolkning; et nytt *mindset* med nye holdninger til sosialhjelpsmottakeres ressurser og roller, på begge sider av skranken. Mye tyder på at prosjektet lyktes bedre med dette enn vi kunne forvente, i alle fall når det gjelder familiene selv: *“Jeg er blitt så utrolig glad for der, jeg bor nå. Det er ikke langt fra der jeg bodde før. Det er ikke langt fra butikken, ikke så langt fra barnehagen, ikke så langt fra sentrum. Jeg kan gå til alt. Jeg trengte ikke bytte barnehage. Og jeg har mange venner som bor i sentrum, som jeg besøker.”*

En annen deltaker endret også tidlig i prosessen holdningene til den boligen hun hadde:

*“Det er ikke på død og liv nødvendig å lengte etter noe som er uoppnåelig. Det er noe med å leve akkurat nå, leve i nuet. Hvis vi hele tiden skal legge alt på vent så har man det ikke godt i det hele tatt, fordi at når man lever.. altså ikke sant – fra den ene krona til den andre, og hele tiden liksom må snu på alt og tenke.. altså i en usikker bosituasjon, så blir man veldig drilla på det her å leve i nuet. Man dytter bort! Og om ikke man hadde skjøvet bort problemer og realiteter rundt problemer så hadde vi gått under. Da hadde vi blitt lagt inn på psykiatrisk avdeling hele gjengen. Men det er en helt annen greie når man faktisk klarer å si at: Vet du hva, vi takler det som vi MÅ. Og så har vi det godt! ”*

De fem familiene etablerte en overraskende høy felles fortrolighet, understøttet av et slående godt humør allerede på første samling. Det virket som om de hadde savnet muligheten for å treffe og snakke med «likesinnede» i lang tid. Flere av dem ga eksplisitt ut-



trykk for at de trodde de var de eneste, eller blant svært få i slik situasjon. *“Det er det å gi hverandre motivasjon og være med og forstå at en faktisk ikke er alene. Det at når en samler en gruppe som dette, så blir vi bevisst at vi alle sliter med det samme og at vi kan løfte hverandre opp. Vi får en pust i hverdagen rett og slett!”*

Mot slutten av de seks samlingene vi hadde med familiene ga deltakerne stadig uttrykk for at de hadde opplevd økt verdighet og bemyndigelse i løpet av samtalen.

*“Jeg er kvitt mye av skammen – har lært å akseptere situasjonen og gjøre det beste ut av den. Blitt mer fornøyd med det jeg har. Dette har vært en selvransakelsesreise. Blitt klar over hvor låst jeg var i tankene mine tidligere, nå har jeg snudd dem. Jeg har lært at det trenger ikke være skam forbundet med å være ... altså “fattig”. Og jeg sier fattig i anførselstegn fordi jeg føler ikke lenger at vi er fattige.”*

En norsk småbarnsfar fant sitt eget språklige uttrykk for dette da han sa: *“Jeg har fått mindre nedverdighet i synet på meg selv.”*

I forskerteamet var vi uforberedt på denne markant positive vendingen i deltakernes holdninger og opplevelser. Vi finner ingen andre årsaker til dette enn at deltakerne fant støtte og styrke i hverandre. Et par konkrete episoder viste dette helt konkret. I ett tilfelle var det snakk om å forberede seg til jul, hvor en alenemor var lei seg fordi hun ikke hadde julegardiner. To andre deltakere trødde til umiddelbart; den ene hadde egnet stoff og den andre hadde symaskin. Flere ganger observert vi, at deltakerne delte konkrete erfaringer om innkjøp, varer som var på salg i byen, tips om hvordan man kan lage sunn og billig mat, etc. Slik kunnskapsdeling inspirerte deltakerne – det var tydelig, men enda mer betydningsfullt mener vi at den var, den gjennomgående opplevelsen av gjensidig støtte.

Den psykologiske tryggheten som utviklet seg ga etter hvert et uventet resultat. Deltakerne i de utsatte familiene begynte å føle ansvar for menneskene i det offentlige apparatet:

*“Det sitter altså mennesker der inne (på NAV og i kommunens tjenester, vår anmerkning), som har en arbeidsmengde, som går oppunder takmønene på dem. Det er ikke så lett for dem heller! Det er lett å bare tenke på seg selv i en sånn situasjon. Men*

*altså, når man treffer mennesker, og man vet at de har det ille, at de skal prøve å rekke gjennom alle disse menneskene, som har det vanskelig i kommunen, så er det lettere for oss å forholde oss til de på en annen måte. Med det resultatet, at de møter DEG på en annen måte også!”*

Etter hvert opplevde vi også at familiene begynte å reflektere moment over egen situasjon. Det er en egenskap som vi ikke ofte opplever at personer i det offentlige hjelpeapparatet forventer å finne blant tjenestenes brukere. “Når en står i en boligkø, så er det ikke bare det, at en sikter inn mot bolig. Det er så mange andre ting, som kommer i tillegg, så en mister på en måte motet. Så da blir det viktig å kunne løfte motet litte granne, sånn at en får ‘guts’ til å stå på litt mer. For NAV er ikke akkurat alltid den enkleste instansen å slåss med.”

## Diskusjon

Vi må kunne fastslå med ganske stor sikkerhet at det skjedde en betydelig dreining mot bedre selverkjennelse og positiv fortolkning av egen boligsituasjon for deltakerne i familiegruppa. De fikk ikke ny bolig, men likevel økt livskvalitet. Hvorfor skjedde det?

En årsak oppfatter vi som temmelig åpenbar – en annen er vi mer usikker på. Det første handler om selve situasjonen. Å treffe andre mennesker som deler egen sårbare situasjon er ikke stigmatiserende, det virker tvert om oppmuntrende (Hubert 2010; Jensen 2016; Larsgaard et al. 2020). Vi tror dette er det første man bør kunne trekke erfaringer og ta konsekvenser av i kommunalt sosialt arbeid. Å møtes i trygge rammer med åpenhet og fortrolighet er en grunnleggende forutsetning for gjensidig støtte og likemannslæring (Barker og Maguire 2017; Eriksen og Storesund 2019; Stenberg 2016; Mead, Hilton og Curtis 2001). Møtene foregikk i kjøkkenet på en gjenbruksstasjon/bruktbutikk som drives av en lokal Frivillig-sentral. På hvert møte ble det servert enkel upretensiøs varm mat (suppe ol.) i uformelle rammer. Deltakerne ble involvert i oppdekking og klargjøring av måltidet. *Likeverdighet er konkret.* De fikk bruke sitt eget språk – vi holdt tann for tunge med hensyn til ord og uttrykk fra akademia og offentlige forvaltning. Det var ikke alltid lett for oss i forskerteamet, og nettopp dette peker over i det forholdet vi er mindre sikre på. Hvor viktig var vår egen rolle som tilretteleggere?

I samskaping er tilrettelegging viktig. For mye velmenende tilrettelegging kan bikke over i styring og kontroll på en slik måte at deltakerne føler seg overkjørt og umyndige. På den annen side kan mangelfull tilrettelegging og svak regi i samskapende prosesser føre til usikkerhet, manglende framdrift og frustrasjon (Moxnes 2012; Solem og Hermundsgård 2015). McKergow og Bailey tar til orde for at gode prosesser krever et *vertskap*, omtrent slik vi praktiserer det i selskapslivet der ingen bestemmer over andre, men det er likevel noen som sørger for at selskapet – i vår sammenheng; samskapingen fungerer. Seks funksjoner må ivaretas, skriver McKergow og Bailey. For det første må det tas et initiativ, så må det inviteres på rett måte. Stedet må være tilrettelagt riktig, og noen må sørge for at deltakerne holder fokus noenlunde på det som er samværets formål. Dernest er det viktig å etablere og vedlikeholde relasjoner riktig. Det er viktig både for gruppen som skal være sammen i prosessen og overfor sentrale stakeholdere utenfor gruppen med innflytelse på arbeidets resultater. Implementering eller skalering handler om hvordan resultatene fra prosessen tas videre, også det inngår i et vertskapsansvar ifølge McKergow og Bailey (2014). Deltakerfamiliene bekreftet flere ganger hvor viktig det var for dem at vi som forskere/tilretteleggere balanserte vår rolle rett. *“Hadde det vært litte granne.. hadde jeg merka SÅ mye arroganse fra dere, så hadde jeg ikke kommet tilbake!”* – En annen ga uttrykk for at hun forsto at rollen var krevende. *“Som ledere må dere jo være en mennesketype som kan lese mennesker, som kan ha et åpent rom for mennesker. For hva som helst kan jo ramle inn!”*

For å sikre oss at prosessen hadde framdrift med fokus på det prosessen skulle handle om, introduserte vi noen dialogverktøy (Kobro et al 2019). Ikke alt ble tatt like godt imot. Da gruppa fikk i oppgave å jobbe med sine framtidsdrømmer (scenarier), satt de ned foten. De var enige om at det ikke ville ha noe for seg å drømme. De mente at drømmer var uoppnåelige og kunne skape frustrasjon.

*“Den drømmesituasjonen i forhold til bolig var irriterende. Fordi at en slik drømmesituasjon vil jo ikke vi kunne få. De drømmene der har jo ikke jeg råd til allikevel. Så hvorfor skal jeg drømme? For vi er her! Og det er her vi må være, hvis du skjønner hva jeg mener? For de som har muligheten til å kunne sitte og drømme og kanskje få den drømmen til, så må jo det*

*være umenneskelig spennende. For oss andre, så er den litt sånn uoppnåelig.”*

Sitatet ovenfor gir grunnlag for å spørre om læringen i prosjektet var størst for de deltagende familiene eller for oss i forskerteamet? Behovet for at sårbare individer får forberedt seg på samskapende prosesser er etter vår vurdering lite belyst i litteratur om samskaping. Vi tror det er særlig viktig i Norge, å gi rom for slike forberedelser. Offentlig sektor er en dominerende aktør i det norske velferdssystemet; det offentlige språket, virkelighetsoppfatninger og definisjonsmakt er tydelig. Selv om det skjer med de beste intensjoner, vil offentlige tjenestemenn og -kvinner lett kunne lamme effektiv samskaping med sine velmenende perspektiver (Järvinen og Mik-Meyer 2003; Tortzen 2019). I samskapingens navn vil slik praksis kunne undergraves (Steen et al. 2018).

## Referanser

- Andersen, Linda Lundgaard, Helle Hygum Espersen, Lars U. Kobro, Kjetil Kristensen, Catrine Skar og Håkon Iversen. 2018. *Demokratisk innovasjon - Teorier og modeller for samskapende sosial innovasjon i norske kommuner*. Rapport. Høgskolen i Sørøst-Norge, Skriftserien nr. 24/2018.
- Barker, Stephanie L., and Nick Maguire. 2017. “Experts by Experience: Peer Support and its Use with the Homeless.” *Community Mental Health Journal*, 53, 598–612. <https://doi.org/10.1007/s10597-017-0102-2>
- Blakar, Rolf Mikkell. 2006. *Språk er makt*. Oslo: Pax.
- Block, Azadeh M., Leslie Aizenman, Adam Saad, Stephanie Harrison, Amanda Sloan, and Simone Vecchio. 2018. “Peer Support Groups: Evaluating a Culturally Grounded, Strengths-Based Approach for Work with Refugees.” *Advanced Social Work* 18 (3): 930-948. <https://doi.org/10.18060/21634>
- Cowie, Helen, and Patti Wallace. 2000. *Peer support in action: From bystanding to standing by*. London: SAGE Publications Ltd.
- Davidson Larry, Chyrell Bellamy, Kimberly Guy, and Rebecca Miller. 2012. “Peer support among persons with severe mental illnesses: a review of evidence and experience.” *World Psychiatry*. 11 (2): 123-8. <https://doi.org/10.1016/j.wpsyc.2012.05.009>

- Ekelund, Bjørn Zakarias, Ellen Andvig, and Lars U. Kobro. 2019. "Co-creating housing strategies: Hosting five families with housing challenges." In *The Host Leadership Field Book*, edited by Mark McKergow and Pierluigi Pugliese, Chapter 2. Edinburgh Scotland. Solutions Books.
- Eriksen, Kristin Ådnøy, og Cathrine Vea Storesund. 2019. "Nøkkelen er likeverd: Recoverykursleiarar sine erfaringar med samskaping." *Tidsskrift for psykisk helsearbeid*, 16 (4): 237-247. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3010-2019-04-06>
- Fangen, Katrine. 2010. *Deltakende observasjon*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Gagne, Cheryl. 2018. "Peer Workers in the Behavioral and Integrated Health Workforce: Opportunities and Future Directions." *American Journal of Preventive Medicine*, 54 (6): 258-266. <http://doi.org/10.1016/j.amepre.2018.03.010>
- Graber, Rebecca. 2019. "Peer support interventions." In *Cambridge Handbook of Psychology, Health and Medicine*, edited by Carrie D. Llewellyn, Susan Ayers, Chris McManus, Stanton Newman, Keith J. Petrie, Tracey A. Revenson, and John Weinman, 292-296. 3rd. ed. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hubert, Agnès - Bureau of European Policy Advisers (BEPA) 2010. *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Report. Retrieved from [https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union\\_en](https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union_en)
- Husbanken. 2014. *Bolig for velferd. - Nasjonal strategi for boligsosialt arbeid*. Strategy (2014–2020).
- Jensen, Gro. 2016. "Brukermedvirkning og maktutøvelse – ungdom som medspiller og motspiller i barnevernet." *Tidsskriftet Norges Barnevern* 93 (03-04): 304-320. <https://doi.org/10.18261/issn.1891-1838-2016-03-04-13>
- Jiménez-Solomon, Oscar G., Pablo Méndez-Bustos, Margaret Swarbrick, Samantha Díaz, Sissy Silva, Maura Kelley, Steve Duke, and Roberto Lewis-Fernández. 2016. "Peer-supported economic empowerment: A financial wellness intervention framework for people with psychiatric disabilities." *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 39 (3): 222–233. <https://doi.org/10.1037/prj0000210>
- Järvinen, Margaretha, Jørgen Elm Larsen, og Nils Mortensen. 2005. "Det magtfulde møde mellem system og klient: Teoretiske per-

- spektiver." In *Det magtfulde møde mellem system og klient*, edited by Margaretha Järvinen, Jørgen Elm Larsen og Nils Mortensen, 9-27. Aarhus Danmark: Aarhus Universitetsforlag.
- Järvinen, Margaretha, og Nanna Mik-Meyer. 2003. "Indledning: At skabe en klient." In *At skabe en klient. Institutionelle identiteter i socialt arbejde*, edited by Margaretha Järvinen og Nanna Mik-Meyer. København: Hans Reitzels Forlag.
- Kobro, Lars U. 2018 *La oss gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon. Porsgrunn*. Universitetet i Sørøst-Norge / SESAM Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon. Retrieved from: [https://openarchive.usn.no/usn-xmlui/bitstream/handle/11250/2488431/handbok\\_for\\_samskaping.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://openarchive.usn.no/usn-xmlui/bitstream/handle/11250/2488431/handbok_for_samskaping.pdf?sequence=6&isAllowed=y).
- Kobro, Lars U., Ellen Andvig, and Bjørn Zakaria Ekelund. 2019. *En u-sving til bedre bolig. Et prosjekt for boligsosial innovasjon i kommunal kontekst*. Rapport. Universitetet i Sørøst-Norge, Senter for sosial innovasjon og entreprenørskap. USN Skriftserien nr. 14.
- Kobro, Lars U., og Anne Merete Bjørnerud. 2021. *Samskapende velferdsinnovasjon - Ny kompetanse på vei mot 'felleskapskommunen'?* Rapport. Universitetet i Sørøst-Norge, SESAM - Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon. Skriftserie 70.
- Krane, Vibeke, and Ellen Andvig. 2021. "Making the best of it: Adolescents' perceptions of how their home and neighborhood spheres shape their lives." *Nordic Journal of Social Research*, 12 (1): 111-131. <https://doi.org/10.7577/njsr.3918>
- Larsgaard, Ann Kristin, Vibeke Krane, og Hilde Damsgaard. 2020. "Brikke eller aktør og samskaper? Ungdommer i barnevernet og deres fortellinger om å være deltakere i et samskaping-sprosjekt." *Tidsskriftet Norges Barnevern* 97 (1): 4-21. <https://doi.org/10.18261/ISSN.1891-1838-2020-01-02>
- Lucio, Joanna, Anna Jefferson, and Laura Peck. 2016. "Dreaming the Impossible Dream: Low-Income Families and Their Hopes for the Future." *Journal of Poverty* 20 (4): 359-379. <https://doi.org/10.1080/10875549.2015.1094772>
- McKergow, Mark, and Helen Bailey. 2014. *Host. Six new roles of engagement*. London: Solution Books.

- Mead, Shery, David Hilton and Laurie Curtis. 2001. "Peer support: A theoretical perspective." *Psychiatric Rehabilitation Journal* 25 (2): 134-41. <https://doi.org/10.1037/h0095032>
- Meld. St.nr. 35 (2007-2008). *Mål og mening – Ein heilskapleg norsk språkpolitikk*. Kap.5. "Språk og makt". Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-35-2007-2008/id519923/?ch=5>
- Miler, Joanna Astrid, Hannah Carver, Rebecca Foster and Tessa Parkes 2020. "Provision of peer support at the intersection of homelessness and problem substance use services: a systematic 'state of the art' review". *BMC Public Health* 20, 641. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-8407-4>
- Monrad, Merete. 2020. "Self-Reflexivity as a form of Client Participation: Clients as Citizens, Consumers, Partners or Self-Entrepreneurs." *Journal of Social Policy* 49 (3): 546–563. <https://doi.org/10.1017/S0047279419000655>
- Moxnes, Paul. 2012. *Hverdagens angst i individ, gruppe og organisasjon: Et organisasjonspsykologisk perspektiv* (4. utgave). Oslo: Universitetsforlaget.
- Omholt, Elisabeth Løyland (red.). 2016. *Økonomi og levekår for ulike lavinntektsgrupper 2016*. Oslo: Statistisk sentralbyrå.
- Rønning, Rolf. 2021. *Innovasjon i offentlig sektor: Innover eller bli innovert*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Skorpen, Berit. 2016. "Hverdagsspråkets betydning for faglig forståelse." *Tidsskriftet Norges Barnevern* 93 (1): 4-18. <https://doi.org/10.18261/issn.1891-1838-2016-01-02>
- Solem, Anniken, og Margit Hermundsgård. 2015. *Fasilitering*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Steen, Trudi, Taco Brandsen, and Bram Verschuere. 2018. "The Dark Side of Co-Creation and Co-Production. Seven Evils." In *Co-Production and Co-Creation. Engaging Citizens in Public Services*, edited by Taco Brandsen, Trui Steen and Bram Verschuere, 284-293. New York: Routledge.
- Stenberg, Una, Mette Haaland-Øverby, Kari Fredriksen, Karl Fredrik Westermann, and Toril Kvisvik. 2016. "A scoping review of the literature on benefits and challenges of participating in patient education programs aimed at promoting self-management for people living with chronic illness." *Patient Education*

*and Counseling* 99(11): 1759-1771. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2016.07.027>

Stougaard, Marianne Staal. 2020. "Co-producing Public Welfare Services with Vulnerable Citizens: A Case Study of a Danish-Somali Women's Association Co-producing Crime Prevention with the Local Authorities." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 32: 1389-1406. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00235-4>

Tiller, Tom 2006. *Aksjonsl ring - forskende partnerskap i skolen: Motoren i det nye læringsl ftet* (2.utgave). Kristiansand: Høyskoleforlaget AS, Norwegian Academic Press.

Torfinn, Jacob, Eva Sørensen, and Asbjørn Røiseland. "Transforming the Public Sector Into an Arena for Co- Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward." *Administration & Society* 51(5): 795-825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>

Tortzen, Anne. 2019. *Samskabelse af velfærd: muligheder og faldgrupper*. København: Hans Reitzels Forlag.

 sterud,  yvind, Fredrik Engelstad, and Per Selle. 2003. *Makten og demokratiet. En sluttbok fra Makt- og demokratiutredningen* (1998-2003). Oslo: Gyldendal.

 kerblom, Kristina Bakke, and Ottar Ness. 2020. "The influence of peer support worker integration on co-production and co-creation in public mental health and addiction services: Protocol for a scoping review." Preprint. 2020. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-84063/v1>

### Note

- 1 <https://www.veiviseren.no/forstaa-helheten/eksempler-og-erfaringer/en-u-sving-til-bedre-bolig>



# Patientinvolvering og patientaktivisme i medicinsk forskning

Om autoritet, kredibilitet og forudsætninger for samskabelse

*Mari Holen*

*er lektor og forskningsleder ved Sundhed og Samfund, Institut for Mennesker og Teknologi ved Roskilde Universitet. Hun forsker i, hvordan sundhed bliver forstået og praktiseret på varierende måder i velfærdssamfundet og særligt i sundhedsinstitutionerne, herunder hvordan rationaler og logikker udspiller sig i og former relationerne mellem patienter og professionelle.*

*Dixi Louise Strand*

*er lektor ved Sundhed og Samfund, Institut for Mennesker og Teknologi ved Roskilde Universitet og konsulent i Data og udviklingsstøtte, Region Sjælland. Hun har en baggrund i videnskabs- og teknologistudier og antropologi og forsker i forskningsorganisering på hospitaler, sundhedsvidenskabelig forskningspolitik og brugerinddragelse i sundhedsvidenskab.*

## Abstract

This article explores co-production in relation to the development of biomedical knowledge and with primary focus on how patients and publics can play an influential role in producing biomedical knowledge. This is illustrated by three examples of patient activism, or what we call “un-invited” patient involvement, taken from the literature on medical sociology and science studies. Drawing on these examples, we outline different ways in which patients and publics can act not merely as participants who have been invited into research processes by credentialed experts, but as actors, activists and experts in their own right. They can initiate or transform research agendas, build research networks or, even take the lead in knowledge production. In particular, we focus on the strategies through which credibility and authority can be achieved within this medical context and traditional medical ideals of objectivity, neu-

trality and hard evidence. In closing, we pose new questions and encourage further debate on the role of “uninvited” participation and activism in the co-production of biomedical knowledge.

**Keywords:** biomedicine, co-production, patient activism, science studies, lay expertise

### Introduktion

Samskabelse er et koncept, som omfatter den offentlige og private sektors bestræbelser på at opnå bedre og mere effektive løsninger på sammensatte problemer, herunder sundhedsudfordringer. Under overskriften patient- og borgerinvolvering bliver flere og flere patienter og pårørende i disse år inviteret til at deltage i kvalitetsudvikling af sundhedsvæsenet og sundhedsvidenskabelig forskning. I forhold til forskning er det tanken, at patienter og pårørende kan kvalificere forskningen, målrette forskningen mod borgere og patienters behov og sikre, at midler brugt på forskning får størst mulig nytte og værdi for borgere. Samskabelse af viden er ikke et nyt fænomen. De tendenser, vi ser i dag, bygger på forskningstraditioner som fx aktionsforskning og participatory design, der længe har været optaget af demokratiserende og inddragende vidensprocesser, hvor aktører uden formel forskerstatus, spiller en aktiv rolle i vidensudvikling. Det nye er den udbredelse, vi ser i dag af samskabende politikker, metoder og genstandsfelter især inden for sundhedsfeltet under betegnelser som citizen science, patient and public involvement in research (PPIR) og patient engagement in research (PER) (Wiggins 2019; Smith, Bélisle-Pipon, and Resnik 2019). Patient- og borgerinvolvering i sundhedsforskning udgør således et voksende felt, som fokuserer på udvikling af aktive partnerskaber mellem patienter, borgere og sundhedsforskere.

Patient- og brugerinvolvering dækker over en række forskellige rationaler og ønsker. Krogstrup peger fx på tre overordnede argumenter, som brugerinvolvering rammesættes igennem: viden/nytte-argumentet, det demokratiske argument og argumentet om empowerment (Krogstrup 2020). I praksis flyder disse ofte sammen. Dog viser vores litteraturstudie af PPIR, at der overordnet, uanset rammen, er tale om en trend, hvor enkelte inviterer andre til deltagelse gennem faciliterede på-forhånd-definerede forløb. De inviterende vil typisk være i en mere privilegeret position (formel for-

skerstatus med beføjelser til at træffe beslutninger), end dem, der inviteres ind som co-producenter (ikke-forskere, med begrænsede handlings- og beslutningsmyndighed). Fra et medicinsk evidensbaseret udgangspunkt kan det ses som nødvendigt at styre forskningsprocessen for at undgå bias, og dermed være en måde at sikre balance mellem et krav om videnskabelig objektivitet og neutralitet og et krav om samskabelse og demokratisering af viden. Størstedelen af PPIR-litteraturen har desuden et metodisk, instrumentelt præg fx typologiseringer af involvering, metodeapparater til involvering, samt hvordan involvering og grader af involvering kan evalueres, måles og vurderes efterfølgende, drevet af en fordring om at opstille den gode, effektfulde involvering og samskabelse.

Det interessante ved medicinsk viden og mulighedsrummet for samskabelse af medicinsk viden, er, at den, på den ene side, har en høj position som autoritativ videnspraksis knyttet til specifikke professioner, der ofte er højt specialiserede. Medicinsk viden har som ideal at være objektiv og neutral, afspejlet i evidenshierarkiet, hvor subjektive dimensioner ses som bias for forskningens udsagnskraft. Forestillingen er, at det dobbelt-blindede kontrollerede forsøg er den metode med mindst bias, og derfor udpeget som den gyldne standard for metoder indenfor sundhedsvidenskab. Selv om dette synspunkt er omdiskuteret i human- og samfundsvidenskabelig sundhedsforskning (Mol 2002; Timmermans and Berg 2003), er det stadig sådan, ifølge gængse evidenshierarkier, at fx kvalitativ forskning og aktionsforskning betegnes som dårligere evidens end lodtrækningsstudier (randomiseret kontrolleret studier). Disse vidensformer regnes altså fortsat som mindre troværdige og mindre autoritative i en biomedicinsk evidenssammenhæng.

På den anden side, er medicinsk viden offentlig og politiseret, da den har direkte implikationer for menneskers liv med sundhed og sygdom. Inden for medicinsk videnskabelse er der, som nævnt ovenfor, opstået både indre og ydre krav om at inddrage patienter, pårørende og brugere i forskningen med henblik på at åbne vidensprocesserne for patienternes egne erfaringer. Patient- og borgerdeltagelse fungerer også i øget grad som en kvalitetsmarkør eller ligefrem et krav for at få forskningsmidler fra offentlige og private fonde. Ligeledes bliver idealet om styrket inddragelse af borgere og patienter skrevet ind i sundheds- og forskningspolitikker. Fx i Politik for sundhedsforskning i Region Sjælland 2019-2020 finder vi en

vision om at styrke arbejdet med “patient-centrerede resultater” i forskningen og et mål for, hvordan forskningens fokus i højere grad skal rettes mod patienternes oplevelser, behov og ønsker (Forskning på forkant 2019). Den nationale forskningsstrategi i Forsk 2025 vægter også patientinddragelse i forskning: “Det er vigtigt, at forskningen har fokus på brugernes forskningsbehov, hvilket øger sandsynligheden for, at den nye viden hurtigere finder konkret anvendelse i erhvervslivet og den offentlige sektor” (Uddannelses- og Forskningsministeriet 2020).

Gennem et litteraturstudie om PPIR er vi blevet opmærksomme på et lille felt, som interesserer sig for patientaktivisme i medicinsk vidensdannelse, med andre ord *u-inviteret* involvering og samskabelse. Dette felt fokuserer på, hvordan patienter, enten som individer eller kollektiver, søger indflydelse på medicinsk videnskabelse og dennes epistemiske forudsætninger. Patientaktivisme i biomedicinsk forskning er ofte overset i både politik, praksis og forskning, men er ikke desto mindre interessant at udforske nærmere. Eksempler på patientaktivisme illustrerer, hvordan biomedicinsk samskabelse finder sted på anderledes og ukontrollerede patient- og borgerdrevne præmisser. Ligeledes åbner patientaktivisme for en række nye spørgsmål ift. PPIR og samskabelse. Hvad sker der, når patienter og borgere ikke bare er deltagere i forskerfacilerede projekter men faktisk selv tager initiativ til at være den aktive part med en agenda om at påvirke eller drive den medicinske forskning? På hvilke måder kan patienter og brugere opnå kredibilitet og autoritet som vidensagenter inden for medicinsk forskning? Hvilke strategier benytter de sig af? Og hvilke former for indflydelse og transformationer fører disse strategier reelt til?

Vores motivation for at bringe patientaktivisme ind i debatten om samskabelse er at give et nyt blik på, hvordan erfaringsviden kan få status og værdi i medicinsk vidensudvikling. Gennem tre eksempler fra litteraturen vil vi gerne pege på andre former for samskabelse, som har været overset og uartikuleret i debatten om PPIR og samskabelse. Disse former for samskabelse passer ikke ind i vores gængse forståelser af aktivisme (som modstand, modmagt mod forskning) eller vores forståelser af borger- og patientinddragelse (hvor den inddragede inviteres ind i en proces tilrettelagt af forskere). De findes et sted herimellem og fortjener yderligere opmærksomhed.

### Steven Epstein:

#### Åbning og udfordring af black-boxen "det kliniske forsøg"

Det første eksempel, vi vil analysere, er Epsteins (Epstein 1995, 1996) beskrivelse af AIDS-bevægelsens indflydelse på biomedicinsk videnskabelse i 1980'erne. AIDS-bevægelsen er, ifølge Epstein, ikke det første eksempel på grupper af lægpersoners krav på en stemme i biomedicinsk vidensproduktion, men den første sociale bevægelse, hvor det lykkedes at gå fra positionen som sygdomsofre til aktivisteksperter. Dermed har bevægelsen fungeret som rollemodel for andre lignende og efterfølgende bevægelser. Epsteins påstand er, at aktivistbevægelser under bestemte betingelser kan opnå kredibilitet og status som reelle deltagere i konstruktion af biomedicinsk viden og påvirke både epistemiske og terapeutiske biomedicinske praksisser.

AIDS-aktivisternes indflydelse må forstås i lys af dens tilknytning til homo-bevægelser, som på tidspunktet for AIDS-epidemien allerede havde erfaring i at engagere sig i identitetspolitiske projekter og koble konkrete politiske mål til forskellige former for aktivisme. Bevægelsen var hurtig til at mobilisere sig og havde desuden historiske grunde til at se på medicinsk autoritet og definitioner med forbehold. Ikke bare var homoseksualitet i deres øjne i for lang tid blevet fejlagtigt defineret som sygdom, bevægelsen rummede også mange med erfaringer fra 70'ernes feministiske bevægelser, som ligeledes var skeptiske over for biomedicin og krævede patientautonomi i medicinske beslutninger. At bevægelsen samtidig bestod af mange hvide, unge mænd fra middelklassen med fundraising-kapacitet, gjorde, ifølge Epstein, at gruppen havde høj kulturel kapital (Bourdieu 1990; Epstein 1996).

AIDS-aktivisterne kæmpede for kredibilitet som vidensagenter gennem en række strategier. Ved at, på den ene side, tilegne sig et biomedicinsk vokabular og, på den anden side, at etablere sig som brugerrepræsentanter. Ved at opbygge en legitim og organiseret stemme for mennesker med HIV og AIDS fik de nemmere adgang til biomedicinske institutioner. I et forsøg på at inkludere flere personer i kliniske forsøg med antiretroviral medicin, sammentænkte de epistemologiske og politisk-moralske argumenter ved at stille spørgsmål til, hvorfor alene hvide, middelklasse-mænd var brugbare som kliniske testpersoner, og hvilke konsekvenser dette havde for generaliserbarhed af viden. For at øge egen kredibilitet i spørgs-

målet, koblede aktivisterne sig på allerede etablerede biomedicinske debatter om det pragmatiske kontra det perfekte, kontrollerede kliniske forsøg og rejste spørgsmål om hvor vidt rene data alene kom fra rene subjekter. Herigennem lykkedes det eksempelvis bevægelsen at modificere kliniske protokoller, så kriterierne for deltagelse blev bredere - ikke kun hvide mænd skulle deltage, men også kvinder og farvede.

Epsteins beskrivelse af AIDS-casen viser overordnet set, hvordan den hierarkiske relation mellem eksperter og lægpersoner udfordres. AIDS-aktivisterne skaber selv et rettighedskrav om indflydelse for dem, som forskningen retter sig mod, og som forskningen er afhængig af, for at gennemføre vidensproduktion af høj kvalitet. Epstein beskriver aktivisterne som lægekasperter, da de som sagt undervejs tilegnede sig viden og kompetencer inden for medicin og videnskab. Dette gjorde nye former for samarbejder mellem de etablerede videnskabelige eksperter og de nye patienteksperter mulige, og herved fik gruppen mulighed for at bringe viden, erfaringer og behov fra patienter med HIV ind i forskningen. Patienternes egen-erfaringer fik hermed en plads som vigtig og legitim viden i udviklingen af ny medicin og behandling, ligesom bevægelsen fik forstyrret medicinske epidemiologiske dikotomier om forholdet mellem forskersubjekt og forskningsobjekt. Casen viser, hvordan biomedicinsk vidensdannelse ikke er hermetisk adskilt fra offentligheden – og vigtigheden af at undersøge relationen mellem sociale bevægelser og biomedicin som en form for samskabelse. Specialiseret medicinsk viden opstår og skabes ikke kun af de formelle medicinske eksperter og udbredes derefter til offentligheden. Med Epstein ser vi, hvordan patienter på deres egne vilkår kan spille en vigtig rolle som deltagere i at forme, verificere og udvikle medicinsk viden samt transformere nogle grundlæggende præmisser for, hvordan denne viden bedst skabes.

### **Vololona Rabeharisoa: Ugjort forskning og epistemiske fællesskaber**

Det andet nyere eksempel, vi vil trække frem, er beskrevet af Rabeharisoa og hendes kollegaer (Rabeharisoa, Moreira, and Akrich 2014; Rabeharisoa et al. 2014) Ireland, Portugal and the United Kingdom og omhandler ligeledes aktivisme i relation til biomedicinsk vidensproduktion. Disse forskere har gennem forskningspro-

jektet EPOKS (European Patients' Organizations in Knowledge Society) undersøgt, på tværs af europæiske lande og cases, nye former af patientaktivisme med fokus på, hvordan evidensbaseret aktivisme er opstået i en række forskellige former i disse år. En af disse former er aktivisme indefra, hvor patienter og pårørende danner egne nye ekspertise-netværker og partnerskaber til etablerede forskningsinstitutioner og medicinalindustrien. Som ved Epsteins lægekasperter tilegner de sig biomedicinske kompetencer med det formål at indgå og deltage i udvikling af ny viden på lige fod med biomedicinske forskere. Inden for sjældne sygdomme finder de, at patientforeninger og andre patientfællesskaber bevæger sig fra patienter som fortalere for rettigheder og bedre patientrådgivning og støtte til mere aktiv intervention i og initiering af vidensarbejde med det formål at udvikle specifikke sygdomsforståelser og behandlinger. Et eksempel er patientdrevet systematisk indsamling af patientoplevelser, -erfaringer, -meninger og -forslag og andre former for patientdata omkring specifikke sjældne sygdommes symptomer, hvor evidensen og vidensgrundlaget for udvikling af nye diagnoser og behandlinger skabes af patienterne selv. Herved producerer patientaktivisterne ved brug af systematiske, videnskabelige metoder data, der kan oversættes ind i en medicinsk og videnskabelig sammenhæng og indgå som relevant evidens. Dermed legitimerer aktivisterne samtidig sig selv til at tale på vegne af andre. Her spiller biodigitale fællesskaber som online netværk og platforme en særlig rolle (Petersen et al. 2019; Strand and Holen, forthcoming) digital media offer activists unparalleled opportunities to fulfil their goals. This article explores the shifting politics of 'activism' in the increasingly digitally mediated, commercialised context of healthcare, asking: what role have digital media played in the repertoire of activists' strategies? And, to what extent and how has the use of such media impacted the very concept of activism? Building on sociological ideas on emergent forms of 'biological citizenship' and drawing on findings from an analysis of available media, including television and print news reportage, online communications, published histories and campaign material and other information produced by activists in HIV/AIDS and breast cancer communities, we argue that digital media have profoundly shaped how 'activism' is enacted, both the goals pursued and the strategies adopted, which serve to broadly align contemporary pa-

tient communities' interests with those of science and business. This alignment, which we characterise as 'bio-digital citizenship', has involved a fundamental reorientation of 'activism' from less of a struggle for rights to more of a striving to achieve a public profile and attract funding. We conclude by calling for a reconceptualisation of 'activism' to more adequately reflect the workings of power in the digital age, whereby the agency and hopes of citizens are central to the workings of political rule."

Rabeharisoas forskningsprojekt viser også, hvordan patientorganisationer destabiliserer eksisterende viden og praksisser, fx ved at pege på manglende forskning, og derved tilskynde til etablering af nye forskningsfelter og -retninger. I et af eksemplerne er en patientforening skabt af forældre til børn med 22q11 deletion syndrom, hvor de gennem at dele erfaringer blev opmærksomme på, at syndromet tidligere var diagnosticeret som tre forskellige uafhængige medicinske betegnelser. Fælles for forældrene var en frustration over årelange forløb med resultatløse konsultationer, hvor de hverken havde følelsen af at blive lyttet til eller fik adækvate diagnostiske svar. Forældrenes fokus på 22q11 deletion syndrom førte til en ny forskningsgren om sammenhængen mellem denne genetiske defekt og psykiatriske diagnoser. Men det førte også til en kritisk diskussion af forestillingen om "sjældne sygdomme", som forældrene mente var et resultat af medicinsk underdiagnosticering mere end et karakteristikum ved selve syndromet, som de kunne vise, var langt mere udbredt.

Her var arbejdet blandt patienter og pårørende med til at transformere selve definitionen af sygdommen og dermed også mulighedsrummet for diagnose og behandling. Patientforeningerne var med til at opbygge og indgå i relevante forskningsnetværk på tværs af klinik, forskning, specialiseringer og industrien. Rabeharisoa understreger, at disse patienter og pårørende ikke står udenfor videnskaben med modstand, kritik og konfrontation, som det er set tidligere i patientaktivisme, men udøver en form for aktivisme indefra i det medicinske og videnskabelige system. I disse eksempler ser vi nogle fundamentale skift i selve relationerne mellem (bio)medicinske eksperter og patienter, en bevægelse mod tættere relationer og partnerskaber mellem netværk, der tidligere var mere adskilte. Pointen for Rabeharisoa et. al. er netop, at patientforeningerne arbejder med på den evidensbaserede logik for at skabe en vej ind i



det medicinsk-videnskabelige netværk, og netop herved kan bidrage til at transformere netværket samt udvikle ny viden. Patienter og pårørendes egen-erfaringer får status af videnskabelig evidens og har ikke længere en lavere status, som repræsentanter for subjektive præferencer og behov underordnet videnskaben.

Hvor vi med Epstein og AIDS-bevægelsen så, hvordan patienter var med til at transformere den videnskabelige metode og kriterier for inklusion og eksklusion i forsøg, ser vi med Rabeharisoa, hvordan patienter og pårørende er med til at skabe evidens og gennem alliancer sætte specifikke forskningsagendaer.

### **Adele Clark: Patientaktivisme som videnskabelig praksis**

Det sidste eksempel, vi vil trække frem, er Adele Clark og hendes kollegaers analyser af den historiske forandring, de karakteriserer og navngiver som et skift fra medikalisering til biomedikalisering (Clarke et al. 2020). Hvor medikalisering beskriver en tendens, hvor ikke-medicinske problemer bliver klassificeret som medicinske, handler biomedikalisering om, hvordan medicinen som praksis og videnskab bliver mere og mere molekyliseret og teknologiseret i kraft af avancerede teknologier. De nye muligheder i fx nanoteknologi, biobanker, virtuel kirurgi, datadrevet billeddiagnostik er med til at transformere nogle grundlæggende måder, hvorpå medicinsk viden skabes. Grundlæggende forståelser af individ, sygdom, diagnose og hvad der opfattes som liv/død, selvet, helbred etc. omformes i takt med, at nye diagnostiske, behandlingsmæssige og tekniske muligheder vokser. Clarke og hende kollegaer undersøger dette historiske skift og finder blandt andet en åbning, som sundhedssoziale bevægelser har grebet ved at engagerer sig i, og benytte, disse nye genetiske og teknologiske muligheder. Dette læser vi som en tredje form for samskabelse drevet af patienter og pårørende.

Clarke beskriver bl.a. eksempler på biomedikalisering, hvor borgerdrevene sundhedsbevægelser arbejder for at fremme mere stamcelleforskning på et specifikt sygdomsområde eller stiller krav om nye former for behandling med afsæt i nye teknologiske muligheder. Et andet eksempel er indsamlingen af data fra patienternes egen krop, der kan bidrage til og påvirke forskning. Patienters blod, vævsprøver og gener udgør en ny form for "biokapital", hvor patienter og pårørende kan indtage en mere aktiv rolle i forhold til at

forhandle adgang og deling til forskningens materie og objekter. Inden for autismeområdet har aktivismegrupper fx etableret deres egen genetiske bank gennem donation af gener fra patienter og pårørende. Ligeledes er disse grupper også selv med til at finansiere og udvikle genetiske forskningssamarbejder med både offentlige forskningsinstitutioner og industri.

Clarke argumenterer for, at aktivismen tidligere foregik på et statsligt niveau, hvor man fik politisk indflydelse på de statslige processer ved at blive hørt, inden lovforslag kom i kongressen, men i dag opstår nye områder for aktivisme, hvor patienter og pårørende involverer sig mere direkte i forskningen. Ikke bare som støtter, modstandere eller via lobbyarbejde, men også som reelle deltagere, initiativtagere og ejere. Forskningens subjekt og objekt ophæves til dels, da subjekterne for forskning (patienter og pårørende) her er med til at skabe og regulere selve objekterne for forskning. Clarke argumenterer for, at der sker en grundlæggende forandring i de forhold og relationer, der er med til at organisere og udvikle medicinsk viden. Som en del af denne transformation opstår netop eksempler på samskabelse, hvor patienter, pårørende og aktivister griber nye muligheder og åbninger i reorganiseringen af vilkårene for medicinsk videnskabelse. Dette epistemiske skift skaber altså nogle nye muligheder, hvor patienter og pårørende involverer sig u-inviteret og kan få autoritet og kredibilitet til at indgå i vidensudviklingen.

## Afslutning

I denne artikel har vi vist, hvordan der de sidste 50 år er fremkommet nye former for patientaktivisme i forhold til biomedicinsk videnskabelse, som via forskellige former for kredibilitetstrategier har forsøgt at påvirke biomedicinen indefra på medicinens egne præmisser. AIDS-bevægelsen lykkes ved en kombination af medicinsk sprog og habitus på den ene side, og aktivismeerfaringer på den anden, at åbne den medicinske black-box' mest hellige størrelse, nemlig det klinisk kontrollerede forsøg. Til en vis grad lykkes det at rejse diskussioner om, hvad der er "rene" data og kvalificeret viden. Rabeharisoa og hendes kollegaers forskning viser, hvordan grupper af patienter eller pårørende kan udgøre organiserede bevægelser, der ikke bare åbner for, at patienters erfaringsviden kan udgøre datasæt, men også for, hvordan denne erfaringsviden, som

ellers rangerer lavt, opdager endnu ugjort forskning eller afdækker diagnostiske blindspor. Som følge heraf rejses spørgsmål om, hvordan termen "sjældne sygdomme" kan være udtryk for mangelfuld eller upræcis biomedicinsk diagnostik snarere end udtryk for, om en sygdomstilstand er sjælden / ikke sjælden. Til sidst har vi vist, hvordan helt ny forskning om patientaktivisme ved Clarke og kollegaer viser, hvordan medicinsk vidensproduktion er under transformation i kraft af nye og avancerede teknologier. Dette er med til at transformere, hvem der kan lave forskning, og hvad selve forskningsobjektet og forskningens præmisser skal være. Med Clarke kan man sige, at aktivismen går med ind i videnskaben i sin kritik og samskabelse af nye medicinske diagnoser og behandlinger.

På tværs af de analyserede eksempler ser vi fire former for strategier, som ser ud til at give kredibilitet og autoritet blandt disse patientaktivister: (1) udvikling af medicinsk kompetence og ekspertise, (2) produktion af egen viden og evidens, (3) bygning af relationer, alliancer og netværk og endelig (4) benyttelse af nye molekyllære og teknologiske muligheder. Gennem disse strategier kan patienter og pårørende agere som vidensagenter og tage del i samskabelsesprocesser. Dette er en form for samskabelse, der ikke er opstået gennem en invitation til deltagelse i en, på forhånd, tilrettelagt proces. Vi finder det interessant, at denne type samskabelsesprocesser befinder sig uden for rammerne af PPIR-debatten, der er mere præget af guidelines, principper og anbefalinger om, hvordan patienter og borgere skal involveres og inviteres ind i forskningen. Med denne artikel ønsker vi at fremhæve, at samskabelse inden for biomedicin ikke kun sker gennem den type faciliterede på-forhånd-definerede forløb, hvor de inviterende er styrende og i en mere privilegeret position end dem, der inviteres ind som co-producenter.

Gennem de eksempler, vi har valgt, og de strategier, vi især fremhæver, viser artiklen, at aktivister kan udfordre og til dels transformere medicinsk forskning såvel som en grundlæggende medicinsk præmis, at viden kan og bør være 'objektiv' og 'neutral'. Når det lykkes patientaktivister at åbne den biomedicinske black-box, bliver den biomedicinske videnskabelse åbnet op som en række processer, der bliver forhandlet, snarere end at være objektivt og neutralt givet. Patienter og pårørende får indsigt i, og tager del i, de specifikke biomedicinske vidensforhandlinger og -kampe, som ifølge videnskabsstudier altid har præget biomedicinen, og som

ikke er afskåret fra den historiske og samfundsmæssige samtid, den finder sted i (Foucault 2003; Rose 2006)

Konkluderende ønsker vi med denne artikel at fremhæve, at dannelse af medicinsk/biomedicinsk viden i disse år også udvikler sig gennem en form for samskabelse, der foregår ukontrolleret og "ude i vildmarken" (Callon and Rabeharisoa 2003). Et interessant karakteristikum her er, at videnskabelsen er politiseret, men samtidig realiseret på linje med medicinske videnskabelige evidenskriterier, og at spørgsmålet om, hvem der styrer, hvem der er privilegeret, og hvem der er ekspert, bliver delvist sløret og udfordret. Det er ikke givet, hvad dette fænomen vil føre med sig. Ligeledes kræver sammenhængen til andre typer af aktivistiske forsøg på at udfordre og kritisere biomedicinsk viden og dens rolle i samfundet videre undersøgelser, fx i en nordisk sammenhæng med nutidige eksempler såsom afmedikalisering af fødselsområdet, anti-vaccinebevægelser og kritiske psykiatribevægelser. Vores artikel peger således afslutningsvis på to relaterede områder, hvor vi finder behov for mere viden i en nordisk kontekst: 1) Hvordan spiller forskellige former for patientaktivisme ind i biomedicinsk vidensdannelse? Samt 2) hvordan kan disse former for patientaktivisme vise veje til nye former for samskabelse?

### Referencer

- Bourdieu, Pierre. 1990. *The Logic of Practice*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Callon, Michel, and Vololona Rabeharisoa. 2003. "Research 'in the Wild' and the Shaping of New Social Identities." *Technology in Society* 25 (2): 193–204. [https://doi.org/10.1016/S0160-791X\(03\)00021-6](https://doi.org/10.1016/S0160-791X(03)00021-6)
- Clarke, Adele E., Janet K. Shim, Laura Mamo, Jennifer Ruth Fosket, and Jennifer R. Fishman. 2010. "Biomedicalization: A Theoretical and Substantive Introduction." In *Biomedicalization: Technoscience, Health, and Illness in the U. S.*, edited by Adele E. Clarke, Laura Mamo, Jennifer R. Fosket, Jennifer R. Fishman and Janet K. Shim, 1-44. New York, USA: Duke University Press.
- Epstein, Steven. 1996. *Impure Science: AIDS, Activism, and the Politics of Knowledge*. Medicine and Society 7. Berkeley: University of California Press.

- Epstein, Steven. 1995. "The Construction of Lay Expertise: AIDS Activism and the Forging of Credibility in the Reform of Clinical Trials." *Science, Technology, & Human Values* 20 (4): 408–37. <https://doi.org/10.1177/016224399502000402>
- Foucault, Michel. 2003. *The Birth Of The Clinic*. Routledge Classics. London: Routledge.
- Krogstrup, Hanne Kathrine. 2020. *Brugerinvolvering i Evaluering og Forskning: Metoder Og Formål*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Mol, Annemarie. 2002. *The Body Multiple : Ontology in Medical Practice*. Durham: Duke University Press.
- Petersen, Alan, Allegra Clare Schermuly, and Alison Anderson. 2019. "The Shifting Politics of Patient Activism: From Bio-Sociality to Bio-Digital Citizenship." *Health (United Kingdom)* 23 (4): 478–94. <https://doi.org/10.1177/1363459318815944>
- Rabeharisoa, Vololona, Michel Callon, Angela Marques Filipe, João Arriscado Nunes, Florence Paterson, and Frédéric Vergnaud. 2014. "From 'politics of Numbers' to 'Politics of Singularisation': Patients' Activism and Engagement in Research on Rare Diseases in France and Portugal." *BioSocieties* 9 (2): 194–217. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1057/biosoc.2014.4>.
- Rabeharisoa, Vololona, Tiago Moreira, and Madeleine Akrich. 2014. "Evidence-Based Activism: Patients', Users' and Activists' Groups in Knowledge Society." *BioSocieties* 9 (2): 111–28. <https://doi.org/10.1057/biosoc.2014.2>
- Region Sjælland. 2019. "Forskning På Forkant." Sorø. <https://www.regionsjaelland.dk/sundhed/geo/suh/Om/Forskning/Forskningsstoetteenheden/PublishingImages/Region%20Sj%C3%A6llands%20politik%20for%20sundhedsforskning%202019-2022.pdf>
- Rose, Nikolas. 2006. *The Politics of Life Itself Biomedicine, Power, and Subjectivity in the Twenty-First Century*. Woodstock: Princeton University Press.
- Smith, Elise, Jean-Christophe Bélisle-Pipon, and David Resnik. 2019. "Patients as Research Partners; How to Value Their Perceptions, Contribution and Labor?" *Citizen Science: Theory and Practice* 4 (1): 1-13. <https://doi.org/10.5334/cstp.184>
- Strand, Dixi Louise, and Mari Holen. n.d. "Patient-Led Research and Displacements of Biomedical Knowledge Production, Distribution, and Consumption."

- Timmermans, Stefan, and Marc Berg. 2003. *The Gold Standard: The Challenge of Evidence-Based Medicine and Standardization in Health Care*. Philadelphia: Temple University Press.
- Uddannelses- og Forskningsministeriet. 2020. "FORSK2025 – Fremtidens Løfterige Forskningsområder." December.
- Wiggins, Andrea. 2019. "The Rise of Citizen Science in Health and Biomedical Research." *American Journal of Bioethics* 19 (8): 3–14. <https://doi.org/10.1080/15265161.2019.1619859>

## Business as usual?

Inequalities in patient and public involvement  
in health research

*Jonas Thorborg Stage*

*is a PhD fellow at the Center for Health Promotion and Health Strategies, Department of People and Technology, Roskilde University, Denmark and Region Zealand. He researches patient and public involvement, health and illness, and relates social action to the broader social and political context. He has also published about emotional work in health institutions.*

### Abstract

Co-creation in health research is a rising trend, as funding bodies increasingly favor research that involves citizens in the research process. Furthermore, research strategies, policy documents, and statements from Danish health institutions have begun to highlight the benefits of co-creation in health research. There is an increasing expectation and claim that citizens and users of health research should influence and take part in such research processes. Yet international studies have shown that social position matters for the inclusion and exclusion of citizens in health research. The article discusses how citizens' social position may matter for co-creation in health research by drawing on relevant research literature. Furthermore, I apply central notions of the sociologist Pierre Bourdieu (e.g., field, capital and habitus) to discuss diverse prerequisites for citizens to co-create in health research. This article focuses on the risk in patient and public involvement of reproducing health disparities through co-creation of knowledge.

**Keywords:** Bourdieu, co-creation, inclusion, social inequalities, power

## Introduction

Patient and public involvement (PPI) in health research is potentially a new space where inequalities are (re)produced. In Denmark, we see a rising focus on PPI<sup>1</sup> as a practice of co-creating research in the healthcare field. PPI in research refers to research that is “being carried out ‘with’ or ‘by’ members of the public” not just “‘to’, ‘about’ or ‘for’ them” (INVOLVE 2020). One might say there has been a change in perceptions of citizens following the rise of co-creation in health research. Citizens used to be perceived by health researchers as ‘objects’. Today, citizens are mentioned in research strategies, policy documents, and statements from health institutions or in guidelines. Citizens are now seen as ‘subjects’ that researchers need to work with for several reasons. One reason is that co-creation has the potential to validate the research and make it more relevant for patients (Beresford 2013a; Glasby and Beresford 2006) and is thus increasingly mandated by funding agencies (Patrick 2016). These are new positions for citizens to take that have emerged during the last 15 years of changes in the welfare state and health institutions. However, in the desire for more co-creation in health research, the social structures and constraints within the healthcare system in Denmark that influence researchers’ opportunities to involve citizens, can easily be overlooked.

Throughout this article, I explore PPI in health research as a phenomenon with power asymmetry between health researcher and citizen. In doing this, I make explicit the conceptual landscape in the Danish context that may constrain PPI by employing Pierre Bourdieu’s concepts of capital, habitus, and field to emphasize how powerful actors and relations of power in the healthcare field affect the process of co-creation. Thus, I seek to discuss how PPI is enacted in a structured field that renders it vulnerable and risks exclusion of disadvantaged citizens. Arnstein (1969) was an early scholar to recognize the role of power in the involvement of citizens. She visualized a ladder of participation, where involvement was manipulation at the bottom, from where it rises to a tokenistic level, to end up with the citizen’s control. Arnstein provided important insight into the different levels that PPI is enacted in. Some studies focus on understanding the contexts, where PPI in research is conducted in a context of social and power differences (Beresford



2013a; Williams et al. 2020)<sup>2</sup>. Put differently, why must we all co-create in our health institutions if such practices face constraints?

My overall research question is: How do social differences and context matter for co-creation between health researchers and citizens? Addressed to an analysis of PPI in the Danish healthcare field, we can begin to ask questions about the ways in which PPI as a phenomenon is socially situated. How do social differences and assets, such as social position and the composition of different forms of capital, matter for co-creation with citizens? The tendency towards more co-creation in the healthcare field is not only centered on people, but also on norms for the roles of citizens and health researchers. What is perhaps less obvious is whether social differences matter for who is included and excluded from these processes. For instance, how are social demands and standards of judgment predominant in the significant social role that health researchers have, when they recruit citizens?

To clarify the overall question, I present in the next section some trends in the Danish welfare state and healthcare field. I then move on to discuss consequences of social differentiation in involvement by drawing on examples from the literature on PPI in research and recruitment, in addition to Bourdieu's concepts, in order to understand contributing factors to the exclusion of citizens from PPI processes. In other words, if social merit is a criterion for inclusion in PPI in health research, why is that? In these sections I point out the potential risks and mechanisms of inequality in co-creation in health research. Greater attention needs to be paid to the resources and constraints that hinder more inclusive health research.

### **Transformation of the healthcare field**

Danish health services are primarily provided through the healthcare system, which is financed through taxes as part of the welfare state. The Danish welfare state has its roots in the Scandinavian social democratic model, which involves social citizenship (Esping-Andersen 1990). Therefore, health services are seen as a right for every citizen and the welfare state has the key responsibility to provide equal access to healthcare. However, the last 20 years have seen a transformation taking place, as the welfare state has been changed through new public management reforms and more work-oriented requirements for recipients of health-related bene-

fits (Harsløf, Søbjerg Nielsen and Feiring 2017). The austerity measures and the increased desire for greater efficiency in healthcare delivery cause increasing strain on healthcare professionals (Roenn-Smidt et al. 2019). This transformation is described as part of a move from a social democratic state to a neoliberal state where an economical logic to a larger degree takes over health and social care, which is then dominated by an economic and regulatory function (Bourdieu 2001; Collyer 2018; Roenn-Smidt et al. 2019; Vrangbæk 2020). These studies describe how such transformation affects health institutions, where an economic logic dominates a social logic. PPI in research may be seen as structured by this logic, when enacted in this field. As Collyer et al. (2017, 11) state, the healthcare field is shaped by:

...powerful institutions of medicine; organizations such as hospitals, consumer advocacy associations, medical schools and Royal Societies; industries both small and large; a plethora of governance bodies; and occupational groups from specialist doctors and health educators to pharmaceutical salespeople and ward attendants.

At the same time, access to funding of health research to produce better health services depends on internal and external relations. As mentioned earlier, the new pattern in funding is another element in transforming the healthcare field and funding actors have access to economic capital, which may matter for opportunities to co-create. Moreover, given the predominance in the healthcare system of cost-effectiveness and data-intensive work, co-creation is likely to be a “hard sell” to researchers, funders, and policymakers worried about limited resources and timeframes (Filipe et al. 2017). The reality of the academic sector with funding and research production systems may push citizens to the margins (Boaz et al. 2021, 8), with tight deadlines set by funders which contributes to repeated exclusion (Rai et al., 2021). Citizens are involved to make research more relevant, but co-production is not an isolated phenomenon. Institutions, as well as people, are relationally connected to each other and shape the structures of the healthcare field.

## **Bourdieu and patient and public involvement**

Social dimensions are often forgotten when citizens are invited to participate, e.g., in the research community in health research. People are shaped by living their lives under different conditions.

The sociology of Pierre Bourdieu (Bourdieu, 1992; Bourdieu and Wacquant 1992) focuses on the interplay between the concepts of habitus, capital, and field. This triad informs an analysis of the relationship between agency and structure and is useful to clarify social processes that lie behind expressions of power, the societal and relationality (Emirbayer 1997), which are dimensions of PPI (Beresford 2013a).

For Pierre Bourdieu, society is perceived as 'fields'. According to Bourdieu, a field is not a static thing, but the boundaries between fields are understood as boundaries that are drawn within the field itself. Bourdieu states: "... The field, the objective context, [is] a site of struggles and forces" (Bourdieu 1993, 30). According to Bourdieu, society can be seen as a social space maintained by structures relating to class but also political ideas and values, which in the shape of knowledge and in the creation of fields all together contribute to the reproduction of social differentiation. In other words, the rising trend of co-creation in the healthcare system can therefore only be explained as an ongoing structuring and restructuring of fields, which illustrates developments and history, and thereby gives context and explanation to constraints to the levels of involvement and interaction between citizens and health researchers.

According to Bourdieu, habitus is understood as a system of embodied disposition along with a scheme of perception, which organizes practices and relationships (Bourdieu 1993). In this way, habitus guides people, such as health professionals and citizens, when they act, when they think and in their strategies. What is important here is that these strategies are immersed and enacted on the level of bodily logic. Habitus is seen as stable, but also malleable (Bourdieu 1984, 169-225; Bourdieu and Wacquant 1992). In Bourdieu's own words, academia is seen as "a habitus which disposes agents to retreat to their ivory towers and think and act as if the world were an idea to be contemplated and discussed, rather than a series of problems and issues affecting the everyday lives of people" (2002, 19). Moreover, academia has a distinctive habitus. As researchers we live and (re)produce this reality; there are norms

and rules (written and unwritten) for doings and sayings, which are expressed in practices of writing articles, writing applications for funding, and our organization of formal meetings with the use of agendas and minutes. As Michel Lamont points out, there are different *epistemological styles* in different research fields, as researchers have different *habitus*, i.e., “preferences for particular ways of understanding how to build knowledge, as well as beliefs in the very possibility of proving those theories” (2009, 54). Citizens may encounter different views about what constitutes ‘excellent’ health research, where a high degree of involvement may not be an important factor. Louise Locock et al. notice in their study that PPI seeks to disrupt the *habitus* of academia by inviting citizens with their everyday life into the ivory tower, “... but this remains inviting people into the researchers’ world rather than meeting on neutral ground” (2016, 837). Therefore, some citizens may feel more like “a fish in water” during PPI activities, at least insofar as their *habitus* navigates them in alignment with the field’s values. They will know what to do, and how to do it, according to what is perceived as being appropriate for that specific position in the social space (Bourdieu 1984). In a Bourdieusian approach, it is valuable to emphasize the different prerequisites that enable some citizens to be better positioned to participate in health research. Returning to the questions of power and involvement (Arnstein 1969), involvement of citizens can be related to resources that are perceived as legitimate. Therefore, if we take our understanding of the healthcare system as a field and consider co-creation as structured by it, citizens’ *habitus* may be subject to a process of exclusion, if they do not ‘fit’.

Another useful way of understanding inequality is, as described by Friedmann and Laurison in their study of the class ceiling in the UK (2020), that access to an institution can be seen in terms of ‘*getting in*’ (recruited) and ‘*getting on*’, which means staying, rising in hierarchies, and having influence. They point out, across different institutions, how it matters to be privileged. People from socioeconomically privileged or disadvantaged positions have different career trajectories, because of their different opportunities. Even though the study by Friedmann and Laurison is not concerned with the healthcare sector and knowledge production *per se*, the social mechanism they identify may be of use in the discussion of power,

because there is a debate about whether people who participate in co-creation of health research are well-off, well-educated and well-networked (Beresford 2013b). Here, Bourdieu's notion of capital allows us to understand subtle forms of domination that concern the privileged and aspects of power in involvement.

For example, Locock et al. have studied symbolic capital concerning PPI in health research in UK. "One of the most unequal of all distributions, and probably, in any case, the most cruel, is the distribution of symbolic capital, that is, of social importance and of reasons for living" (Bourdieu 2000, 241). Locock et al. focus on how possession and display of prestige, status, and authority leave citizens less vulnerable to actions by health researchers that would otherwise devalue or discredit their contribution (2016, 843). In other words, citizens who can invoke other forms of capital that are valued in the field (e.g. tertiary education, experience of committee work, familiarity with health research) may actually bolster their symbolic capital. Thus, their accumulation of symbolic capital protects their status in the group from devaluing behavior, while other citizens are more vulnerable to such behavior, which may well deprive them of their status. In this way, Bourdieu's concept of capital makes it interesting to explore how different forms of capital have a legitimizing effect in PPI and can be understood as an expression of power, which allows privileged citizens to keep participating, while others are denied influence. Going further, we can therefore consider whether the habitual dispositions that constitute capital (symbolic and material) are perceived as valued in the field. The way people accumulate and convert capital is strongly related to access to the dominant position in the existing class structure of the field (Darmon 2020; Bourdieu 1986, 1998). Fran Collyer points out that patients' access, availability, and 'choice' of health services is in practice limited since private and public hospitals keep an eye on the bottom line, which creates a gatekeeping situation where negotiations are conducted (Collyer 2018). In the Danish context, if economic capital is perceived as a value that prevails and influences the outcome of PPI, PPI can be structured by the habitus of a field, which may constrain its enactment at a higher level of partnership (Arnstein 1969) for economic reasons.

If we draw on Bourdieu's framework, we can see that the risk of PPI being an inclusive or exclusive practice may depend on the so-

cial positions of the health researchers and the citizen in the health-care field. We can seek to outline what forms of capital (e.g., economic, social, cultural, or symbolic capital) may be mobilized and transacted with, as citizens and health researchers negotiate their way through the research community in the healthcare field in order to improve their position in the field.

### Merits for co-creation

Recruitment to co-creation can be understood as a sampling method, but also as a social practice, or a ‘who gets in’ question. But what influences who is recruited into health research? There is a body of international sociological literature that points to the importance of ‘taste’ in forming professional networks in different cases and across countries. This is especially prominent in elite networks such as medicine, law, and accountancy, and is a dynamic known as ‘homophily’ (Friedman and Laurison 2020; Rivera 2012, 2015). People tend to like people who are like themselves in terms of racial identity, gender, and class background. In the words of Sara Ahmed: “The ‘hey you’ is not just addressed to anybody: some bodies more than others are recruited, those that can inherit and reproduce the character of the organization, by reflecting its image back to itself, by having a ‘good likeness’.” (2012, 51)

What this could mean for PPI in health research is that citizens’ chance to be recruited is not only valued according to illness characteristics (e.g., being a person with lived experience with a given disease). Recruitment is also rooted in merits in terms of class and cultural similarities. Therefore, if we pay attention to the ‘who gets in’ question, we can highlight a space that plays a significant role in accessing different knowledge and resources.

We know that the dominant actors in the healthcare field (e.g., health professionals, researchers, practitioners such as doctors, nurses, and managers) are overwhelmingly middle-class. This means that they set the standards for perceptions and tacit knowledge, which become embedded in organizational structures of power and resources (Ridgeway 2014, 11; Church et al. 2002; Martin 2008; Faulkner et al. 2015). Thus, we can begin to understand that ‘getting in’ and ‘getting on’ in health research are affected by social merits in terms of citizens’ greater opportunity if they possess and communicate the same valued information and preferences that are legiti-

mized by health researchers. For example, if 'small talk' during PPI activities is about cultural consumption of travel, fine dining, or modern art, which are typical of people of higher socioeconomic status, citizens from underprivileged positions risk being excluded from the dialog. They may even be stigmatized to some extent. In Bourdieu's terminology, if citizens' social position and composition of capital are a good fit, e.g., they are familiar with the healthcare system as a form of cultural capital or they share similar cultural preferences, they may be able to 'grease' the interaction. As mentioned earlier, this could strengthen their symbolic capital, thus keeping them in to enable 'getting on'.

Other international studies point out how knowledge production is socially stratified in PPI in health research (Ocloo and Matthews 2016; Martin 2008; Cheng et al., 2013). This means that citizens' social position in the healthcare system matters for their capacity to influence decision-making. For example, a study on PPI in clinical commissioning groups showed how citizens' social position created unequal chances to influence decision-making and be listened to (O'Shea et al. 2019).

To sum up, with Bourdieu, I have outlined some elements of a historical construction and transformation of the healthcare field, which co-creation is a part of. This transformation may require citizens' habitus to be aligned with researchers' habitus to be effective in co-creation. In this perspective, what health researchers highlight as measures of "recruitability" (Ahmed, 2012, 50) could be seen as the social merits involved. To extend a Bourdieusian perspective to PPI is an inquiry that emphasizes the social nature of human activities and the significant role that co-creation could play in the development of our healthcare system by paying attention to one of many places in which choices and decisions of citizens and researchers face constraints. If it is true, as Collyer (2017, 2) and de Maio (2010, 93-4) argue, that our healthcare systems mirror the dominant values of society and are "... outcomes of political struggle; they reflect the end result of competition between complex forces", there is a need for better knowledge about the relationships that organize our health system, how PPI is enacted, and an understanding of how central actors in the health system and external structures are relevant to the growing interest in PPI in health research.

## **Towards a sociological study of inequalities in co-(re)production of knowledge in health research in the welfare state**

In this article, I have examined how social differences and social structures can influence PPI in health research in the context of the public healthcare system of the Danish welfare state, which in principle aims to provide healthcare to all citizens.

By using Bourdieu's concept of field, we can see health research in the public healthcare system as affected by external pressure. By drawing on research, I point to an ongoing transformation of the healthcare system (patterns of funding, neoliberal reforms, pressure on health researchers) that structure and organize PPI and outline dimensions of how power and involvement (Arnstein 1969) may work in the healthcare field. While it would have been ideal to discuss other social structures that may influence the transformation process (e.g., clinical structure, research structures), this article, nonetheless, draws attention to structural constraints that seem to be missing from the debate on PPI in research. Citizens and health researchers are expected to participate together in deliberative fora to develop better healthcare in the system in Denmark. But under what conditions?

By further drawing on Bourdieu's concept of habitus and capital and other literature, I discuss how some citizens' voices risk being excluded or deemed less important because they are perceived to lack resources and social merits, which is rooted in their underprivileged position. Hence, meeting these requirements for citizens' habitus to 'get in' and 'get on' may signal an unequal distribution of resources in the healthcare field, which sets social standards based on current social normativity. As mentioned above, research shows that the healthcare sector is largely occupied by middle-class people. The social normativity may affect citizens in the sense that they are devalued based on middle-class criteria, which becomes a mechanism for exclusion if they are ill-adjusted with their dispositions to participate in knowledge production. I find it interesting that social differentiation in involvement, i.e., systemic inequalities and social processes of exclusion and discrimination, which stem from relationships of power, stands in opposition to a more principled and instructive way of talking about involvement of citizens in research.



Future studies could adopt Bourdieu's framework to study power and involvement and identify the significant forms of capital involved in PPI in health research. Studies could also relate legitimized forms of capital to how institutional standards form and constrain PPI practices to empirically investigate social differentiation. To address the social inequalities at play in PPI in health research in Denmark, we need studies that outline the social structures that constrain both health researchers and citizens by situating PPI activities to their social position in the healthcare field.

## References

- Ahmed, Sara. 2012. *On Being Included: Racism and Diversity in Institutional Life*. Durham: Duke University Press.
- Arnstein, Sherry. 1969. "A Ladder of Citizen Participation." *Journal of the American Institute of Planners* 35 (4): 216–24. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Barnes, Marian & Phil Cotterell. 2012. "Part Three, User Involvement in Research – Introduction." In *Critical Perspectives on User Involvement*, edited by Marian Barnes and Phil Cotterell, 143-8. Bristol: Policy Press.
- Beresford, Peter. 2013A. *Beyond the Usual Suspects*. London: Shaping Our Lives.
- Beresford, Peter. 2013B. "From 'Other' to Involved: User Involvement in Research: An Emerging Paradigm." *Nordic Social Work Research* 2 (2): 139–48.
- Bevir, Mark, Catherine Needham, and Justin Waring. 2019. "Inside Co-Production: Ruling, Resistance, and Practice." *Social Policy & Administration* 53 (2): 197–202. <https://doi.org/10.1111/spol.12483>
- Boaz, Annette, Robert Borst, Maarten Kok, and Alison O'Shea. 2021. "How Far Does an Emphasis on Stakeholder Engagement and Co-Production in Research Present a Threat to Academic Identity and Autonomy? A Prospective Study across Five European Countries." *Research Evaluation* 30 (3): 361-369. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvab013>
- Bourdieu, Pierre. 1984. *Distinction. A Social Critique of the Judgement of Taste*. London: Routledge & Kegan Paul.

- Bourdieu, Pierre. 1986. *The Forms of Capital*. New York: Greenwood Press.
- Bourdieu, Pierre. 1992. *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bourdieu, Pierre, and Loïc J. D. Wacquant. 1992. *An Invitation to Reflexive Sociology*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bourdieu, Pierre. 1993. *Sociology in Question*. Translated by Richard Nice. London: Sage.
- Bourdieu, Pierre. 2000. *Pascalian Meditations*. Cambridge: Polity Press.
- Cheng, Joey T., Jessica L. Tracy, Tom Foulsham, Alan Kingstone, and Joseph Henrich. 2013. "Two Ways to the Top: Evidence that Dominance and Prestige are Distinct yet Viable Avenues to Social Rank and Influence." *Journal of Personality and Social Psychology* 104 (1):103–125. <https://doi.org/10.1037/a0030398>
- Collyer, Fran M. 2018. "Envisaging the Healthcare Sector as a Field: Moving from Talcott Parsons to Pierre Bourdieu." *Social Theory & Health* 16 (2):111–26. <https://doi.org/10.1057/s41285-017-0046-1>.
- Collyer, Fran M., Karen F. Willis, Marika Franklin, Kirsten Harley, and Stephanie D. Short. 2015. "Healthcare Choice: Bourdieu's Capital, Habitus and Field." *Current Sociology* 63 (5): 685–99. <https://doi.org/10.1177/0011392115590082>.
- Collyer, Fran M., Karen F. Willis, and Sophie Lewis. 2017. "Gatekeepers in the Healthcare Sector: Knowledge and Bourdieu's Concept of Field." *Social Science & Medicine* 186: 96–103. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2017.06.004>.
- Darmon, Muriel. 2020. "The School Form of the Hospital: How Does Social Class Affect Post-Stroke Patients in Rehabilitation Units?" *Qualitative Sociology* 43 (2): 235–54.
- De Maio, Fernando. 2010. *Health and Social Theory*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Esping-Andersen, Gøsta. 1990. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Emirbayer, Mustafa. 1997. "Manifesto for a Relational Sociology." *American Journal of Sociology* 103 (2):281–318. <https://doi.org/10.1086/231209>

- Faulkner, Alison, David Crepaz-Keay, Jayasree Kalathil, et al. 2015. *Involvement for Influence: 4Pi National Involvement Standards*. London: National Survivor User Network.
- Filipe, Angela, Alicia Renedo, and Cicely Marston. 2017. "The Co-Production of What? Knowledge, Values, and Social Relations in Health Care." *PLOS Biology* 15 (5): 1-6. <https://doi.org/10.1371/journal.pbio.2001403>.
- Friedman, Sam, and Daniel Laurison. 2020. *The Class Ceiling: Why It Pays to Be Privileged*. Bristol: Policy Press.
- Glasby, Jon, and Peter Beresford. 2006. "Who Knows Best? Evidence-Based Practice and the Service User Contribution." *Critical Social Policy* 26 (1): 268–84. <https://doi.org/10.1177/0261018306059775>
- Harsløf, Ivan, Ulla Søbjerg Nielsen, and Marte Feiring. 2017. "Danish and Norwegian Hospital Social Workers' Cross-Institutional Work amidst Inter-Sectoral Restructuring of Health and Social Welfare." *European Journal of Social Work* 20 (4): 584–95. <https://doi.org/10.1080/13691457.2016.1188783>
- INVOLVE. 2020. "What is public involvement in research?" <http://www.invo.org.uk/find-out-more/what-is-public-involvement-in-research-2/>.
- Ives, Jonathan, Sarah Damery, and Sabi Redwod. 2013. "PPI, Paradoxes and Plato: Who's Sailing the Ship?" *Journal of Medical Ethics* 39 (3): 181–5. <https://doi.org/10.1136/medethics-2011-100150>
- Lamont, Michèle. 2009. *How Professors Think*. Cambridge: Harvard University Press.
- Locock, Louise, Anne-Marie Boylan, Rosamund Snow, and Sophie Staniszewska. 2017. "The Power of Symbolic Capital in Patient and Public Involvement in Health Research." *Health Expectations* 20 (5): 836–44. <https://doi.org/10.1111/hex.12519>.
- Madden, Mary, and Ewen Speed. 2017. "Beware Zombies and Unicorns: Toward Critical Patient and Public Involvement in Health Research in a Neoliberal Context." *Frontiers in Sociology* 2:7. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2017.00007>.
- Martin, Graham P. 2008. "'Ordinary People Only': Knowledge, Representativeness, and the Publics of Public Participation in Healthcare." *Sociology of Health & Illness* 30 (1): 35–54. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9566.2007.01027.x>
- Ocloo, Josephine, and Rachel Matthews. 2016. "From Tokenism to Empowerment: Progressing Patient and Public Involvement

- in Healthcare Improvement." *BMJ Quality & Safety* 25 (8): 626–32. <https://doi.org/10.1136/bmjqs-2015-004839>.
- O’Shea, Alison, Annette L. Boaz, and Mary Chambers. 2019. “A Hierarchy of Power: The Place of Patient and Public Involvement in Healthcare Service Development.” *Frontiers in Sociology* 4:38. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2019.00038>.
- Patrick, Kirsten. 2016. “Realizing the Vision of Patient-Relevant Clinical Research.” *Canadian Medical Association Journal* 188 (15): 1063. DOI: <https://doi.org/10.1503/cmaj.161084>
- Rai, Tanvi, Sharon Dixon, and Sue Ziebland. 2021. “Shifting Research Culture to Address the Mismatch between Where Trials Recruit and Where Populations with the Most Disease Live: A Qualitative Study.” *BMC Medical Research Methodology* 21(1): 80. <https://doi.org/10.1186/s12874-021-01268-z>
- Ridgeway, Cecilia L. 2014. “Why Status Matters for Inequality.” *American Sociological Review* 79 (1): 1–16. <https://doi.org/10.1177/0003122413515997>.
- Rivera, Lauren A. 2012. “Hiring as Cultural Matching: The Case of Elite Professional Service Firms.” *American Sociological Review* 77 (6): 999-1022. <https://doi.org/10.1177/0003122412463213>
- Rivera, Lauren A. 2015. “Go with Your Gut: Emotion and Evaluation in Job Interviews.” *American Journal of Sociology* 120 (5): 1339-89. <https://doi.org/10.1086/681214>
- Roenn-Smidt, Helle, Janet K. Shim, Kristian Larsen, and Anette L. Hindhede. 2020. “Hysteresis – or the Mismatch of Expectations and Possibilities among Relatives in a Transforming Health Care System.” *Health Sociology Review* 29 (1): 31–44. <https://doi.org/10.1080/14461242.2019.1704425>.
- Vrangbæk, Karsten. 2020. “The Danish Health Care System.” In *International Profiles of Health Care Systems*, edited by Roosa Tikkanen, Robin Osborn, Elias Mossialos, Ana Djordjevic, and George Wharton, 47–59. New York: The Commonwealth Fund.
- Webb Jen, Tony Schirato, and Geoff Danaher. 2002. *Understanding Bourdieu*. London: Sage.
- Williams, Oli, Sophie Sarre, Stan Constantina Papoulias, Sarah Knowles, Glenn Robert, Peter Beresford, Diana Rose, Sarah Carr, Merat Kaur, and Victoria J. Palmer. 2020. “Lost in the Shadows: Reflections on the Dark Side of Co-Production.” *Health Research*

*Policy and Systems* 18 (43). <https://doi.org/10.1186/s12961-020-00558-0>

### Notes

- 1 In this article I use “PPI” and “co-creation” interchangeably for the sake of readability. However, distinct differences exist between the two regarding the degree of involvement in decision-making processes (see Ives et al. 2013)
- 2 For example, Mary Madden and Ewen Speed (2017) also point out a normative shift toward PPI, which has taken place within a neoliberal policy context.

## At lykkes i fællesskabet

Aktionsforskning som ramme for udvikling af samskabende ledelse

### *Søren Frimann*

*PhD in organizational communication, Associate Professor in leadership, organizational learning, and action research, Aalborg University, Denmark. His research covers action research, leadership development, organizational learning, and organizational discourses. He is coordinator of the M.A. program in Leadership and Organizational Psychology and teaches at several master programs.*

### *Lone Hersted*

*Associate Professor, PhD at Aalborg University, Denmark. Her research covers sustainable leadership, relational leading, leadership development, organizational learning, action research and co-creation. Lone is the head of the research group Processes and Learning in Organizations (POLO) and coordinator of the M.A. program in Process Leadership and Organizational Change (PROF).*

### *Anne Søbye*

*is internal consultant at Området for Kommunikation og Specialpædagogik, Speciaalsektoren, Region Nordjylland in Denmark. She studied at the M.A. program in Process Leadership and Organizational Change (PROF) at Aalborg University. Anne is an experienced educator, process facilitator and coach, and she has had the responsibility as a project manager of the described action research project.*

*Leder: Jeg lykkes bedre med noget, hvis jeg gør det sammen med nogen, fremfor at gøre det selv. [...] Jeg er afhængig af at lykkes i et fællesskab.*

## Abstract

### Developing Co-creative Leadership

As an alternative to hierarchical top-down management, leadership that encourages co-creation, participation and dialogue has become important because organizations nowadays need continuously to navigate and solve complex problems to thrive under rapid changing conditions and contexts. However, it is not an easy task to develop co-creative leadership. In this article, we initially explain the emergence of co-creation as a dialogical, collaborative and practice based approach to leadership. We then explain how action research based on dialogue and democratic participation can be a framework to develop co-creative leadership. The article is based on qualitative research material from a 4-year action research project in a public institution for people with special needs. The development of co-creative leadership through action research is illustrated through case material where a group of managers are engaged in developing co-creative and dialogically based ways of leading in their own department in collaboration with employees and colleagues from other departments in the institution

**Keywords:** Action Research, co-creation, leadership development, dialogue, organizational learning

### Samskabende ledelse

Samskabende ledelse udgør en ny forståelse af ledelse, som er vundet frem de senere år. Samtidig ligger denne ny position i forlængelse af ledelsesforskningen, som konstant har udviklet nye tilgange til ledelse siden industrialiseringen. Ledelsesforskerne har endnu ikke kunnet blive enige om en universel definition på ledelse, fordi ledelsesbegrebet er dynamisk, kontekstuel og historisk betinget, dvs. forståelsen af ledelse er i konstant bevægelse (Yukl og Gardner 2020; Northouse 2021). Selvom Stogdill (1974, 259) i et metastudie konkluderede, at der er lige så mange definitioner af ledelse, som der er ledelsesforskere, har vores syn på ledelse ændret sig siden starten af 1900-tallet, hvor en heroisk og paternalistisk tilgang til

ledelse var fremherskende. Denne tilgang var forankret i en Fordistisk og Tayloristisk drøm om at basere ledelse, arbejde og organisering på ingeniør- og naturvidenskab ud fra et teknisk-rationelt paradigme. Ledelseskompetence blev forstået som iboende, personlige 'heroiske' egenskaber. Ledelsesopgaven bestod primært i at organisere, befale, koordinere, kontrollere og måle (Fayol 1916). Senere effektiverings- og styringsparadigmer som New Public Management (NPM) og præstationsledelse i form af KPI (Key Performance Indicators) ses i forlængelse heraf.

Ledelse er i dag blevet så krævende på grund af øget kompleksitet og forandringshastighed i organisationer og deres omverden, at ingen enkeltperson kan overkomme eller overskue ledelsesopgaverne. I de senere år er et post-heroisk ledelsesideal emergeret, hvor ledelse forstås som fælles dialogisk aktivitet i erkendelsen af, at organisationer består af mennesker, der hverken er mekaniske eller opfører sig som maskiner. Nye forståelser af ledelse fokuserer i højere grad på *"processer af at muliggøre individuelle og kollektive indsatser for at nå et fælles mål"* (Yukl 2021, 23). Herved flyttes fokus fra lederens personlighed, NPM og KPI til at handle om et fælles samarbejde mellem ledere og medarbejdere, dvs. ledelse forstået som noget relationelt, hvor mening, læring og forandring konstrueres gennem dialogiske processer. En sådan forståelse ligger i forlængelse af følgende definition: *"Ledelse er en dynamisk, interaktiv indflydelsesproces med et mål om at lede hinanden til at opnå en gruppes eller organisations mål eller løbende i en proces mellem ledere, medarbejdere og situationen"* (Hildebrandt et al. 2015, 383). Denne definition baseres på et humanistisk grundlag, hvor den gensidige relation, processen og dialogen er forudsætninger for at nå et fælles mål. Udvikling af ledelseforståelsen kan ses som tæt forbundet med, at samskabelse er kommet på dagsordenen: I private virksomheder anvendes begrebet co-creation i forbindelse med at inddrage brugere og andre interessenter i skabelsen af nye designs, produkter og serviceydelser, som derved bliver målrettet forbrugerne (Vorberg et al. 2015, Elg et al. 2012). I den offentlige sektor er der opstået en tilsvarende udvikling under betegnelsen co-production, hvor idealet er, at borgere, frivillige, private og offentlige aktører arbejder sammen omkring udviklingen og skabelsen af velfærd og serviceydelser (Ostrom 1996). Baggrunden for udviklingen af et nyt samskabelsesparadigme i den offentlige sek-



tor skal bl.a. søges i, at 30 år med New Public Management har ført til, at opgaver er blevet fragmenteret og man har mistet blikket for de komplekse helheder, en problemstilling indgår i. Desuden det været svært at løse komplekse problemer på tværs af siloer i organisationen. KPI'er har desuden lagt øget pres på de ansatte og mange steder ført til demotivation (Torfing 2013). I kølvandet heraf er New Public Governance (NPG) (Politt et al. 2011) opstået som et nyt bud på, hvordan opgaver kan løses gennem samskabelse med udgangspunkt i borgerens situation og behov (Torfing 2013). Samskabelse fordrer en ændring i forståelsen af ledelse i retning af ovenstående definition af Hildebrandt et al. 2015, hvor ledelse baseres på samarbejde, tillid og helhedsorientering. Ledelse handler altså her om at facilitere et velfungerende samarbejde og konstrueres konstant gennem interaktion imellem mennesker i relation til konteksten, situationen og opgaven. I en dansk sammenhæng anvendes ordet 'samskabelse' som betegnelse for både co-creation og co-production. Denne artikel bygger på en forståelse af samskabende ledelse som en praksis, hvor man arbejder med menings-skabelse og udvikling af nye løsninger gennem dialogiske processer, hvor relevante aktører har mulighed for at bidrage med holdninger, perspektiver og kompetencer. Artiklens centrale pointe er, at aktionsforskning er oplagt som tilgang til at arbejde med udvikling af samskabende ledelse, da aktionsforskning er baseret på at skabe udvikling i dialogisk baserede fællesskaber på baggrund af fortløbende prøvehandlinger i den organisatoriske dagligdag.

### **Samskabende ledelse kræver rammer for læring og erfaringsdannelse**

Samskabende ledelse forstås ofte som ledelse af medarbejdere, der skal føre til mere samskabelse med involvering af borgere, eksempelvis patienter, pårørende, frivillige og private aktører (Tortzen 2019). Forskningen i samskabende ledelse fokuserer overvejende på netværkssamarbejde og metastyring (Torfing et al. 2012). I nogle sammenhænge inddrages begreber som 'relationel koordinering' (Gittell 2016), der omfatter ledelse og samarbejde gennem tværfaglige og tværsektorale netværk omkring konkrete borgerrettede indsatser, hvor borgeren i varierende grad involveres som medbestemmende aktør. Intentionerne er gode nok, men at bevæge sig fra at være en overvejende administrativ leder til at blive en leder, der

kan facilitere og praktisere samskabelse, er imidlertid ikke nogen enkel bedrift, og det sker ikke af sig selv. At kunne igangsætte og facilitere vellykkede samskabelsesprocesser kræver derfor kompetenceudvikling og træning. Det er vores erfaring, at ledere har behov for en ramme, hvor de kan øve sig og afprøve forskellige former for samskabende handlinger i et overskueligt omfang. Vi argumenterer for, at man gennem aktionsforskning kan rammesætte og facilitere læreprocesser, hvor lederne har mulighed for at gøre sig erfaringer med at foretage samskabende prøvehandling i egen organisation. Vi har erfaret, at aktionsforskning kan være en gunstig ramme for læreprocesser af denne type, hvor lederne gradvist får udviklet kompetencer til at kunne arbejde mere samskabende i mindre eller større skala, da aktionsforskning tilbyder en struktur, der understøtter dialog, prøvehandling, refleksion og læring i fællesskab.

### **Aktionsforskning som læringsrum for samskabelse**

Den følgende case belyser, hvordan der indenfor rammen af aktionsforskning kan skabes rum for fælles refleksivitet, erfaringsdannelse med nye prøvehandling og nye erkendelser i relation til udvikling af en samskabende ledelsespraksis. Casen stammer fra et fireårigt aktionsforskningsprojekt i Området for Kommunikation og Specialpædagogik, Specialsektoren, Region Nordjylland i samarbejde med Institut for Kultur og Læring på Aalborg Universitet. Casen omhandler en gruppe offentlige lederes refleksion over egen ledelsespraksis og begyndende udøvelse af mere samskabende ledelse i relation til deres medarbejdere.

Intentionen med aktionsforskningsprojektet var at skabe rammerne for, at ledelse og medarbejdere kontinuerligt kunne udvikle ny viden på baggrund af refleksioner, prøvehandling og dialoger om deres praksis med sigte på at skabe de bedste betingelser for borgerne, som var bosiddende på eller tilknyttet institutionen (Frimann et al. 2018; 2019; 2020).

Som alle andre organisationer i den offentlige sektor i Danmark er institutionen politisk styret og bærer præg af de seneste tre årtiers styringslogikker, hvor NPM har været det dominerende styringsparadigme. Dette giver sig blandt andet udslag i ufravigelige krav om anvendelse af KPI'er og særlige dokumentationskrav. Aktionsforskningsprojektet, som byggede på dialogiske og inddra-

gende processer, havde imidlertid rødder i et andet paradigme, da det var baseret på socialkonstruktionistisk tænkning (Gergen og Gergen 2015; McNamee og Hosking 2013, Hersted og McNamee 2021), her i blandt John Shotters begreb, "withness-thinking", i modsætning til "aboutness-thinking" (Shotter 2005, 2010). I denne tilgang til skabelse af læring, viden og forandring sættes det relationelle i front, og der lægges særlig vægt på aktiv involvering af multiple stemmer og anerkendelse af forskellige vidensformer. Bestræbelsen var således at praktisere og skabe rammerne for en grundlæggende samskabende tilgang til vidensudvikling, kompetenceudvikling og organisationsudvikling. Det interessante i denne sammenhæng er, at selvom projektet ikke direkte havde fokus på samskabelse, kunne vi ikke desto mindre iagttage, at flere af de deltagende mellemledere begyndte at eksperimentere med mere samskabende ledelsesformer i relation til deres medarbejdere i takt med, at de gradvist blev mere fortrolige med aktionsforskning som tilgang til skabelsen af organisatorisk læring (Frimann et al. 2018; 2019; 2020). På baggrund af erfaringerne fra projektet er det vores tese, at aktionsforskning kan bidrage til udviklingen af mere samskabende ledelse i praksis. I de følgende afsnit forklares, hvordan vi har arbejdet med aktionsforskning, hvilket illustreres med eksempler fra projektets empiri.

### **Aktionsforskningsprojektet i praksis**

Aktionsforskningsprojektet bestod af tre delprojekter i organisationen fordelt over en fireårig periode. Der blev arbejdet med en samskabende tilgang til vidensudvikling, hvor organisationens medlemmer i mindre grupper selv definerede og arbejdede ud fra organisatoriske udviklingsønsker. De afprøvede kontinuerligt nye tiltag og udviklede ny viden gennem dialogiske processer faciliteret af artiklens forfattere. Projektet fokuserede på:

- At styrke videnssamarbejdet på tværs af professioner, afdelinger og matrikler samt i samarbejdet med borgerne, pårørende og eksterne samarbejdspartnere
- At skabe arenaer for læring baseret på samarbejde og interaktion
- At skabe af læringsrum med plads til dialog, multiple stemmer samt forskellige videns- og praksisformer
- At arbejde aktivt eksperimenterende med prøvehandlinger

Projektets design bestod af en række aktionsforsknings-sessioner baseret på dialog med reflekterende teams i mindre læringsgrupper samt en række workshops omhandlende faglige tematikker og tilgange til dialogiske processer. Her blev der bl.a. arbejdet med forskellige forståelser af ledelse og forandringsledelse, Karl Tomms (1988) spørgsmålstyper og John Shotters (2005; 2010) begreb "witness-thinking". Det første delprojekt omfattede 22 medarbejdere, det næste 9 afdelingsledere samt 1 chef og det tredje 20 medarbejdere og 5 afdelingsledere, dvs. ca. 60 deltagere i alt. Dokumentationen består af kvalitative data: lydoptagelser af alle aktionsforsknings-sessioner, fotos, plancher og feltnoter. Udvalgte dele af de mange lydoptagelser er transskriberet og analyseret.

Afdelingslederne arbejdede bl.a. med følgende udviklingsønsker, de selv havde defineret:

- *Hvordan kan jeg støtte og muliggøre et tværfagligt samarbejde?*
- *Hvordan kan jeg understøtte brobygning mellem viden og praksis i min afdeling?*
- *Hvordan kan jeg inddrage og involvere medarbejderne i det strategiske udviklingsarbejde?*

I det følgende vises uddrag fra cases i projektet. De illustrerer, hvordan lederne indenfor rammen af aktionsforskning er i gang med at konstruere nye forståelser af deres ledelsesrolle og udvikle en mere samskabende ledelsesstil.

### **Vejen mod en post-heroisk, samskabende ledelsesstil**

Afdelingslederen kaldet John er ansat som leder af et botilbud for borgere med døvblindhed. John har sammen med sine ledelseskolleger været medforsker i projektet, hvor han var optaget af, hvordan han, på trods af de traditionelle organisatoriske strukturer, kunne understøtte og facilitere tværsektoriel samskabelse af nye borgerrettede tiltag blandt medarbejderne.

I projektets første dialogsession formulerede John sit udviklingsønske således: *Jeg ønsker at skabe et set-up, der sætter rammerne for medarbejderne, som støtter og muliggør et tværfagligt samarbejde.* John blev i løbet af processen optaget af, hvordan han med inspiration og støtte fra sine ledelseskolleger kunne udvikle en mere samskabende ledelsespraksis. Med intentionen om at involvere og inddrage med-

arbejderne gennemførte John som sin første prøvehandling et fremtidsværksted (Jungk og Müllert 1984) på tværs af to afdelinger, der tidligere havde haft vanskeligheder ved at arbejde sammen pga. organisatoriske skel. Fremtidsværkstedet resulterede i konkrete tiltag og et forbedret samarbejde mellem afdelingerne. Efterfølgende eksperimenterede John med at understøtte og give rum for samskabelse mellem medarbejderne. Eksempelvis faciliterede han dialogiske processer med reflekterende teams, der muliggjorde samskabelse af mening og igangsættelse af nye konkrete tiltag. I de reflekterende teams fik medarbejderne mulighed for at udvikle, koordinere og evaluere deres indsatser i relation til den enkelte borger.

Næste eksempel stammer fra en dialog, hvor afdelingslederne evaluerede arbejdet med udvikling og etablering af samskabende læringsrum gennem prøvehandling. Eksemplet viser, hvordan John konstruerer sin forståelse af begreber som samarbejde, samskabelse og koordinering.

John havde gennem arbejdet med nye prøvehandling i aktionsforskningsprojektet erfaret, at dialogiske læringsrum kunne understøtte medarbejdernes muligheder for ikke kun at samarbejde, men også at skabe noget nyt sammen.

*John: [...] for mig så er der forskel på samarbejde og samskabelse. [...] Når vi ikke bare samarbejder om at koordinere nogle ting, men at vi sådan set er med til at skabe noget nyt ved det samarbejde. [...]*

I løbet af projektet vandt begrebet samskabelse mere og mere indpas i ledelsesgruppens dialoger. På baggrund af erfaringer med prøvehandling og de efterfølgende evalueringer og fælles refleksioner, begyndte lederne at konkretisere deres forståelse af begrebet samskabelse og drøftede, hvordan de kunne understøtte samskabelse med og blandt medarbejderne i praksis.

Næste uddrag fra en dialogsession illustrerer, hvordan ledelsesgruppen konkretiserer og skaber mening i relation til initiativer og handlinger, der ville kunne understøtte samskabelse i organisationen. I dialogen inspirerer lederne hinanden, når de taler om, hvordan de helt konkret skal agere for at understøtte fællesskabet og samskabelsen med og blandt medarbejderne. Samtidig er de i færd med at gentænke deres ledelsesrolle og ledelsesopgaver.

Marie er ansat som afdelingsleder i et dagtilbud for borgere med døvblindhed. I projektet har hun arbejdet med et ønske om at nedbringe sygefraværet i afdelingen sammen med medarbejdere. Hun har igennem en række prøvehandlinger, eksempelvis facilitering af en temadag med fokus på både fravær, trivsel og nærvær, erfaret betydningen af samskabende dialogiske processer. Under evaluering af prøvehandlingerne forklarede Marie, hvordan hun er i gang med at udvikle sin ledelsespraksis:

*Marie: Jeg synes også, det handler om at få flere perspektiver med. Man kan godt som leder komme og præsentere en given opgave [...] men hvis man får medarbejderperspektivet med, så ser man det i en større helhed [...] Og der bliver en højere grad af forståelse for den opgaveproces og samskabelse, hvis der er inddragelse i det [...] Det er også noget med at lytte. Der er forskel på at høre nogle bud på noget og så virkelig at lytte. Der er noget investering i det. Det her med at være nysgerrig og undersøgende på de budskaber, der bliver udtrykt i en proces [...] Ja, jeg synes faktisk, at jeg skal trække mig lidt mere, end jeg gør ellers. Det der med at sætte mig selv på hold [...] Jeg skal være opmærksom på, som leder, at gøre mindre, læne mig lidt længere tilbage [...]*

Henrik, en leder i et skoletilbud for borgere med henholdsvis døvblindhed og høretab, har som en del af sit udviklingsønske udtrykt et mål om en højere grad af koordinering af samarbejdet omkring borgeren.

*Henrik: Alt er relation, det helt store netværk omkring borgeren. Det er det, vi skaber sammen. Vi skaber det bedste perspektiv [...] Der er det jo min opgave at få alle de her instanser til at spille sammen.*

Henrik beskriver, hvordan han i projektet oplever udviklingen af sin egen ledelsesstil, hvor opgaven for ham i højere grad bliver at facilitere dialogiske processer, der gør det muligt for medarbejderne at nå fælles mål i samarbejde med borgeren. Han er i højere grad begyndt at se sig selv som en facilitator, som skal understøtte samspil og dialog.

*Henrik: [...] en leder i dag er mere en faciliterende figur, som koordinerer, mere end at det er et alvidende objekt, der sidder på et kontor, og hvor man altid kan komme og få sparring omkring alt mellem himmel og jord [...]*

*At sætte et samspil op og være med til at facilitere samspillene. Det er meget mere en lederopgave i dag. [...] At vi investerer tid og ressourcer til personalet, således at de har muligheden for at kunne mødes, og at deres tanker kan udvikle sig, at man udviser tillid til dem.*

*John supplerer: Hvis jeg skulle give et råd, så skulle det være at turde slippe kontrollen nogle gange. [...] Og så være anerkendende og sige, at man har medarbejdere, der er klogere på områder, end man selv er. [...] Jamen, jeg tænker, der skal være en risikovillighed.*

*Marie tilføjer: Vi skal sommetider bare være støttefoden, og så lade dem arbejde sig igennem processerne selv.*

Eksemplerne illustrerer, hvordan lederne, indenfor rammen af aktionsforskning og det fortløbende systematiske arbejde med prøvehandlinger og efterfølgende refleksion og evaluering i det reflekterende team, reflekterer over deres erfaringer med at praktisere en mere samskabende ledelsesstil. I dialogsessionerne fik de mulighed for at koble sig til hinanden og blev inspireret af hinandens ytringer. Der emergerede et resonant og relationelt-responsivt forhold imellem dem, et forhold, som netop blev muliggjort af aktionsforskningen som ramme.

## Diskussion

Aktionsforskningsprojektet blev initieret ud fra intentionen om at praktisere og udvikle en tilgang til organisatorisk udvikling og læring baseret på fællesskab og dialog. Vi så i eksemplet ovenfor, at lederne begyndte at gentænke deres forståelser af ledelsesrollen og ledelsesopgaven i forhold til at være mere samskabende. Der kan argumenteres for, at der sker triple-loop læring (Snell og Chak 1998) når lederne gennem dialog og refleksion over egen praksis udfordrer sig selv og hinanden på deres grundlæggende antagelser om

ledelse og sammen skaber nye forståelser af ledelse. I første omgang havde lederne i projektet primært fokus på samskabelse i relation til medarbejderne. Næste udviklingspunkt i processen kunne være at fokusere mere indgående på samskabelse i den direkte kontakt med borgerne og deres pårørende. Det bør dog nævnes, at der på medarbejdersiden, i løbet af projektperioden, er blevet arbejdet indgående med samskabelse i direkte kontakt med borgerne og deres pårørende, men at artikelformatets begrænsede omfang ikke tillader en uddybning her.

### Konklusion

Med aktionsforskning som ramme har projektet givet lederne et lærings- og udviklingsrum, hvor de sammen har udviklet nye dialogiske kompetencer og eksperimenteret med samskabende ledelsespraksis. Ledelsesgruppen har igennem deres reflektive dialoger med hinanden fået nuanceret og skabt mening i relation til begrebet samskabelse. Den gensidige inspiration deltagerne imellem har understøttet udviklingen af en samskabende tilgang til ledelse, og ligeledes har arbejdet med konkrete prøvehandlinger blandt ledere og medarbejdere bidraget til samskabelse på borger, afdelings- og organisationsniveau. På baggrund af de gode projekterfaringer ser vi aktionsforskning som en velegnet tilgang til dialogisk og praksisbaseret udvikling af kompetencer indenfor samskabende ledelse.

### Referencer

- Argyris, Chris, and Donald Schon. 1978. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co.
- Fayol, Henry. 1916. *General and Industrial Management*. Paris: Institute of Electrical and Electronics Engineering.
- Frimann, Søren, Lone Hersted, Anne Søbye og Sidsel Bach. 2018. "Skabelsen af en vidensorganisation." *Forskning og Forandring*, no. 1 (2): 25-47. <https://doi.org/10.23865/fof.v1.1219>
- Frimann, Søren, Lone Hersted og Anne Søbye. 2019. "Action research in the perspective of becoming: The significance of reflexive dialogue". In *Action Research in a Relational Perspective: dialogue, reflexivity, power and ethics*, edited by Lone Hersted,



- Ottar Ness and Søren Frimann, 34-51. London og New York: Routledge.
- Frimann, Søren, Lone Hersted og Anne Søbye. 2020. "Viden i bevægelse: Samskabelse af organisatorisk læring og udvikling". I *Aktionsforskning i et læringsperspektiv*, redigeret af Søren Frimann, Julie B. Jensen og Micki Sunesen, 147-161. København: Hans Reitzels Forlag.
- Gergen, Kenneth J., and Mary M. Gergen. 2015. "Social Construction and Research as Action". In: *The Sage Handbook of Action Research*. 3<sup>rd</sup> edition, edited by Hilary Bradbury, 401-408. London: Sage Publications Ltd.
- Gittell, Jody H. 2016. *Relationers betydning for høj effektivitet: Styrken ved relationel koordinering*. København: Dansk Psykologisk Forlag.
- Hildebrandt, Steen, Søren Brandi, Jesper Poulsen, Kasper Wittrup og Vicki J. Isaksen. 2015. *Ledelse - hele historien*. Aarhus: Systime.
- Jungk, Robert, and Norbert R. Müllert. 1984. *Håndbog i fremtidsværksteder*. København: Politisk Revy.
- McNamee, Sheila, and Dian M. Hosking. 2013. *Research and Social Change: A Relational Constructionist Approach*. New York: Routledge.
- Northouse, Peter G. 2021. *Leadership – Theory and Practice*. 9. Ed. London: Sage Publications.
- Shotter, John. 2005. "Inside Processes: Transitory understandings, action guiding anticipations, and witness-thinking." *International Journal of Action Research*, no. 1 (1): 157-189.
- Shotter, John. 2010. "Situated Dialogic Action Research: Disclosing 'Beginnings' for Innovative Change in Organizations." *Organizational Research Methods*, no. 13 (2): 268-285. <https://doi.org/10.1177/1094428109340347>
- Snell, Robin S., and Almaz M. Chak. 1998. "The Learning Organization: Learning and Empowerment for Whom?" *Management Learning*, no. 29 (3): 337-364. <https://doi.org/10.1177/1350507698293005>
- Stogdill, Ralph M. 1974. *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Tomm, Karl. 1988. "Interventive Interviewing: Part III. Intending to Ask Lineal, Circular, Reflexive or Strategic Questions?" *Family Process*, 27: 1-15.
- Torfin, Jacob, Guy B. Peters, Jon Pierre and Eva Sørensen. 2012. "New roles and role dilemmas in interactive governance". In

- Interactive governance – Advancing the paradigm*, edited by Jacob Torfing, Guy B. Peters, Jon Pierre and Eva Sørensen, 145-165. Oxford: Oxford University Press.
- Tortzen, Anne. 2019. *Samskabelse af velfærd: Muligheder og faldgruber*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Yukl, Gary, and William L. Gardner. 2020. *Leadership in Organizations*. New York: Pearson.

### Note

- 1 [...] betyder, at en passage er udeladt.

# Det oversete samskabelsesfelt i den digitale branche

*Sophie Lanng Gulstad*

*PhD student at the Department of Culture and Learning at Aalborg University (AAU). Her field of interest deals with the discursive influence of social media on companies and organizations.*

*Sophie has previously worked in the communications and marketing industry and has also since 2013 been associated as an external lecturer in online communication at AAU.*

## **Abstract**

Co-creation is typically a strategic choice based on the desire to position the company in the industry or, for the simple reason, to gain access to valuable knowledge (Ojasalo 2003). No matter what reasons lies behind, the company, including the management team, is aware that external factors and knowledge to some extents are “implemented” in the company. However, this awareness does not apply to all types of co-creation in an organizational context: In the digital industry, co-creation on subject-specific social media such as GitHub often takes place without management’s knowledge of it; as an uncontrolled parallel process to other co-creation initiatives.

Based on qualitative data and from a critical discourse analytical perspective, the article elaborates how subject-specific social media is constituted in relation to co-creation in the digital industry. The argument is to contribute to a deeper insight of digital co-creation. Including the potentials and points of attentions.

**Keywords:** co-creation, digital industry, business, strategic decisions, subject-specific social media.

## Introduktion

Sociale medier har medført helt nye kår for virksomheder (fx Ayanso 2014). Medierne har eksempelvis introduceret gennemgribende ændringer i kommunikationen til omverden ved at åbne for adskillige nye muligheder inden for markedsføring og samskabelse (fx Kietzmann et. al. 2011, Van Dijck og Poell 2015). På sociale medier kan virksomheder kommunikere med deres omverden og samtidigt få feedback i realtid på produkter og services (Ayanso 2014, 36). Virksomheder anerkender i stigende grad værdien af dette. Ikke mindst har flere fået øjnene op for samskabelse - også kaldt co-creation (fx Meijer 2021) via sociale medier.

Medierne giver mulighed for at invitere kunder "inden for" og gå i dialog med dem asynkront og uafhængigt af sted. Et faktum, der må betragtes som en af de mere gennemgribende forandringer i relationen mellem en virksomhed og dens omverden set i forhold til andre konventionelle muligheder for samskabelse.

Til trods, at virksomheder i dag i stigende grad anerkender sociale medier, tyder noget på, at de stadigvæk ikke formår at anvende dem strategisk til samskabelse. Bemærkelsesværdigt er det, at kun 18 % af danske virksomheder i 2019 anvendte sociale medier til at samarbejde med forretningsforbindelser, organisationer eller myndigheder og at kun 10 % anvendte sociale medier til inddragelse af kunder i udvikling af produkter (Danmarks Statistik 2019). Selvom disse statistikker ikke fortæller noget om, hvorvidt de adspurgte samskaber på anden vis, så viser statistikkerne ikke desto mindre, at der er et uudnyttet potentiale for samskabelse via digitale platforme. Et potentiale, der ikke er blevet mindre relevant efter Coronapandemiens indflydelse på vores tiltagende digitale arbejdsformer.

Både i forskningslitteraturen og blandt virksomheder er der enighed om, at der er meget at vinde med samskabelse (fx Ojasalo 2003; Sorensen et al. 2017). Virksomhederne kan blive klogere på deres omverden og dermed få et bedre grundlag for at udarbejde relevante produkter. Kunderne vinder også på processen, idet de inddrages og heraf får et større engagement og "ejerskab" i produkter og services. Et engagement der yderligere kan lede til, at de på eget initiativ omtaler virksomheder positivt på sociale medier og herigennem styrker virksomhedernes omdømme (Kang og Sung 2017).

Et underbelyst aspekt af samskabelse er dog den digitale udviklings betydning for feltet. Forståelsen af, hvordan samskabelse tilrettelægges via digitale platforme, hviler ofte på en tendens til at se på et snævert felt af sociale medier. Både i forskningslitteraturen og i virksomheder er dette en kendsgerning. Typisk bliver der refereret til traditionelle sociale medier som Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram og YouTube (fx Klastrup 2016; Jensen og Tække 2013).

Som modspil hertil er det intentionen i nærværende artikel at synliggøre, at der, særligt for de virksomheder, der opererer i den digitale branche, også forefindes en række andre relevante sociale medier. Det drejer sig om fagspecifikke sociale medier, der henvender sig til bestemte faggrupper: Eksempelvis mediet *Dribbble*, der henvender sig til grafikere og mediet *GitHub*, der henvender sig til webudviklere. Tilsvarende findes der sociale medieplatforme inden for mange andre fag.

Det interessante er, at der på flere af disse medier foregår samskabelse i udbredt stil. Fagspecifikke sociale medier indgår for mange medarbejdere i den digitale branche naturligt i skabelsen af digitale produkter. Dette er eksempelvis tilfældet for udviklere, der anvender GitHub på daglig basis. Her indhentes der inspiration til kodesprog og brugergrænseflader, men der foregår også konkrete samskabelsesprocesser med andre brugere; medarbejderne poster deres arbejdsopgaver i åbne fora og får andre til at videreudvikle på produkterne, inden de lander i virksomheden igen. I andre tilfælde downloader udviklerne andres projekter og videreudvikler selv på disse. Noget tilsvarende finder sted for grafikere, der kun sjældent opbygger et grafisk produkt fra bunden, men derimod netop samskaber produkter med andre grafikere.

### Forskningsspørgsmål

Faktum er, at fagspecifikke sociale medier eksisterer og anvendes til samskabelse. Men, som vi kender det fra andre diskussioner om medier (McCombs et. al 2003), er der ligeledes indenfor udvalget af sociale medier til samskabelse dominerende diskurser (Foucault 1980), som former den sociale virkelighed (Jørgensen og Phillips 1999), virksomheder agerer i og i forhold til. Fagspecifikke sociale medier er i disse diskussioner underbelyst, hvilket er årsagen til, at artiklen vil belyse det essentielle forskningsspørgsmål:

*Hvordan italesættes fagspecifikke sociale medier i relation til samskabelse i den digitale branche?*

Intentionen er ikke at lave en dybdegående gennemgang af et eller flere fagspecifikke medier, men derimod at synliggøre, hvordan medarbejdere i den digitale branche opererer ud fra en virkelighed, hvor sociale strukturer, normer og konventioner sætter rammen for praksis. Også når det kommer til samskabelse.

Underliggende forskningsspørgsmålet er en interesse for, hvilken diskursiv rolle fagspecifikke sociale medier spiller i forhold til samskabelse i den digitale branche. Fra et kritisk diskursanalytisk perspektiv (Fairclough 2002; 2003; 2008) kan fagspecifikke sociale medier nemlig betragtes som en instans, der har betydning for virksomheders handlinger og positioneringer. Indsigten i, hvordan disse medier italesættes i forhold til samskabelse, vil derfor også bidrage til en dybere indsigt i digital samskabelse.

### **Fagspecifikke sociale medier**

Med betegnelsen Fagspecifikke sociale medier kan man foranlediges til at tro, at der er tale om medier, der henvender sig til en meget lille brugergruppe. Dette er dog ikke tilfældet. Github, der er ejet af Microsoft, faciliterer eksempelvis social kodning for over 70 millioner softwareudviklere (Github 2022). På GitHub kan brugerne følge hinanden, vurdere hinandens arbejde, indgå i projekter, modtage opdateringer til specifikke projekter og kommunikere offentligt eller privat.

Mange af de fagspecifikke sociale medier er opbygget således, at de understøtter samskabelse. Først og fremmest kan brugerne indgå i samskabelse af konkrete produkter, der skabes fra bunden sammen med andre brugere. Derudover kan de selv lægge projekter ud med henblik på, at andre kan videreudvikle disse eller de kan downloade projekter, som andre har udarbejdet og derefter selv videreudvikle på dem. Et typisk eksempel er i UX-designerteams, hvor disse medier anvendes dagligt. Her indgår medarbejderne i samskabelsesprocesser med andre brugere ift. at teste og opbygge brugergrænseflader eller visuelle designs, de i sidste ende integrerer i virksomheden.

## Et paradigmeskift

Den traditionelle forståelse af markedet tog afsæt i, at kunder og virksomheder var skarpt adskilte enheder med veldefinerede roller; virksomheden (producenten) leverede værdi og kunden var forbruger af den. "Markedet" blev i denne konstellation alene betragtet som noget, der forbandt de to aktører og lettede udvekslingen af produkter og tjenester.

I en digitaliseret verden med videndeling og samskabelse på dagsordenen holder denne forståelse imidlertid ikke. Virksomheder og kunders verden smelter sammen på digitale platforme. Og de spiller heller ikke i samme grad faste roller; deres roller udvikler og ændrer sig konstant. Dette i et marked, der endvidere ikke længere betragtes som et neutralt sted til at forbinde købere og sælgere (Bhalla 2011, 137).

I dag er relationen mellem en virksomhed og dens kunder snarere opbygget med afsæt i en infrastruktur, hvor de forskellige aktører kan interagere og samskabe værdi på kryds og tværs – med udgangspunkt i hver deres unikke behov, ressourcer og situationelle begrænsninger (Bhalla 2011). Noget, der eksempelvis kommer til udtryk ved, at det ikke på forhånd er defineret, hvem initiativtageren til samskabelse bør være eller hvem, der har "det sidste ord" i processen.

Forskning i samskabelse som værdiskabende indsats for virksomheden udspringer ofte af marketing- og ledelsesdiscipliner (fx Jaakkola et al. 2015, Yadav et al. 2016). Det fremtrædende i disse diskussioner er, at værdien manifesterer sig i interaktionen mellem de involverede aktører: Eksempelvis interaktionen mellem medarbejderne i en virksomhed og de potentielle kunder eller i interaktionen kunderne imellem (Sorensen et al. 2017, 899). Præmissen er, at der skabes værdi gennem nye forbindelser. Noget, de sociale medier gennem deres rækkevidde må siges at danne udgangspunkt for. I kontrast hertil står arrangerede, fysiske møder eller workshops mellem en virksomhed og dens omverden. Et arrangement, som ofte er både ressource- og tidskrævende.

Sociale medier er gennem de sidste år meget naturligt blevet kategoriseret som facilitator for samskabelse. At anvende disse medier til samskabelse kræver dog en ny indstilling til at agere som virksomhed i markedet. Sociale medier – hvad enten de er fagspecifikke eller ej – har fundamentalt ændret dynamikken på

markedet. Her har kunderne en aktiv rolle i at skabe såvel nye ideer som at evaluere eksisterende (Yadav et al. 2016, 260-261). En konsekvens ved denne nye konstellation er, at virksomheder ikke længere, i samme grad, har kontrollen over de udsagn, de sættes i relation til; de fortællinger og budskaber de forbindes med. På sin vis har virksomheder ikke længere kontrollen over egen identitet (Schutz 2006). Virksomheders identiteter konstrueres derimod i bl.a. sproget og andre diskursive handlinger (Grant 2004, 156). Det påpeges her, at sociale medier må betragtes som noget, der øver direkte indflydelse på og ændrer organisatoriske processer (Huang et al. 2013).

Sociale medier er et stort (forsknings)felt, som forskere på tværs af flere discipliner beskæftiger sig med. Den mediekulturelle forandring betyder, at vi har brug for nye begreber til at beskrive og forstå de medier, som øver diskursiv indflydelse på samfundet.

Sociale mediers moder er Internettet, som hen over de sidste årtier har undergået et paradigmeskift: Der er sket et skift i tankegangen om internetteknologi som 'informationsmedium' til internettet som 'en platform for kommunikation og interaktion' (Meijer 2011; Meijer et al. 2012, 6).

Nogle forskere har heraf behandlet sociale medier som en ny genre af computermedieret kommunikation (fx Herring et al. 2013), mens andre har undersøgt sociale medier mere bredt som en særskilt kategori af nye 'persuasive' teknologier (fx Chang et al. 2015). Her i artiklen betragtes sociale medier endvidere i en virksomhedskontekst, hvilket andre også tidligere har gjort (fx Kumar et al. 2016; Schultz og Peltier 2013).

Fælles for mange af de eksisterende publikationer er, at de fokuserer på problemstillinger, udfordringer og muligheder i forhold til virksomheders *brug* af sociale medier (fx Hanna et al. 2011), hvilket bl.a. har ført til diskussioner om købsadfærd (fx Kumar et al. 2016), CSR (fx Worth 2007; Hastings 2016) samt 'brand management' og 'stakeholders' (fx Asmussen et al. 2013). Og ikke mindst samskabelse (fx Yadav et al. 2015). Virksomhedens brug af sociale medier bliver i disse sammenhænge betragtet som en ressource virksomheder aktivt kan vælge at gøre brug af. Underforstået, at dette også kan være et fravalg i forhold til virksomhedens forretningsmodel og strategi.



Det, de nævnte felter dermed ikke sætter fokus på, er, *om* og eventuelt *hvordan* sociale medier uanset valg og fravalg har indflydelse på virksomheden og eventuelle (samskabelses)initiativer. Denne mangel er overraskende, eftersom det længe har været anerkendt, at medier generelt er diskursivt meget magtfulde ift. vores meningsdannelse og handlerum (fx McCombs et al. 1972; Talbot 2007).

## Data

Dataindsamling til besvarelse af artiklens forskningsspørgsmål er foretaget henover en 2-årig periode hos tre virksomheder.

De tre virksomheder er udvalgt på baggrund af flere kriterier. Først og fremmest er de udvalgt med henblik på bredt at repræsentere den digitale branche. Virksomhederne er alle engagerede i menneskers digitale adfærd samt den teknologiske udvikling, men har som kerneforretning forskellige tilgange til kunder i branchen; fra konsulentbaseret udvikling til mere konkrete produkter i form af fx SaaS-løsninger.

Fælles for virksomhederne er, at de har kontakt med mange forskellige brancher, som af forskellige årsager ønsker strategisk udvikling af deres digitale vækstpotentiale. Hermed bliver de tre virksomheder også mødt af forskellige problemstillinger – og opgaver – og har dermed også med stor sandsynlighed brug for at trække på en bred skare af digitale kompetencer. Qua dette har de tre virksomheder potentiale for værdiskabende samskabelsesprocesser, hvilket også er virksomhedernes tilgang til kundeopgaver.

De kvalitative dataindsamlingsmetoder var opdelt i to sessioner. Den første session var en 14-dages feltundersøgelse bestående af observationer og dokumentation af arbejdsgange, møder, produktudvikling osv. Herunder identificering af relevante medarbejdere til de efterfølgende 17 semistrukturerede, åbne kvalitative interviews (Kvale og Brinkmann 2015). De interviewede dækkede flere medarbejdergrupper - herunder ledere og udviklere. Til analysen her i artiklen er udvalgt de passager af interviewene, der omhandler samskabelse og herunder er vægtet de udsagn, der relaterer sig til samskabelse i relation til sociale medier.

## Et kritisk perspektiv

Det teoretiske afsæt til betragtning af samskabelsesprocesser i den digitale branche er Kritisk Diskursanalyse (CDA). Denne tilgang er

særligt inspireret af Michel Foucault, men trækker også på andre indflydelsesrige personer som eksempelvis Norman Fairclough, Ruth Wodak, Ernesto Laclau og Chantal Mouffe (Nelson et al. 2002).

CDA afdækker de magtstrukturer og diskurser, som former den sociale virkelighed og som afgrænser og opretholder handlemuligheder (Nelson et al. 2002).

I forhold til nærværende artikel, bidrager CDA til, på et tekstnært niveau, at synliggøre, hvordan italesættelse af fagspecifikke sociale medier legitimerer bestemte handlemuligheder i relation til samskabelse. Underforstået, at fagspecifikke sociale medier fra et CDA-perspektiv ikke betragtes som "neutrale" platforme i virksomheders omverden, men derimod som instanser, der har en plads i diskursen om samskabelse og som heraf (re)producerer og legitimerer bestemte handlemuligheder.

Selvom den, der italesætter, ikke nødvendigvis selv er klar over det, vil udsagn altid afspejle interesser. Selv på det helt tekstnæreniveau vil der være tale om en opfordring til bestemte handlinger rent socialt; eksempelvis kan 'teksten' stille spørgsmål, true eller afgive ordre (Fairclough 2002, 82).

Mere specifikt hævder Fairclough, at diskurs altid involverer magt og ideologier og har til formål at udforske ofte uigennemsigtige forhold mellem diskursive praksisser, tekster og begivenheder (Fairclough 1995, 132-33; Fairclough 2002). Magt i denne sammenhæng bør dog ikke associeres med dominans og undertrykkelse i konventionel forstand. Magt spænder muligheder ud og magt er vigtig – også når der er tale om sociale medier og samskabelse. Magt betragtes på denne måde ikke som en genstand nogen kan eje, rage til sig, fordele, miste eller erobre. Magt er ikke noget, der besiddes, men snarere noget som *udøves* i en kontinuerlig "alles kamp mod alle" (Foucault 1994, 99). Magten er i sin karakter processuel og operationel (Foucault 1982, 217).

En vigtig pointe hos Fairclough, i relation til magtbegrebet, er, at CDA ikke alene bør betragtes som en analytisk ramme for undersøgelse af sprog i relation til magt og ideologi, men også som et nyttigt analyseværktøj til at afsløre diskurser i sociale og kulturelle forandringer. Som eksempel nævnes her massemedierne (Wodak og Meyer 2001). Fagspecifikke sociale medier bør heraf betragtes som et diskursivt system, hvor sociale spørgsmål opstår og bliver "vedtaget" eller "afvist".

## Samskabelse i den digitale branche

For at indkredse, hvordan fagspecifikke sociale medier italesættes i relation til samskabelse i den digitale branche er det interessant at se nærmere på, hvad udgangspunktet for samskabelse er; hvordan der tænkes og tales om samskabelse synliggør nemlig også, hvilken rolle disse medier udfylder i diskursen. Om de så at sige ”matcher” – og overhovedet eksisterer – blandt de handlemuligheder, virksomhederne agerer i forhold til og ud fra.

De fleste ledere vil nok mene, at de har en strategi vedrørende samskabelsesprocesser; at de har truffet en strategisk beslutning om, hvorvidt virksomheden skal gøre brug af dette eller ej. Ikke mindst, at de i så fald har indsigt i, hvordan disse faciliteres og efterfølgende implementeres. Hos de tre virksomheder tegner der sig et tydeligt billede af, at samskabelse er hele fundamentet for virksomhedernes kerneforretninger; det er udgangspunktet for opgaveløsningen at samskabe med kunderne. Dette eksemplificeres i nedenstående udsagn, der alle kommer fra medarbejdere i ledende positioner. I udsagnene fremgår det ligeledes, at der stilles krav til, *hvem* der samskabes med.



Figur 1, illustration af udsagn om samskabelse, interviews med ledere fra den digitale branche, interviewet af Sophie Lanng Gulstad, 2021.

For de tre virksomheder er det gældende, at deres tilgang til opgaveløsning og opbygning af relationer til kunder, er funderet i samskabelse. Samskabelse er afsættet for at løse en opgave, idet virksomhederne tænker samskabelse som noget fundamentalt fremfor noget "ekstra", hvor særlige (eksempelvis udefrakommende) kompetencer inddrages til at løse en specifik opgave. Samskabelse er derimod et strategisk valg, der gennemsyrrer alle virksomhedernes arbejdsprocesser og måder at tænke på.

Sociale medier nævnes også som en del af denne tankegang omkring samskabelse. Herunder fremhæver de interviewede ledere Facebook og LinkedIn, som værdiskabende for virksomhedens samskabelsesprocesser samt generelle digitale tilstedeværelse (eller mangel på samme).



Figur 2, illustration af udsagn om samskabelse og sociale medier, interviews med ledere fra den digitale branche, interviewet af Sophie Lanng Gulstad, 2021.

I udsagnene er det tydeligt, at ledelsen anerkender, at sociale medier er værdifulde ressourcer for virksomheden. Ikke mindst træder dette frem i udsagnet, hvor manglende "investering" på mediet LinkedIn lagrer sig som dårlig samvittighed.

De sociale medier omkranser altså ikke neutralt virksomhederne. Det, der foregår, er derimod et udtryk for en specifik kulturel måde (Foucault 1982) at betragte samskabelse og ikke mindst dens aktører på. Sociale medier fremtræder i udsagnene som en instans, der er med til at definere virksomhederne - herunder deres handlerum og deres beslutninger omkring digital samskabelse.

Det, der siges, skrives eller på anden måde foregår her, er infiltreret i samskabelse. I bogstavelig forstand; i interviewene, som citaterne ovenfor kommer fra, tegner sig generelt et billede af, at sociale medier og samskabelse er samhörige.

### Samskabelse på fagspecifikke sociale medier

De fagspecifikke sociale medier minder i deres statur om det, vi kan kalde for "traditionelle" sociale medier. De er alle onlinetjenester, som brugerne kan anvende til at oprette en profil og følge andre brugere samt dele, "like" og kommentere andres indhold mv. Nøjagtigt, som vi kender det fra fx Facebook (Rose og Christiansen 2017). Derfor er det også bemærkelsesværdigt, at de medarbejdere, der giver udtryk for at anvende fagspecifikke sociale medier flere gange dagligt i en arbejdsrelateret sammenhæng til bl.a. at samskabe digitale produkter (Figur 4) også er de medarbejdere, der tager afstand fra de traditionelle sociale medier som eksempelvis Facebook (Figur 3).

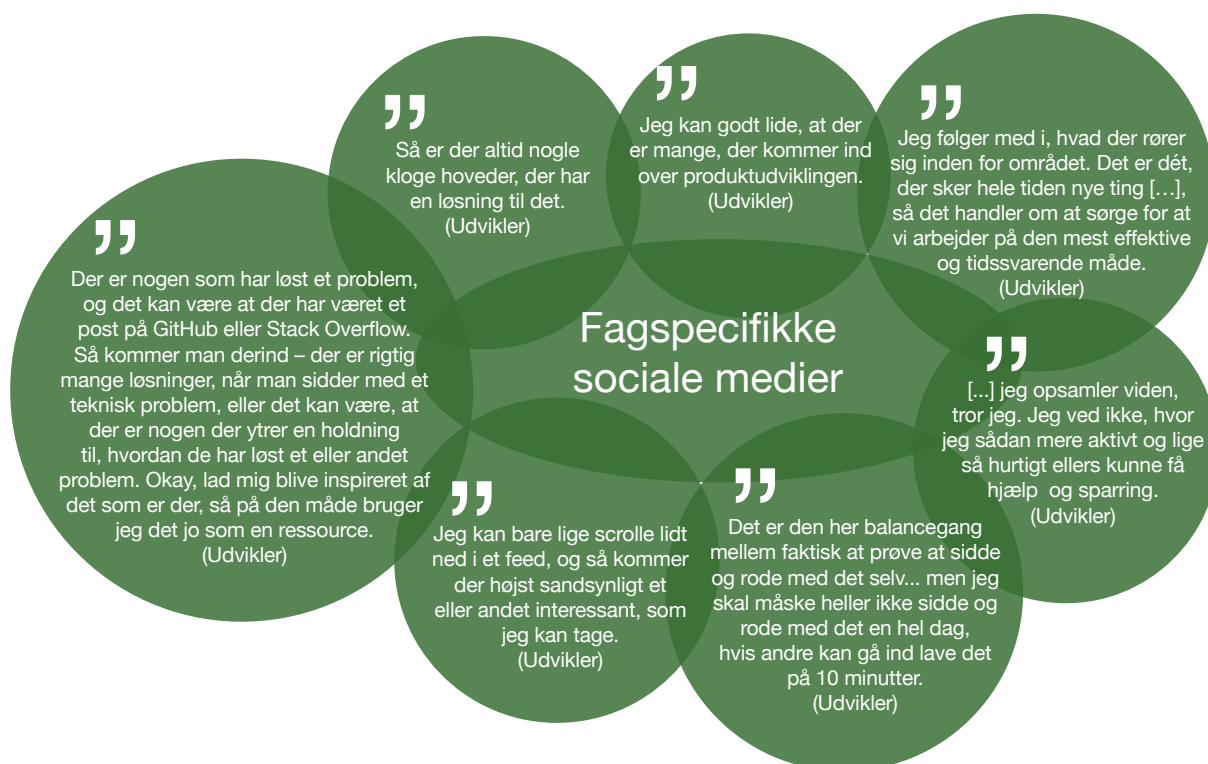


Figur 3, illustration af udsagn om sociale medier, interviews med udviklere fra den digitale branche, interviewet af Sophie Lanng Gulstad, 2020-2021.

De mest aktive medarbejdere på de traditionelle sociale medier er de medarbejdere, der ikke har relation til udvikling af digitale produkter – eksempelvis ledere, projektledere og marketingmedarbejdere. Samme gruppe har et meget lavt kendskab til de fagspecifikke sociale medier, hvilket følgende citat fra eksemplificerer:

”Jeg har hørt om GitHub, men jeg kan ikke huske i hvilken forbindelse.” (citat, leder, 2021)

Bemærkelsesværdigt er det her, at den udbredte samskabelse på fagspecifikke sociale medier foregår uden ledelsens kendskab hertil; som en parallel til virksomhedens andre samskabelses-initiativer.



Figur 4, illustration af udsagn om Fagspecifikke sociale medier, interviews med udviklere fra den digitale branche, interviewet af Sophie Lannig Gulstad, 2020-2021.

I interviewene forklarer samtlige medarbejdere, herunder både grafikere samt front- og backendudviklere, at de flere gange i lø-

bet af en arbejdsdag anvender fagspecifikke sociale medier. Medarbejderne nævner bl.a. GitHub, Uplabs, Dribble, Stackoverflow og Behance.net, som de steder, de søger hen, for at samskabe produkter eller blot for at indsamle viden og holde sig opdateret inden for branchen.

Hvad der siges, skrives eller på anden måde kommunikerer på disse medier udgør en diskursiv praksis (Fairclough 2008, 32), der definerer den sociale praksis (Fairclough 2008, 17-19); medarbejderne og deres muligheder. Det, medarbejderne mødes af på medierne, afspejler ikke neutralt virksomhedens omverden. Det er derimod et udtryk for en specifik historisk og kulturel måde at agere i (den digitale) verden (Foucault 1994). Med andre ord vil der altid være dominerende diskurser. Diskurser, der transformerer og gengiver den sociale virkelighed (Jørgensen og Phillips 1999, 18). Udviklere – og andre medarbejdere - står konstant i situationer, hvor de revurderer deres dagsorden og tilgang til at løse arbejdsopgaver - og deres valg er afhængige af, hvilke diskurser de er, eller ønsker at være en del af, og hvilke positioner (Foucault 1982), der er tilgængelige.

Når medarbejderne samskaber, så gøres dette på baggrund af det, de præsenteres for. Herunder forskellige bud på, hvordan løsningen af en konkret opgave kan udføres henholdsvis rigtigt og forkert. Der foregår med andre ord kampe på det diskursive niveau, som er med til både at forandre og reproducere den sociale virkelighed (Foucault 1994; Jørgensen og Phillips 1999, 18).

## Konklusion

Artiklens intention var gennem elementer fra CDA at indkredse, hvordan fagspecifikke sociale medier italesættes i relation til samskabelse i den digitale branche for herigennem at bidrage til en dybere indsigt i digital samskabelse.

I de fremførte eksempler på udsagn, der repræsenterer en udvalgt del af de data, der er indhentet i tre virksomheder, tegner sig et billede af to diskurser om digital samskabelse. Én der så at sige omkranser de medarbejdere, der produktudvikler og en anden (mod)diskurs hos ledelsen.

Forklaringen skal muligvis findes i arbejdsgangene, der i den digitale branche ofte er meget opdelt, så ledere kun følger og har indsigt i bestemte processer. Typisk er de mest involveret i processer,

der omhandler overordnede strategiske beslutninger. Jo tættere processerne nærmer sig den faktiske produktudvikling, desto mindre involvering fra ledelsen. Helt forståeligt har ledere fokus på andre opgaver end at følge en teknisk, detaljeret udviklingsproces. Sådanne processer kan være utilnærmelige områder, der typisk ligger langt fra lederens kernekompetencer. Dette ændrer dog ikke ved det faktum, at samskabelse i disse processer foregår utilsigtet parallelt med virksomhedens andre samskabelses-initiativer og dermed ikke er tænkt ind i den overordnede strategi.

Fagspecifikke sociale medier spiller en central, men ofte overset, rolle, når det handler om samskabelse i den digitale branche. Ledelsen kan selvsagt ikke altid være til stede, når medarbejderne som en naturlig del af deres arbejde indgår i digitale samskabelsesprocesser, men der bør på et overordnet strategisk niveau tages højde for disse processer. Eksempelvis er det oplagt, at der, ligesom det er gældende for virksomhedernes andre samskabelses-initiativer, formuleres nogle kriterier, som skal opfyldes i samskabelsesprocesser eller – som et minimum – at nogen fra et strategisk perspektiv forholder sig til, hvem medarbejderne samskaber med.

Mange virksomheder i den digitale branche er allerede langt i processen med at opnå værdifulde samskabelsesprocesser gennem fagspecifikke sociale medier, idet de allerede anerkender sociale medier. De investerer allerede både tid i og på sociale medier. Dog bør ledere i denne branche spørge sig selv, om der ligger et uudnyttet potentiale foran dem, som kan styrke virksomhedens position i den digitale branche. Der er med andre ord brug for, at ledere i den digitale branche udvider deres repertoire af sociale medier til digital samskabelse.

### Tak til

Denne artikel kunne ikke være blevet til uden de tre virksomheder havde lukket mig ind i deres spændende digitale verden – tak til Combine, KMD og Alertdesk.

En stor tak skal også rettes mod Lise-Lotte Holmgreen og Claus A. Foss Rosenstand, hvis kommentarer har været til stor gavn og læring.



## Referencer

- Ayanso, Anteneh, and Kaveepan Lertwachara. 2014. *Harnessing the Power of Social Media and Web Analytics*. Hershey, PA: Information Science Reference.
- Bhalla, Gaurav. 2011. *Collaboration and Co-creation, New Platforms for Marketing and Innovation*. Springer Science Business Media, NY.
- Chang, Yu-Ting, Hueiju Yu, and Hsi-Peng Lu. 2015. "Persuasive messages, popularity cohesion, and message diffusion in social media marketing." *Journal of Business Research* 68 (4): 777-782. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.027>
- Danmarks Statistik. 2019. *Virksomheders brug af hjemmesider og sociale medier*. Senest besøgt d. 12. april 2021, [www.dst.dk](http://www.dst.dk)
- Erhvervsministeriet. 2022. *Digital vækst*. Senest besøgt d. 17-02-2022, <https://em.dk/ministeriet/arbejdsomraader/samfundsoekonomi-konkurrenceevne-og-digitalisering/digital-vaekst/>
- Fairclough, Norman. (1992) 2002. *Discourse and social change*. Polity press.
- Fairclough, Norman. 1995. *Critical Discourse Analysis: the critical study of language*. London: Longman.
- Fairclough, Norman. 2003. *Analysing discourse – Textual analysis for social research*. Routledge London.
- Fairclough, Norman. 2008. *Kritisk diskursanalyse - En tekstsamling*. 1. udgave, 2. oplag. Forlag: Hans Reitzel.
- Foucault, Michel. 1980. *Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972-1977*. New York Pantheon Books.
- Foucault, Michel. 1982. "The Subject and Power: Why Study Power – The Question of the Subject & How is Power Exercised?" In *Michel Foucault – Beyond Structuralism and Hermeneutics*, edited by Hubert L. Dreyfuss and Paul Rabinow. Brighton: Harvester.
- Foucault, Michel. 1994. *Viljen til viden – Seksualitetens historie*. Frederiksberg: Det lille Forlag.
- Foucault, Michel. 2002. *Overvågning og straf – fængslets fødsel*. Frederiksberg: Det lille Forlag.
- Grant, David, Cynthia Hardy, and Cliff Oswick. 2004. *The SAGE handbook of organizational discourse*. London: SAGE Publications.
- Github 2022. *About*. <https://github.com/about>
- Hanna, Richard, Andrew Rohm, and Victoria L. Crittenden. 2011. "We're all connected: The power of the social media ecosystem."

- Business Horizons* 54 (3): 265-273. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.007>
- Hastings, Gerard. 2016. "CSR: The Parable of the Bad Samaritan." *Social Marketing Quarterly* 22 (4): 280-89. <https://doi.org/10.1177/1524500416631942>.
- Huang, Jimmy C., Joao Baptista, and Robert D. Galliers. 2013. "Reconceptualizing rhetorical practices in organizations: The impact of social media on internal communications." *Information & Management* 50 (2-3): 112-124. <https://doi.org/10.1016/j.im.2012.11.003>
- Jaakkola, Elina, Anu Helkkula, and Leena Aarikka-Stenroos. 2015. "Service experience co-creation: conceptualization, implications, and future research directions." *Journal of Service Management* 26 (2): 182-205. <https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2014-0323>
- Jensen, Jakob Linaa, og Jesper Tække. 2013. *Facebook*. Samfundslitteratur
- Jørgensen, Marianne W., og Louise Phillips. 1999. *Diskursanalyse som teori og metode*. Roskilde: Roskilde Universitetsforlag.
- Kang, Minjeong, and Minjung Sung. 2017. "How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: the mediation of employee-organization relationships." *Journal of Communication Management* 21 (1): 82-102. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2016-0026>
- Khosravinik Majid, and Johann W. Unger. 2016. "Critical Discourse Studies and Social Media: power, resistance and critique in changing media ecologies." In *Methods of Critical Discourse Studies*, edited by Ruth Wodak and Michael Meyer. Sage Publications Ltd.
- Kietzmann, Jan H., Kristopher Hermkens, Ian McCarthy, and Bruno S. Silvestre. 2011. "Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media." *Business Horizons* 54 (3): 241-251. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Klastrup, Lisbeth. 2016. *Sociale netværksmedier*. Samfundslitteratur
- Kumar, Ashish, Ram Bezawada, Rishika Rishika, Ramkumar Janakiraman, and P.K. Kannan. 2016. "From social to sale: The effects of firm-generated content in social media on consumer behavior." *Journal of Marketing*. 80 (1): 7-25. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0249>

- Kvale, Steinar, og Svend Brinkmann. 2015. *Interview – det kvalitative forskningsinterview som håndværk*. Hans Reitzel.
- McCombs, Maxwell, and Craig E. Carroll. 2003. "Agenda-setting Effects of Business News on the Public's Images and Opinions about Major Corporations." *Corporate Reputation Review* 6 (1): 36-46. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540188>
- Meijer, Albert. 2012. "Co-production in an Information Age: Individual and Community Engagement Supported by New Media." *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Non-profit Organizations* 23 (4): 1156-1172. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9311-z>
- Ojasalo Jukka. 2003. "Using Market Information in Generating and Selecting Ideas in New Product Development: Results from an Empirical Study on Innovations Management in the Software Business." *The Business Review* 1 (1): 71-76.
- Phillips, Nelson, and Cynthia Hardy. 2002. *Discourse Analysis. Investigating Processes of Social Construction*. Sage Publications.
- Phillips, Nelson, and Cliff Oswick. 2012. "Organizational Discourse: Domains, Debates and Directions." *The Academy of Management Annals* 6 (1):1-47. <https://doi.org/10.1080/19416520.2012.681558>
- Rose, Gitte B., and Hans Christian Christiansen. (eds). 2017. *Sociale medier*. Hans Reitzels Forlag.
- Schultz, Don E., and James Peltier. 2013. "Social media's slippery slope: Challenges, opportunities and future research directions." *Journal of Research in Interactive Marketing* 7 (2): 86-99. <https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2012-0054>
- Schutz Hansen, Søren. 2006. *Fra massekommunikation til samtale*. Forlaget Markedsføring.
- Sivan, Eva. 1986. "Motivation in Social Constructivist Theory." *Educational Psychologist* 21 (3): 209-233. [https://doi.org/10.1207/s15326985ep2103\\_4](https://doi.org/10.1207/s15326985ep2103_4)
- Sorensen, Anne, Lynda Andrews, and Judy Drennan. 2017. "Using social media posts as resources for engaging in value co-creation: The case for social media-based cause brand communities." *Journal of Service Theory and Practice* 27 (4): 898-922. <https://doi.org/10.1108/JSTP-04-2016-0080>
- Talbot, Mary. 2007. *Media Discourse*. Edited by Mary Talbot, Edinburgh University Press. ProQuest Ebook Central.

- Van Dijck, José, and Thomas Poell. 2015. "Social Media and the Transformation of Public Space." *Social Media + Society* 1(2). <https://doi.org/10.1177/2056305115622482>.
- Worth, Jess. 2007. "Corporate responsibility: Companies who care?" *New Internationalist*, December 2, 2007. <https://newint.org/features/2007/12/01/keynote>
- Yadav, Mayank, Shampy Kamboj, and Zillur Rahman. 2016. "Customer co-creation through social media: The case of 'Crash the Pepsi IPL 2015'". *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* 17(4): 259–271. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2016.4>

# Frontmedarbejdere som professionelle samskabere

Dilemmaer og udfordringer i praksis

**Nanna Møller Mortensen** er adjunkt i samskabelse og evaluering i forskningsgruppen *Capacity Building & Evaluation (CaBE)* ved Institut for Kultur og Læring, Aalborg Universitet. Hendes forskning handler om implementering og evaluering af samskabelse og har særligt fokus på frontmedarbejdernes rolle i samskabelsesprocesser.

## Abstract

Co-production is a process in which frontline employees collaborate with service users to develop welfare, remodel public service delivery to improve quality, and create self-efficacy for service users. The service users thus become – at least in theory – equal partners, who are assigned great responsibility for planning, implementing and evaluating public welfare services.

In this account, the role of frontline employees is reframed as complementary to and supportive of the empowered service users. This article investigates the (new) role ascribed to frontline employees as *professional co-producers* by focusing on the dilemmas and pressures they may experience during the implementation of co-production. The article emphasizes the importance of frontline employees and organizations building relational and interpersonal capacities to bring service users and other stakeholders together for a common goal in situations of interdependence.

**Keywords:** co-production; professionelle samskabere; rolletilskrivning; implementering; krydspres

## Introduktion

I skiftet fra styringslogikken New Public Management til styringslogikken New Public Governance er samskabelse blevet en populær organisationsidé<sup>1</sup>. Tuurnas (2021) skelner mellem tre typer af samskabelse: *public-people partnerships* (når frivillige og borgere samarbejder med offentlige organisationer), *participatory democracy* (når borgerkonsultation bruges til udvikling af lokalsamfund) og *user-centred service processes* (når brugere og frontmedarbejdere samarbejder om at udvikle og levere velfærd). I denne artikel afgrænses samskabelse til at omfatte user-centred service processes, dvs. når brugere aktivt bidrager til udvikling og levering af de velfærdsydelser, som de personligt modtager (Brandsen og Honingh 2016; Mortensen og Needham 2022). Det betyder, at frontmedarbejdere i den offentlige sektor ikke længere skal 'levere' ydelser til brugerne, men i højere grad facilitere og mobilisere processer, hvorigennem de samarbejder med brugerne. Formålet med samskabelse er bl.a. effektivitet, øget livskvalitet og empowerment af brugere af offentlige ydelser (Bovaird og Loeffler 2012; Brix, Krogstrup og Mortensen 2020; Van Eijk og Gascó 2018). På trods af samskabelsesbegrebets popularitet og de lovende effekter oplever offentlige organisationer, at det kan være svært at fastholde samskabelsesprocesser over tid (Pestoff 2014; Bovaird 2014; Van Eijk 2017; Osborne, Nasi og Powell 2021). Denne artikel belyser frontmedarbejdernes rolle i implementeringen af samskabelse og udforsker følgende to forskningsspørgsmål: 1. *Hvilke udfordringer oplever frontmedarbejdere ved realiseringen af den nye rolle som 'professionelle samskabere'*, og 2. *hvilke kompetencer kalder disse udfordringer på?*

Artiklen begynder med at se nærmere på, hvordan offentlige frontmedarbejders rolletilskrivning har ændret sig igennem tiden for at belyse frontmedarbejdernes hybride rolletilskrivning og de dertilhørende krydspres, som kan opstå i praksis. Derefter præsenteres det empiriske grundlag for artiklen. Artiklens analyse tager afsæt i et medarbejderperspektiv og kortlægger de uoverensstemmelser medarbejdere identificerer i forbindelse med implementeringen af samskabelse i praksis og besvarer derved det første forskningsspørgsmål. På baggrund af analysen genereres der fem typer af krydspres. For at besvare artiklens andet forskningsspørgsmål diskuteres disse krydspres med det formål at kortlægge nødvendige kompetencer på såvel organisations- som medarbejderniveau.

### Frontmedarbejdernes hybride rolletilskrivning

Igennem tiden har frontmedarbejderne i den offentlige sektor haft mange forskelligartede rolletilskrivninger som en konsekvens af skiftende dominerende styringslogikker (Blijleven og Van Hulst 2020; Needham og Mangan 2016). I Old Public Administration, som dominerede i 1950'erne, var medarbejderne integrerede i store bureaukratiske systemer, og det blev anset som deres pligt at "uphold an impartial attitude towards citizens and act based on professional expertise, written rules, procedures, and political mandate" (Bartels 2013, 470). I 1970'erne begyndte udbredelsen af New Public Management, som er baseret på en privat servicelogik, hvor der anvendes hierarkisk styring og markedsbaseret konkurrence til levering af offentlig service, og borgere/brugere bliver anset som 'kunder' (Torfing og Triantafillou 2017; Osborne 2010). Med introduktionen af New Public Governance, som netop nu vinder frem i den offentlige sektor, bevæger man sig imod idéer om netværksstyring, og at offentlige ydelser skal leveres i samarbejdende netværk. Denne nye styringslogik kræver en ny relationel tilgang, som er funderet på styringsmekanismer som tillid og relationskapacitet, og som bl.a. kommer til udtryk i organisationsidéen om samskabelse (Osborne 2006; Bartels og Turnbull 2020; Davy og Ågård 2017).

	Old Public Administration	New Public Management	New Public Governance
Brugerrolle	Passiv, 'taknemmelig' modtager.	Kunde, forbruger af serviceydelser.	Medskaber af velfærd, aktiv samskaber.
Frontmedarbejdere	Medarbejdere i et hierarkisk og bureaukratisk system. Distanceret relation til brugere.	Servicemedarbejdere, der skal levere ydelser samt tilpasse sig brugernes behov og ønsker.	Professionelle samskabere. Facilitatorer af samarbejde. Samarbejdspartnere til borgere/brugere, andre professionelle, civilsamfund etc.

Tabel 1: Rolletilskrivning i Old Public Administration, New Public Management og New Public Governance

Realiseringen og implementeringen af en ny rolletilskrivning er kompleks, bl.a. fordi forskellige rolletilskrivninger vil sameksistere

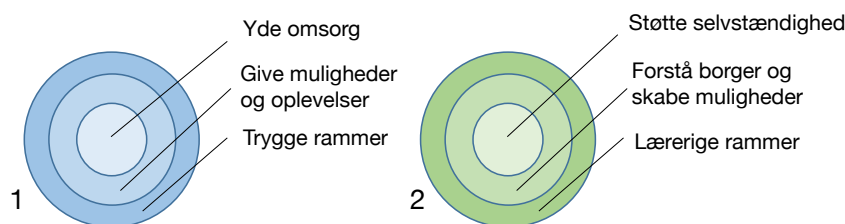
i praksis og skabe spændinger (Krogstrup og Brix 2019; Bentzen 2020; Blijleven og Van Hulst 2020; Jaspers og Steen 2019). Mortensen, Brix og Krogstrup (2020) beskriver, hvordan den nye rolletilskrivning i samskabelse er et 'add-on' til frontmedarbejdernes allerede hybride rolletilskrivning. Konsekvensen er, at de professionelle, som står for implementeringen af samskabelse, kan opleve krydspres "because of different, sometimes counter-intuitive, priorities stemming from the bottom-up, the top-down, and perhaps horizontally from partner organizations" (Mortensen, Brix og Krogstrup 2020, 13). Torfing og Triantafillou (2017) peger på, at de krydspres og dilemmaer, nye styringsparadigmer og organisationsidéer fører med sig, kan få medarbejdere til at "fortsætte i det gamle velkendte spor – også selvom det har vist sig ikke længere at være optimalt" (Torfing og Triantafillou 2017, 7). Frontmedarbejdernes kompetencer og evner til at balancere og nedbryde krydspres bliver dermed afgørende for implementeringen af samskabelse (Mortensen 2020; Jaspers og Steen 2019; Torfing, Sørensen og Røiseland 2019; Durose 2011). Denne artikel udfolder, hvordan frontmedarbejdere forvalter deres nye rolle som professionelle samskabere, og i særdeleshed, hvilke udfordringer de oplever, at realiseringen af denne nye rolle giver.

### Casestudie

Aalborg Kommunes Handicapafdeling har siden 2015 arbejdet med en større organisatorisk forandring, som sigter efter at opnå en højere grad af orientering mod samskabelse med brugere og deres netværk (Aalborg Kommune, Ældre- og Handicapforvaltningen 2017). Dette betyder, at det i praksis bliver efterstræbelsesværdigt at arbejde med udgangspunkt i brugernes drømme, motivation og potentiale med det formål at gøre brugerne mere selvhjulpne og give dem en mere selvstændig tilværelse (Klinge et al. 2019; Aalborg Kommune, Ældre- og Handicapforvaltningen 2017). Handicapafdelingen definerer dette som et bevidst fokusskifte med en ny rolletilskrivning for deres frontmedarbejdere, men understreger, at det "ikke er en magisk streg i sandet med et 'før' og et 'efter'" (Klinge et al. 2019, 29). Figur 1 illustrerer den gamle (1) og den nye (2) rolletilskrivning.



### Fokusskifte



(Klinge et al. 2019, 30)

Figur 1: Frontmedarbejdernes rolletilskrivning, Aalborg Kommunes Handicapafdeling, Fagcenter for Livskraft

Det empiriske grundlag for denne artikel er et casestudie med tre tilbud til handicappede i Aalborg Kommune (to botilbud for udviklingshæmmede og et uvisiteret tilbud, som hjælper borgere på førtidspension med at finde meningsfuld beskæftigelse)<sup>2</sup>. Casestudiet forløb fra 2017-2019 og var centreret omkring det 'oversættelsesarbejde', som forekom, da ledere og medarbejdere i de tre tilbud skulle omsætte den strategiske retning og visionen om samskabelse til konkrete initiativer. Første del af dataindsamlingen bestod af workshops, hvor medarbejdere og ledere kollektivt reflekterede over, hvad en orientering mod samskabelse betød for praksis i deres tilbud og for deres relation til brugerne. Efter hver workshop, blev der anvendt en åben induktiv kodning, hvor interessante diskussioner og passager blev markeret og tildelt forskellige empiriske koder (Elo og Kyngäs 2008; Bazeley og Jackson 2013). Dataindsamlingen og den indledende dataanalyse forløb derved sideløbende og en af de tematikker, som opstod på baggrund heraf, var, at medarbejderne i alle tre tilbud gav udtryk for, at en øget orientering mod samskabelse ville føre til potentielle konflikter og uoverensstemmelser med forskellige interesser (Kristiansen og Krogstrup 2015). På baggrund af workshopperne blev der igangsat mindre samskabelseseksperimenter i de tre tilbud, som blev fulgt gennem observationer og via fokusgruppeinterviews med frontmedarbejdere og ledere. Igennem denne del af dataindsamlingen blev det tydeligt, at de førnævnte uoverensstemmelser spillede en afgørende rolle for progressionen i samskabelseseksperimenterne. Teorier om samskabelse (f.eks. Bovaird og Loeffler 2012; Voorberg, Bekkers

og Tummers 2013; Brandsen og Honingh 2016) samt street-level bureaucrats, krydspres og coping behaviour (f.eks. Tummers et al. 2015; Lipsky 2010) blev inddraget for at analysere dette empiriske fund. Den indsamlede data blev derefter genbesøgt med en mere teoretisk deduktiv kodning med to overkoder (Bazeley og Jackson 2013), som angav om de uoverensstemmelser, som kunne lokaliseres i dataen, var relateret til; at brugerne skulle øge deres resource input og på den måde være aktive bidragsydere i 'leveringen' af deres egen velfærdsydelse (f.eks. være medarrangører og medansvarlige for nye initiativer og daglige opgaver, eller at brugerne skulle have indflydelse og medbestemmelse (f.eks. hvilke nye initiativer der skulle igangsættes på tilbuddene, og hvorledes disse skulle designes) (se Tabel 2). De to overkoder var genereret ud fra teorier om samskabelse, og blev derved brugt til at lave en eksplicit kobling mellem krydspres, samskabelse og de empiriske fund. Afslutningsvis blev samskabelseslitteratur om frontmedarbejdernes kompetencer og rolletilskrivning inddraget til at diskutere implikationerne af analysen (f.eks. Degn og Thomassen 2017; Tuurnas 2021).

### **Krydspres og samskabelse**

Tabel 2 illustrerer resultatet af dataanalyse beskrevet ovenfor. De identificerede uoverensstemmelser giver et indblik i nogle af de dilemmaer, som frontmedarbejdere står i hver eneste dag, når de har ansvaret for at omsætte idéen om samskabelse til praksis og skal indtage rollen som professionelle samskabere.

Flere forskere har peget på risikoen ved, at medarbejdere ikke føler sig i stand til at leve op til forskellige typer af pres (Lipsky 2010). Ropes og de Boer (2021) peger på, at risikoen for udbrændthed øges, og det er velkendt, at medarbejdere, for at beskytte sig selv, vil anvende forskellige former for copingstrategier, hvor de f.eks. prioriterer enkelte pres frem for andre (Tummers et al. 2015; Oliver 1991). Det er i særdeleshed en ledelsesopgave at hjælpe med at identificere og dekonstruere de krydspres, medarbejderne oplever, for at sikre implementeringen af samskabelse. De følgende fem krydspres kan genereres på baggrund af analysen (illustreret i tabel 2).

Øgning af brugernes ressourcer			
1.	Strategisk ambition om at øge brugernes input til serviceydelsen, således at der frigives ressourcer for frontmedarbejderne i forbindelse med opgavevaretagelsen	vs.	Frontmedarbejderne er ikke enige i, at brugerne har de nødvendige kapaciteter og ressourcer, som skal frigive ressourcer hos dem i opgavevaretagelsen
2.	Strategisk ambition om at øge brugernes input til serviceydelsen	vs.	A) Brugere er ikke motiverede til at øge deres input af ressourcer (foretrækker at bibeholde det nuværende serviceniveau) B) Brugernes netværk er uenige i, at brugerne skal øge deres input til serviceydelsen (foretrækker at bibeholde det nuværende serviceniveau) C) Strukturelle og/eller lovgivningsmæssige barrierer for at øge brugernes input til serviceydelsen
3.	Strategisk ambition om at øge brugernes netværks input til serviceydelsen	vs.	A) Brugernes netværk er uenige i, at de som pårørende skal øge deres input til serviceydelsen (foretrækker at bibeholde det nuværende serviceniveau) B) Frontmedarbejderne ønsker at gøre brugerne mere uafhængige af deres netværk (i særdeleshed deres forældre)
Øgning af brugernes indflydelse og medbestemmelse			
4.	Strategisk ambition om, at frontmedarbejderne skal støtte og opmuntre brugerne i at træffe store og små beslutninger i deres eget liv	vs.	A) Brugernes netværk er uenige i eller utrygge ved de beslutninger, brugerne træffer (og hvorvidt brugerne bør træffe disse beslutninger) B) Frontmedarbejderne er uenige i eller utrygge ved de beslutninger, brugerne træffer (og hvorvidt brugerne bør træffe disse beslutninger) C) Andre professionelle, som brugerne har en berøringsflade til, er uenige i eller utrygge ved de beslutninger, brugerne træffer (og hvorvidt brugerne bør træffe disse beslutninger)
5.	Strategisk ambition om, at brugerne skal være med til at designe deres egen velfærdsydelse, og at der skal gøres plads til brugernes input i opgavevaretagelsen	vs.	Organisatoriske strukturer og standardiseringer, som effektiviserer opgavevaretagelsen

Tabel 2: Udfordringer og uoverensstemmelser identificeret af frontmedarbejderne i forbindelse med implementering af samskabelse

- 1 Krydspres mellem strategiske ambitioner og brugernes netværks/pårørendes ønsker, krav og villighed (genereret på baggrund af krydspres 2b, 3a og 4a i tabel 2)
- 2 Krydspres mellem strategiske ambitioner og andre professionelles mening og villighed (genereret på baggrund af krydspres 4c i tabel 2)
- 3 Krydspres mellem strategiske ambitioner og frontmedarbejdernes egen mening og faglighed (genereret på baggrund af krydspres 1, 3b og 4b i tabel 2)
- 4 Krydspres mellem strategiske ambitioner og brugernes ønsker, krav og villighed (genereret på baggrund af krydspres 2a i tabel 2)
- 5 Krydspres mellem strategiske ambitioner og organisatoriske/strukturelle hensyn (genereret på baggrund af krydspres 2c og 5 i tabel 2)

## Diskussion

Ovenstående krydspres diskuteres i det følgende med det formål at kortlægge, hvordan de forskellige krydspres kalder på forskellige kompetencer og kapaciteter på både medarbejder- og organisationsniveau.

1) *Krydspres mellem strategiske ambitioner og brugernes netværks/pårørendes ønsker, krav og villighed samt 2) krydspres mellem strategiske ambitioner og andre professionelles mening og villighed.* Med introduktionen af samskabelse og New Public Governance er interorganisatorisk samarbejde og 'open government' i stigende grad begyndt at spille en afgørende rolle med hensyn til at levere offentlige ydelser (Osborne 2010; Verschuere, Brandsen og Pestoff 2012; Pestoff 2019). Dette betyder, at frontmedarbejdere i langt højere grad end tidligere skal samarbejde med andre fagprofessioner og interessenter såsom aktører i civilsamfundet og brugeres netværk, hvilket kan føre til et 'horisontalt pres' (Brix, Tuurnas og Mortensen 2021; McGuire 2011; Mortensen, Brix og Krogstrup 2020). Hertil bliver det afgørende, at professionelle, som beskæftiger sig med samskabelse, har en stærk *bridging-kapacitet*, som refererer til "en gruppes evne til at skabe relationer med andre grupper i omverdenen eller i en organisation, dvs. relationer mellem mennesker, der er forskellige med hensyn til f.eks. uddannelse eller jobfunktion" (Davy og Ågård 2017). Derudover skal der på organisations- og medarbejderniveau opbygges *enabling skills*, som dækker over evnen til at bringe flere interessenter sammen om et fælles mål (Steen og Tuurnas 2018; Salamon

2002). Elinor Ostrom, som er ophavskvinden til samskabelsesbegrebet, understreger, at det er kombinationen af forskellige aktørers individuelle input, forståelser og perspektiver, som skaber mulighed for synergi (Ostrom 1996; Durose et al. 2014). Hvorvidt det lykkes at skabe synergi, vil også afhænge af medarbejdernes *kommunikationsevner*, som skal gøre dem i stand til at indgå i en god og tillidsfuld dialog med andre interessenter (Tuurnas 2021). Dette indebærer f.eks., at man kan anerkende andres betydning og værdi ved at være åben og lyttende over for, hvad de siger, og samtidig inddrage deres perspektiver og anerkende dem, selv hvis man er uenig (Davy og Ågård 2017).

3) *Krydspres mellem strategiske ambitioner og frontmedarbejdernes egen mening og faglighed*. At de frontmedarbejdere, som står med implementeringen af samskabelse, ikke nødvendigvis er enige i idéen (eller ledelsens oversættelse af den), understreger betydningen af 'the human factor' i implementeringsprocesser (Ropes og de Boer 2021; Moseley og Thomann 2020). The human factor refererer til, at frontmedarbejdere ikke udelukkende kan ses som repræsentanter for offentlige organisationer, fordi de vil tilpasse implementeringen af politikker, projekter og strategier til bl.a. deres personlige referencer og de krydspres, de oplever (Jensen og Pedersen 2017; Gofen 2013). Inden for samskabelseslitteraturen har man tidligere primært haft fokus på brugernes rolle og betydning, men nyere forskning er også begyndt at rette opmærksomheden mod frontmedarbejdernes indvirkning på, hvordan samskabelse bliver implementeret (Mortensen 2020; Steen og Tuurnas 2018). Enkelte studier har påvist, at medarbejdere kan have svært ved deres skiftende rolle, bl.a. fordi de kan være bekymrede for, hvad der sker med deres identitet, faglighed og ekspertise, når de skal indgå i samskabelsesprocesser (Torfing, Sørensen og Røiseland 2019; Bovaird 2014). Evnen til at *skabe mening* med rollen som professionelle samskabere bliver dermed central for frontmedarbejdere og organisationer, som ønsker at have en samskabende praksis. Manglende meningsskabelse med en ny rolle eller praksis vil gøre, at medarbejdere, når de oplever pres, vil gå tilbage til deres mest habituerede måde at reagere på (Weick, Sutcliffe og Obstfeld 2005). Meningsskabelse kan understøttes på mange måder, men handler i høj grad om, at medarbejde-

re føler tiltro til deres egne evner og løbende oplever at skabe og vedligeholde deres fagidentitet (Degn og Thomassen 2017). Dette gøres bl.a. ved at skabe rum og tryghed til at dele usikkerhed og frustrationer over den nye rolle og faglighed, som samskabelse kræver, men i særdeleshed ved, at ledelsen understøtter og søger at ændre medarbejdernes forståelse af organisationen og dens opgave samt deres eget bidrag hertil og derved også medarbejdernes ændrede faglighed. Med hensyn til samskabelse kan det være fordelagtigt at have fokus på den relationelle opgave hos medarbejderne i meningsskabelsesprocesserne, da der må arbejdes aktivt med relationer til brugere, andre professioner og pårørende, fordi det er afgørende for kvaliteten og implementeringen af samskabelse.

4) *Krydspres mellem strategiske ambitioner og brugernes ønsker, krav og villighed.* Samskabelse forudsættes af, at brugerne er motiverede til at deltage, og at de inddrages på en sådan måde, at de føler et medejerskab (Van Eijk og Gascó 2018). Det kan virke paradoksalt, at brugere skal motiveres til samskabelse, som i teorien er en bottom-up-orienteret proces, men hvis brugere i mødet med systemet kontinuerligt har oplevet, at deres perspektiver og erfaringer ikke er blevet bragt i spil, hørt eller anvendt, vil de formentlig i mindre grad være motiverede til, i andre sammenhænge, at påtage sig det ansvar eller de opgaver, som samskabelse fordrer (Krogstrup og Mortensen 2017; Järvinen og Mik-Meyer 2003). En central opgave og vigtig kompetence bliver derfor *increasing the ease of co-producing*, som refererer til frontmedarbejders og organisationers evne til at understøtte og udvikle brugeres motivation og forbedre deres evner og kapaciteter, bl.a. ved at inddrage dem på deres præmisser og sikre sig, at de besidder de rette ressourcer (Steen og Tuurnas 2018; Krogstrup og Mortensen 2017). Desuden må frontmedarbejdere være empatiske, tillidvækkende, involverende og lyttende i deres interaktion med brugerne. De skal med andre ord have *relationskompetence*, som betegner den enkelte professionelles evne til at udvikle og vedligeholde tillidsfulde relationer til brugere (Davy og Ågård 2017). Frontmedarbejdernes relationskompetence kan ikke stå alene, da dette vil betyde, at samskabelse udelukkende bliver et individuelt anliggende, som overlades til den enkelte medarbejder. Derimod skal samskabelse *understøttes af organisatoriske strukturer*,

*systemer og processer.* Van Eijk og Gascó (2018) understreger, at det er afgørende for, om samskabelsen får succes, at organisationer giver plads til brugernes input, og at deres motivation til at deltage i samskabelsesprocesserne er bundet op på, at de oplever, at der er plads til deres input og perspektiver, og at deres deltagelse reelt vil gøre en forskel i leveringen af velfærdsydelsen. Meget af den empiriske forskning indikerer dog, at der i samskabelsesprocesserne er en tendens til, at brugere først bliver inddraget relativt sent, hvilket indebærer, at professionelle ofte får en mere aktiv og dominerende rolle (OECD 2011; Voorberg, Bekkers og Tummers 2013).

5) *Krydspres mellem strategiske ambitioner og organisatoriske/strukturelle hensyn.* På et organisatorisk plan kræver implementeringen af samskabelse, at der kontinuerligt og bevidst arbejdes på at redesigne arbejdsgange og organisatoriske strukturer og procedurer, så organisationens mål om samskabelse kan blive realiseret (Mortensen, Brix og Krogstrup 2020). På den måde kan organisationen være med til at nedbryde nogle af de krydspres, som frontmedarbejderne oplever, når de står med implementeringen af samskabelse i praksis. Hertil er det vigtigt, at organisationen har en inkluderende beslutningskultur, hvor der er fokus på at høre og inddrage medarbejdere i beslutningsprocesser. Dette kan også understøttes af 'feedbackloop' hvor medarbejdere får mulighed for at bringe strukturelle uhensigtsmæssigheder og udfordringer til ledelsen, som ledelsen efterfølgende handler på. Dette må nødvendigvis bakkes op af en stærk *linking-kapacitet*, dvs. gode, tillidsfulde vertikale relationer på tværs af organisationens hierarkiske lag, f.eks. mellem medarbejdere og ledere (Davy og Ågård 2017).

### Konklusion

Denne artikel har belyst, hvilke udfordringer frontmedarbejdere oplever, at realiseringen af rollen som professionelle samskabere giver, og hvilke kompetencer disse udfordringer kalder på. Igennem et casestudie i Aalborg Kommunes Handicapafdeling blev der, med afsæt i et medarbejderperspektiv, identificeret uoverensstemmelser i forbindelse med implementering af samskabelse i praksis. Uoverensstemmelserne blev kondenseret til fem krydspres mellem en strategisk ambition om samskabelse og bl.a. frontmedarbejdernes,

brugernes og andre interessenters ønsker, mening og villighed samt organisatoriske/strukturelle hensyn, som tydeliggjorde nødvendigheden i, at frontmedarbejdere og organisationer, som ønsker at samskabe, har fokus på at opbygge forskelligartede kompetencer og kapaciteter. Som respons på et øget horisontalt pres, blev det konkluderet, at frontmedarbejdere må opbygge *bridging-kapacitet*, *enabling skills* og *kommunikationsevner*, som skal understøtte tillidsfulde relationer til interessenter og sikre, at interessenterne bringes sammen om et fælles mål. Samtidig skal frontmedarbejdere og organisationer have fokus på *frontmedarbejdernes meningsskabelse* omkring deres nye rolle således, at medarbejdere løbende oplever at skabe og vedligeholde deres fagidentitet, når de indgår i samskabelsesprocesser. Inddragelse af brugere er kernen i samskabelse og frontmedarbejdere må derfor opbygge en stærk *relationskompetence* til brugere og *increase the ease of co-producing*, som understøtter udviklingen af brugeres motivation og skal forbedre deres kapaciteter til at indgå i samskabelsesprocesser. Det blev understreget, at det er en ledelsesmæssig og organisatorisk opgave at nedbryde og undgå at sætte frontmedarbejderne i krydspres, hvilket bl.a. kan gøres ved kontinuerligt at arbejde på redesign af arbejdsgange og organisatoriske strukturer og procedurer, så organisationens mål om samskabelse kan blive realiseret. Dette kan understøttes ved at opbygge en stærk *linking-kapacitet*, som er tillidsfulde vertikale relationer på tværs af organisationens hierarkiske lag. Fundene i denne artikel er genereret på baggrund af samskabelse som user-centred service processes inden for handicapområdet. Det vil derfor være relevant med empiriske undersøgelser af andre typer af samskabelse i forskellige kontekster, som potentielt vil resultere i andre former for krydspres, der nødvendiggør tilegnelsen af yderligere kompetencer.

## Referencer

- Aalborg Kommune, Ældre- og Handicapforvaltningen. 2017. "Mål og indsats 2017-2018." <https://www.e-pages.dk/aalborg-kommune/1566/>
- Agger, Annika, and Anne Tortzen. 2015. *Forskningsreview om samskabelse*. Roskilde: Roskilde Universitetscenter.



- Bartels, Koen PR. 2014. "Public encounters: The history and future of face-to-face contact between public professionals and citizens." *Public administration* 91(2): 469-483. <https://doi.org/10.1177/2399654418754387>
- Bartels, Koen, and Nick Turnbull. 2020. "Relational public administration: a synthesis and heuristic classification of relational approaches." *Public Management Review* 22(9): 1324-1346. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1632921>
- Bazeley, Pat, and Kristi Jackson. 2013. *Qualitative data analysis with NVivo*. 2nd ed. London: Sage Publications.
- Bentzen, Tina Øllgaard. 2020. *Samskabt styring: Nye veje til afbureaukratisering*. Samfundslitteratur.
- Blijleven, Wieke, and Merlijn van Hulst. 2020. "Encounters with the organisation: how local civil servants experience and handle tensions in public engagement." *Local Government Studies*: 1-25. <https://doi.org/10.1080/03003930.2020.1857247>
- Bovaird, Tony. 2014. "Attributing outcomes to social policy interventions – 'gold standard' or 'fool's gold' in public policy and management?" *Social Policy & Administration* 48(1): 1-23. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2012.00869.x>
- Bovaird, Tony, and Elke Loeffler. 2012. "From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23(4): 1119-1138.
- Brandsen, Taco, and Marlies Honingh. 2016. "Distinguishing different types of coproduction: A conceptual analysis based on the classical definitions." *Public Administration Review* 76(3): 427-435. <https://doi.org/10.1111/puar.12465>
- Brix, Jacob, Hanne Kathrine Krogstrup, and Nanna Moeller Mortensen. 2020. "Evaluating the outcomes of co-production in local government." *Local Government Studies* 46(2): 169-185. <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1702530>
- Brix, Jacob, Sanna Tuurnas, and Nanna Møller Mortensen. 2021. "Creating opportunity spaces for co-production: professional co-producers in inter-organizational collaborations." In *Procesual Perspectives on the Co-Production Turn in Public Sector Organizations*, edited by Anja Overgaard Thomassen and Julie Borup Jensen, 157-175. Hersey; IGI global.

- Davy, Sarah Grams, and Dorte Ågård. 2017. "Relationskapacitet som forudsætning for capacity building." In *Samskabelse og Capacity Building i den offentlige Sektor*, edited by Hanne Kathrine Krogstrup, 125-147. København: Hans Reitzels Forlag.
- Degn, Lise, and Anja Overgaard Thomassen. 2017. "Capacity building i et organisatorisk perspektiv." In *Samskabelse og capacity building i den offentlige sektor*, edited by Hanne Kathrine Krogstrup, 105-123. København: Hans Reitzels Forlag.
- Durose, Catherine. 2011. "Revisiting Lipsky: Front-line work in UK local governance." *Political studies* 59(4): 978-995. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.2011.00886.x>
- Durose, Catherine, Catherine Mangan, Catherine Needham, and James Rees. 2014. *Evaluating co-production: pragmatic approaches to building the evidence base*. Conference paper For Co-production Panel, Political Studies Association Conference, April 2014.
- Elo, Satu., and Helvi Kyngäs. 2008. "The qualitative content analysis process." *Journal of Advanced Nursing*, 62(1): 107-115. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>
- Gofen, Anat. 2013. "Mind the gap: Dimensions and influence of street-level divergence." *Journal of Public Administration Research and Theory* 24(2): 473-493. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut037>
- Järvinen, Margaretha, and Nanna Mik-Meyer. 2003. *At skabe en klient: institutionelle identiteter i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Jaspers, Sylke, and Trui Steen. 2019. "Realizing public values: Enhancement or obstruction? Exploring value tensions and coping strategies in the co-production of social care." *Public Management Review* 21(4): 606-627. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1508608>
- Jensen, Didde Cramer, and Line Bjørnskov Pedersen. 2017. "The impact of empathy – explaining diversity in street-level decision-making." *Journal of Public Administration Research and Theory* 27(3): 433-449. <https://doi.org/10.1093/jopart/muw070>
- Klinge, Ann. K., Marianne. B. Christensen, Pia B. Østergaard, Betinna Klitgaard, Stine B. Sørensen, Line. S. Jensen, Helle. L. Pedersen, and Jonna, W. K. Hess. 2019. *Livskraft - drømme og relationer for alle*. Aalborg: Fagcenter for Livskraft.

- Kristiansen, Søren, and Hanne Kathrine Krogstrup. 2015. *Delta-gende observation*. 2nd ed. København: Hans Reitzels Forlag.
- Krogstrup, Hanne Kathrine, and Jacob Brix. 2019. *Co-produktion i den offentlige sektor: Brugerinvolvering i kvalitetsudvikling*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Krogstrup, Hanne Kathrine, and Nanna Møller Mortensen. 2017. "Opbygning af kapacitet til samskabelse og brugerinvolvering." In *Samskabelse og Capacity Building i den offentlige sektor*, edited by Hanne Kathrine Krogstrup, 149-169. København: Hans Reitzels Forlag.
- Lipsky, Michael. 2010. *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service*. New York: Russell Sage Foundation.
- McGuire, Michael. 2011. "Network management." In *The SAGE handbook of governance*, edited by Mark Bevir. 436-453. London: SAGE.
- Mortensen, Nanna Møller. 2020. "The challenges of translating and implementing co-production in care services: A Danish case study." PhD Thesis, Aalborg University.
- Mortensen, Nanna Møller, Jacob Brix, and Hanne Kathrine Krogstrup. 2020. "Reshaping the hybrid role of public servants: identifying the opportunity space for co-production and the enabling skills required by professional co-producers." In *The Palgrave Handbook of the Public Servant*, edited by Helen Sullivan, Helen Dickinson, and Hayley Henderson, 1-17. Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Mortensen, Nanna Møller, and Catherine Needham. 2022. "'I do not want to be one of her favourites.' Emotional display and the co-production of frontline care services". *Public Management Review*, 1-22. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2013071>
- Moseley, Alice, and Eva Thomann. 2020. "A behavioural model of heuristics and biases in frontline policy implementation." *Policy & Politics* 49(1): 49-67.
- Needham, Catherine, and Catherine Mangan. 2016. "The 21st-century public servant: working at three boundaries of public and private." *Public Money & Management* 36(4): 265-272. <https://doi.org/10.1332/030557320X15967973532891>
- Oliver, Christine. 1991. "Strategic responses to institutional processes." *Academy of management review* 16(1): 145-179. <https://doi.org/10.2307/258610>

- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 2011. *Together for better public services: Partnering with citizens and civil society*. OECD Publishing.
- Osborne, Stephen P. 2006. "The new public governance?" *Public Management Review* 8(3): 377–387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Osborne, Stephen P. 2010. "Introduction The (New) Public Governance: a suitable case for treatment?" In *The new public governance?* edited by Stephen P. Osborne, 1–17. New York: Routledge.
- Osborne, Stephen P., Greta Nasi, and Madeline Powell. 2021. "Beyond co-production: value creation and public services." *Public Administration*: 1-17. <https://doi.org/10.1111/padm.12718>
- Ostrom, Elinor. 1996. "Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development." *World development* 24(6): 1073-1087. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00023-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00023-X)
- Pestoff, Victor. 2014. "Collective action and the sustainability of co-production." *Public Management Review* 16(3): 383-401. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.841460>
- Pestoff, Victor. 2019. *Co-production and public service management: Citizenship, governance and public service management*. New York: Routledge.
- Ropes, Emma, and Noortje de Boer. 2021. "Compassion towards clients: a scale and test on frontline workers' burnout." *Journal of European Public Policy* 28(5): 723-741. <https://doi.org/10.1080/13501763.2021.1912150>
- Salamon, Lester M. 2002. "The new governance and the tools of public action: An introduction." *Fordham Urban Law Journal* 28(5): 1611.
- Steen, Trui, and Sanna Tuurnas. 2018. "The roles of the professional in co-production and co-creation processes." In *Co-production and co-creation: Engaging citizens in public services*, edited by Taco Brandsen, Trui Steen, and Bram Verschuere, 80-92. New York: Routledge.
- Torfinng, Jacob, Eva Sørensen, and Asbjørn Røiseland. 2019. "Transforming the public sector into an arena for co-creation: Barriers, drivers, benefits, and ways forward." *Administration & Society* 51(5): 795-825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>

- Torfin, Jacob, and Peter Triantafillou. 2017. "Introduktion: New Public Governance på dansk" In *New public governance på dansk*, edited by Jacob Torfin and Peter Triantafillou, 7-41. København. Akademisk forlag.
- Tummers, Lars L.G., Victor Bekkers, Evelien Vink, and Michael Musheno, 2015. "Coping during public service delivery: A conceptualization and systematic review of the literature." *Journal of Public Administration Research and Theory* 25(4): 1099-1126. <https://doi.org/10.1093/JOPART/MUU056>
- Tuurnas, Sanna. 2021. "Skilling and motivating staff for co-production." In *The Palgrave Handbook of Co-Production of Public Services and Outcomes*, edited by Elke Loeffler and Tony Bovaird, 491-506. Switzerland: Palgrave Macmillan.
- van Eijk, Carola. 2017. "Engagement of citizens and public professionals in the co-production of public services." PhD Thesis, Leiden University.
- van Eijk, Carola, and Mila Gasco. 2018. "Unravelling the co-producers: Who are they and what motivations do they have?" In *Co-production and co-creation: Engaging citizens in public services*, edited by Taco Brandsen, Trui Steen, and Bram Verschuere, 80-92. New York: Routledge.
- Verschuere, Bram, Taco Brandsen, and Victor Pestoff. 2012. "Co-production: The state of the art in research and the future agenda." *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Non-profit Organizations* 23(4): 1083-1101. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9307-8>
- Voorberg, William, Victor Bekkers, and Lars Tummers. 2013. "Embarking on the social innovation journey: A systematic review regarding the potential of co-creation with citizens." *Public Management Review*. <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>
- Weick, Karl E., Kathleen M. Sutcliffe, and David Obstfeld. 2005. "Organizing and the process of sensemaking." *Organization science* 16(4): 409-421. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0133>

### Noter

- 1 Det danske begreb samskabelse er en samlebetegnelse for de to internationale begreber co-creation og co-production (Mortensen 2020; Agger og Tortzen 2018; Kropstrup og Brix 2019). Denne artikel trækker primært på co-production-litteraturen, som netop har fokus på relationen mellem borger/bruger og frontmedarbejder.
- 2 De to botilbud er under Fagcenter for Livskraft, som har haft stor succes med den organisatoriske forandring mod samskabelse. De har blandt andet udgivet en bog, hvori de deler deres erfaringer og metoder (Klinge et al. 2019). Beskrivelsen af Aalborg Kommunes Handicapafdelings strategiske retning tager afsæt i Fagcenter for Livskrafts idéer samt den samlede strategiske retning for hele Aalborg Kommunes Ældre- og Handicapforvaltning, som var gældende under størstedelen af dataindsamlingsperioden: *Mål og Indsatser 2017 – 2018* (Aalborg Kommune, Ældre- og Handicapforvaltningen 2017)

“ In the beginning it was like we had a teacher, but now it is more like we all work together.

## Key factors in facilitating collaborative research with children

A self-determination approach

*Rita Karoline Olsen*

*is a PhD fellow at the Department of Education and Lifelong Learning, NTNU, Norway. She researches in the field of special education on children's experience of empowerment and participation in meetings with adults, especially related to support services and children in research.*

*Frode Stenseng*

*is professor in educational psychology at NTNU, and in special pedagogy at Queen Maud University College in Trondheim, Norway. Within a developmental perspective, he studies self-regulation and need satisfaction in relation to different social contexts and activities.*

*Øyvind Kvello*

*has a Master's degree in educational psychology and a doctorate in developmental psychology and is a professor at the Department of Education and Lifelong Learning, NTNU, Norway. He has several specializations: family therapy, cognitive behaviour modification, ADHD, sexual abuse and attachment.*

### Abstract

User involvement in research has gained increased attention in recent decades. However, there is a lack of studies involving children as co-researchers, and particularly uncertainty regarding how to facilitate this type of collaboration. In this study, we explore children's experiences of being part of a co-creation process in research in light of self-determination theory. By participating in a collaborative research project focusing on empowerment in educational support services, four

girls aged 13–14 were interviewed about their experience as co-researchers. Using thematic analysis, three overarching elements were identified as significant in the co-creation process: (1) a sense of freedom to explore (autonomy); (2) a sense of significant contribution (competence); and (3) a safe social context (relatedness). These findings illuminate factors that promote children's active participation in collaborative processes with adults. Potential challenges are also discussed.

**Keywords:** co-creation, co-production, active participation, empowerment, autonomy

Collaborative research and co-creation processes are central for promoting the democratic development of knowledge between researchers and citizens (Emilson and Johansson 2018; Kellett 2010). Specifically, collaborative research with children has increased in scope in the last couple of decades, but alongside this development, research methods in this field have been criticized for being inflexible and underestimating the power dimensions in play (Horgan 2017; Shamrova and Cummings 2017). Adults are often seen as benign agents, while children are portrayed as passive recipients in need of being protected, and this may prevent opportunities for children's active participation in collaborative relationships (Alderson 2010).

Much of the literature describing children's participation in research, are typologies of involvement (Hart 1992; Matthews 2003; Shier 2001; Sinclair 2004) and methodological approaches to participation using different ways to engage children to collect research data (Barker and Weller 2003; Clark and Moss 2001; Montreuil et al. 2021). Gallacher and Gallagher (2008) argue that these participatory approaches often involve children in processes that aim to regulate them rather than including them as active participants, and thus that it is not the method itself that creates participatory research, but the social relationships involved in the co-production of knowledge. Others, such as Kellett (2011), address the implementation of this concept where the primary objective is to empower children as active researchers. This approach nevertheless emphasizes training children to become more or less independent researchers, in the upper strata in the participation ladder (Hart 1992). However, there is a need to get even closer to the individual and relational factors



that, despite the skewed power relations, liberate children's power of action, capacity and resources in cooperation with adults, to increase children's autonomous voice and reduce the adult's governing influence (Archard and Uniacke 2021).

There is lack of research that describes how to facilitate children's autonomous voice in the context of collaborative relationships and co-creation processes, but self-determination theory (Deci and Ryan 2000) suggests that the interpersonal context (such as that found in collaborative relationships) affects the extent to which individuals are or may be autonomous. The discourses on autonomy reflect both the social conditions that facilitate self-determined decision-making and the preconditions in relation to self-knowledge and self-respect of children (Roessler 2015). Self-determination theory (Deci and Ryan 2000, 2012) is a theoretical framework that deals with various aspects of human motivation and behavioural functioning. Although not typically included in the fields of collaborative processes and co-creation, the theory forms a basis for understanding why individuals have an innate tendency to realize their strengths and resources.

The aim of this study is thus, from the children's perspectives, to explore to what extent self-determination theory (Deci and Ryan 2000) can contribute to understand potential key psychological factors facilitating co-creation processes with children in research. The overall research question is therefore: In light of self-determination theory, what may promote and obstruct children's active participation in collaborative processes with adults?

### **Self-determination theory and its relevance for collaborative research**

At the very core of self-determination theory is a personal experience of volitional control, or autonomy. This is an important part of self-organization and is reflected in an experience of integrity, will and vitality that accompanies self-regulated action (Ryan 1993). When people experience autonomy, they see themselves as initiators of their own activities and their actions as a result of freedom to make their own choices (Deci and Ryan 1985). A higher sense of autonomy is associated with more metacognitive activity and effective effort management and is a central part of being an active participant in the situation as opposed to taking a passive role, where the person often feels powerless. Self-determination theory

is thus not to be confused with independence but refers to the extent to which an individual feels volition to act. (Ryan, Deci, and Grolnick 1995). Autonomy is therefore not about having control over the outcome, but more about a willingness or sense of autonomy in engaging in behaviour (Grolnick et al. 2002).

In addition to the fundamental need for autonomy and the need for an individual experience of control and self-agency, self-determination theory claims that people are more motivated and active when their need for competence is met. The need for competence refers to a perceived opportunity to be able to influence, to experience oneself effectively, and to have a sense of self-confidence and effect in action (Deci and Ryan 2012). This acts as an intrinsic force for learning and development. It is not necessarily about the content of the competence, but the sense of an ability to be effective, to accomplish goals, and to develop knowledge and skills (White 1959).

Although autonomy and competence are seen as the strongest influences on people's inner motivation and drive, Deci and Ryan (1985; 2000) believe that relatedness and a sense of community and belonging also play a fundamental role in people's realization of their intrinsic resources. The need for relatedness stems from a need to care about others and to be cared for, and to be socially included. Humans have an innate social orientation for learning and development and will therefore always seek support from others to feel secure in exploring the world (Bowlby 1977). When these needs for security are met through community and belonging, the person will gain resources for developing exploratory powers, creativity, and energy.

## Method

The empirical material of the current study is derived from a collaborative research project with seven children aged 12–14 years. The project aimed to develop a structured assessment for evaluating child empowerment in school psychology services, with the intention of working towards making it easier for children to feel heard and participating. The children were all girls and were students at the same school. Across eight workshops, the children participated to develop the assessment, facilitate data collection, and reflect on the interpretation of results. At the end of the project, the children were invited to contribute to a focus group interview

about their experiences in this co-creation process, and four of them accepted. This article is based on this interview.

The study was approved by the Norwegian Centre for Research Data, and both the children themselves and their parents gave their consent to participate. There are several ethical considerations in a process where children are included in research, regarding the uneven power relationship, how to facilitate children's expression and foster the authenticity of the children's voices (Montreuil et al. 2021). These considerations are closely related to the core of the study that aims to prevent participation at a superficial level and contribute to a more ethical and quality-assured practice regarding children's participation in research.

The data collection was conducted as a semi-structured focus group interview (Tritter and Landstad 2020) with questions about what was important for the children in the process. The interview lasted approximately 75 minutes and was conducted in familiar premises by the researcher who had initiated the project. The children were asked what they considered important to be asked in the interview in order to investigate their experience of being co-researchers in a research project with adults. They conveyed that it was important to talk about what makes the children continue to be involved in the project, and this question was also discussed during the interview.

### **Thematic analysis and results**

The study was conducted using an abductive approach. The empirical material was systematized and categorized, forming the basis for exploring the results in light of Deci and Ryan's theoretical framework of self-determination theory and how this can contribute to understanding what can promote and inhibit children's active participation. This is a pragmatic approach based on the strengths of both inductive and deductive inferences, moving us empirically to theory and back to empiricism (Fann 1970; Hobbs et al. 1993).

In the analysis process, the procedures for thematic analysis described by Braun and Clarke (2006) were followed. The analysis was conducted in three steps. The first step involved defining the preliminary descriptive categories where themes/quotes that expressed the children's opinions about what had influenced their

participation in the process were highlighted, including what promotes and what limits active participation. The second step was to arrange these quotes into categories according to the activation of motivating forces and the notion of agency behind the participants actively engaging in activities. Nine different themes were highlighted: 1) freedom to think; 2) space to express oneself; 3) role expectations; 4) recognition; 5) meaningful task; 6) lack of information; 7) openness and acceptance; 8) support; and 9) lack of trust. These themes were again divided into three main themes which we have called: (A) freedom to explore; (B) a sense of significant contribution; and (C) a safe social context. In the analysis presented below, the children have been assigned letter codes to protect their anonymity.

### Results and discussion

The findings will be presented and discussed in light of self-determination theory exclusively, but data will not be used in order to falsify or approve the theory (see table 1).

Key components in children's active participation in collaborative meetings with adults			
<b>Component</b>	<b>Freedom to explore</b> (autonomy) The experience of freedom to explore thoughts and ideas and express oneself independently of demands and expectations of having to perform and answer "correctly".	<b>Sense of significant contribution</b> (competence) The experience of having a significant role seeing that there is a real need for their knowledge and contribution to the process.	<b>A safe social context</b> (relatedness) The experience of care and support from other participants in the group, and safe social relationships characterized by openness and acceptance of everyone's contribution.
<b>Elements that promote active participation</b>	Freedom to think and space to express oneself by sharing thoughts and impulses and inspiring each other to further reflection and development of ideas. Engaging in the topic increases creativity and promotes real participation.	Recognition of competence by being heard and taken seriously and experiencing support to believe in their own coping ability. A meaningful task will make it more attractive to invest time and energy in participation.	Openness, acceptance and support promote independence to participate actively with their own opinions and reflections without experiencing pressure from the rest of the group.

Table 1. An overview of the findings in the present study

Key components in children's active participation in collaborative meetings with adults			
<b>Elements that limit active participation</b>	Power-related role expectations between the adult/professional and child can promote the fear of making "mistakes", and thus limit the experience of freedom and the creative process.	Lack of information about goals, meaning and method, as well as an overview of structure, will make it challenging for the participants to conduct energy towards targeted participation.	Lack of trust between the participants can create barriers that reduce the experience of security and thus hinder the children's free expression.

Table 1. An overview of the findings in the present study

### Sense of freedom to explore (autonomy)

The children expressed that they "had learned to figure things out" and "were allowed to discuss things", and they greatly appreciated expressing their own opinions and sharing them with others in the group. This experience can be compared to what Deci and Ryan (2000) describe as the experience of autonomy and freedom to act independently, and to have agency related to one's own functioning related to working with topics and issues together with the other participants. This experience was not related to being allowed to decide on the outcome in the process, as Grolnick and associates (2002) emphasize, but the possibility of having their own free thoughts and reflections on the topic without anyone having to assess, correct or control what is being said. This is about a freedom to engage in the topic and in the collaboration on their own conditions. The children compared this feeling of freedom with what they were used to at school, where the aim often is to find the right answer. One of the children (E) said: "Now we have in a way a little more freedom than at school so that we can say more than just answering the questions". This part of the collaboration process is therefore about creating a space to think freely and explore our own and each other's ideas, thoughts, experiences, and reasoning. This is about integrity and being the initiator of one's own actions, which Deci and Ryan (2000) describe as a basic need and thus a driving factor for active participation in such collaborative processes.

Although the students felt freer in this context than at school, role expectations and the power dimension could disrupt the experience of freedom and limit participation. The children explained how they were used to responding to inquiries from the adults instead of acting on their own initiative, and the children said that they raised their hand because they were used to this from school. One of the children (E) said: “In the beginning it was like we had a teacher, but now it is more like we all work together”, and she explained in this way how the collaboration and sense of freedom developed during the process.

### **Sense of significant contribution (competence)**

Another important factor for the children’s active contribution to the collaboration was their sense of a real need for their knowledge. In this case, the need was related to the researcher falling short with her adult perspective on how children perceive and interpret the various elements of the assessment that were intended for children. Contributing to making a difference was something the children believed was an important aim for the work, and thus it made sense to expend energy and generate action for something that could be important to something or someone. In the context of Deci and Ryan’s (2000) theory of motivation, we see how the perception of opportunity to be able to influence the situation and to experience oneself as effective strengthened the children’s active participation in the collaboration. One of the girls (H) in the research group felt she had a meaningful job where she had an important and significant voice, and that she had been given a new authority that was usually reserved for adults: “When we work on how to get children to talk to an adult and such [theme for the project], you feel that you make a change to other children like... I felt I was like a chief when we learned about children’s rights when they talk to adults and how the adults should make it happen...”. The participant expressed an experience of influence and a confidence that her knowledge is important for other children and clarifying the real need for their contribution was an important motivating factor for their active participation.

The children’s ability to think aloud, explore ideas and contribute actively with their knowledge presupposes that someone listens attentively to what they have to say. The experience of being heard

and taken seriously became an important element, and the children emphasized the adult's reaction to and reception of what they conveyed. Some of these elements were that the adult wrote down what they said, reflected this during the discussion, and encouraged the children to elaborate further on their statements: "When you write it down, we feel that we do more than if you don't ...and if someone says something important you remember it and pick it up again in a way, and you continue to talk about that topic. Then you feel that you contribute more than if you just forget it right away" (M). Through this the children experienced mastery and a recognition of competence that reflected that what they contributed was interesting and useful, and that they were important contributors.

The children perceived themselves as important contributors in the process, but the lack of information in the beginning was initially an inhibiting factor for their ability to utilize their expertise in the collaboration. They expressed how the unknown context made them insecure at first, but that it became easier to express themselves over time. "We have learned more about what we do. Like the first day it was like that... what are we going to do and such, and then you were kind of a teacher to us, but now we know what we are doing and then there is no stress" (H). As the children gained more insight into what this work was about, they experienced greater security and self-confidence so that they could contribute to a greater extent. Relevant information about goals, meaning and method in the beginning was therefore an important component to be able to free them in the collaboration and utilize their resources.

### **The experience of a safe social context (relatedness)**

Although the children felt that the greatest motivating force for participation was to have a context in which to express themselves and a sense of being heard, the experience of a safe social context was a prerequisite for being able to utilize both the free space for action and their competence. In this context, the children found joy in being together as a group and feeling interacted with, and they described what the theory of self-determination calls relatedness (Deci and Ryan, 2000). The experience of caring for others and experiencing that others care about you seems to be a motivating factor in their participation in the collaboration, and one of the children (E) described it as follows: "If there was someone who had an opinion

and if there was someone else who had another, then we agreed and helped each other and such...".

They describe a sense of support and acceptance from the other participants and experienced that they cared about each other and cooperated to solve the tasks. This creates a community where there is acceptance of "mistakes", and they trust each other to share their own thoughts and reflections. One of the children (M) said that: "If one here says wrong and the others start laughing then it's kind of okay because we know each other...". It was an important factor for the children to be confident with each other, that they knew each other well, that there were only girls and few participants in the group. The security of the social context was thus a liberating factor that contributed to the children being able to be open and share thoughts and reflections: "What is important in such a group is that those who are to join the group know each other and are confident in each other so that we do not put people together who do not know each other because then you dare not say anything, and then you just sit and say that you agree with everything" (A). Without this safe framework, there would be a danger that the children would not say what they meant, and instead settle for a majority stance.

## Conclusion

Participatory research with children has become important as an inclusive democratic process in knowledge development, but meaningful participation requires an awareness of factors that create active participants in the interaction process. While research in the field often emphasizes degrees of involvement, methodological activities or strengthening children's researcher competence as part of increased participation, this study takes greater account of the concept of autonomy and looks at the quality of the collaborative relationship between adults and children. In such relationships, less emphasis is placed on the children as independent researchers, but more on how adults and children can complement each other in the collaboration and contribute "equally" in the production of knowledge. Equality in this context is not about having the same amount of power in decision-making situations but having the opportunity to participate with their own opinions and reflections as independent contributions to the collaboration. Nevertheless, questions can



be asked about the extent to which autonomy has been liberated in this context so that children can experience themselves independently of socio-cultural and interpersonal expectations for their own achievement and activity. A relevant question is whether it is the adult repositioning himself as a collaborator or the adult's withdrawal as an instructor into the role of co-creator that promotes a behavioural potential in the children and shapes the self's performance potential and therefore the self's actual performance. The effect will then not be about promoting autonomy and already existing personal values, but about teaching the children a competence through the affective quality of the process that changes from instruction to co-creation. Co-creation then arises in part from being allowed to perform "as you wish" (autonomously), and mainly from allowing oneself to react to the atmosphere of attenuated expectation, subdued hierarchy, and a shift from own achievement to socially shared and collectively intensified affective experience. That is, the emphasis shifts from "being able to do" to being "moved to do", and the ability remains concentrated in the isolated individual. Movement is dispersed across social-relational space and time, producing futures that have not yet been thought, said, or done.

This study shows how self-determination theory can be a significant theoretical framework that helps us identify important features of how we can enhance and facilitate participatory practice. Further studies should investigate whether these factors can be transferred to other research projects that include children as co-researchers or to other arenas that require children's active participation in interaction processes.

### **Acknowledgements**

The researchers would like to thank the children in the research project for their time and effort, and for sharing their reflections and ideas so freely in this process. We also would like to thank Professor John Kjøbli for his contribution to discussing the idea and the results.

## References

- Alderson, Priscilla. 2010. "Younger Children's Individual Participation in 'All Matters Affecting the Child'." In *A Handbook of Children and Young People's Participation. Perspectives from Theory and Practice*, edited by Barry Percy-Smith and Nigel Thomas, 88–104. London and New York: Routledge.
- Archard, David William, and Suzanne Uniacke. 2021. "The Child's Right to a Voice." *Res Publica* 27: 521–536. <https://doi.org/10.1007/s11158-020-09491-z>
- Barker, John, and Susie Weller. 2003. "Is it Fun? Developing Children-centered Research Methods." *International Journal of Sociology and Social Policy*. 23(1): 33-58. <https://doi.org/10.1108/01443330310790435>
- Bowlby, John. 1977. "The Making and Breaking of Affectional Bonds." *British Journal of Psychiatry* 130(3): 201–10. <https://doi.org/10.1192/bjp.130.3.201>
- Braun, Virginia, and Victoria Clarke. 2006. "Using Thematic Analysis in Psychology." *Qualitative Research in Psychology* 3(2): 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Clark, Alison, and Peter Moss. 2001. *Listening to Young Children: The Mosaic Approach*. London: National Children's Bureau for the Joseph Rowntree Foundation.
- Deci, Edward L., and Richard M. Ryan. 1985. "The General Causality Orientations Scale: Self-determination in Personality." *Journal of Research in Personality* 19(2): 109–34. [https://doi.org/10.1016/0092-6566\(85\)90023-6](https://doi.org/10.1016/0092-6566(85)90023-6)
- Deci, Edward L., and Richard M. Ryan. 2000. "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior." *Psychological Inquiry* 11(4): 227–68. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Deci, Edward L., and Richard M. Ryan. 2012. "Self-determination theory." In *Handbook of Theories of Social Psychology*, edited by Paul A. M. Van Lange, Arie W. Kruglanski, and E. Tory Higgins, 416–36. London: Sage Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781446249215.n21>
- Emilson, Anette, and Eva Johansson. 2018. "Values in Nordic Early Childhood Education: Democracy and the Child's Perspective." In *International Handbook of Early Childhood Education*, edited by

- Marilyn Fleer and Bert van Oers, 929–954. Dordrecht: Springer Netherlands. [https://doi.org/10.1007/978-94-024-0927-7\\_48](https://doi.org/10.1007/978-94-024-0927-7_48)
- Fann, Kuang Tih. 1970. *Peirce's Theory of Abduction*. Dordrecht: Springer Netherlands.
- Gallacher, Lesley-Anne, and Michael Gallagher. 2008. "Methodological Immaturity in Childhood Research?" *Childhood* (Copenhagen, Denmark) 15(4): 499–516. <https://doi.org/10.1177/0907568208091672>
- Grolnick, Wendy S., Suzanne T. Gurland, Karen F. Jacob, and Wendy Decourcey. 2002. "The Development of Self-Determination in Middle Childhood and Adolescence." In *Development of Achievement Motivation*, edited by Allan Wigfield and Jacquelynne S. Eccles, 147–171. San Diego, CA: Academic Press.
- Hart, Roger A. 1992. "Children's Participation: From Tokenism to Citizenship." *Innocenti Essay No. 4*. <https://www.unicef-irc.org/publications/100-childrens-participation-from-tokenism-to-citizenship.html>
- Hobbs, Jerry R., Mark E. Stickel, Douglas E. Appelt, and Paul Martin. 1993. "Interpretation as Abduction." *Artificial Intelligence* 63(1–2): 69–142. [https://doi.org/10.1016/0004-3702\(93\)90015-4](https://doi.org/10.1016/0004-3702(93)90015-4)
- Horgan, Deirdre. 2017. "Child Participatory Research Methods: Attempts to Go 'Deeper'." *Childhood* 24(2): 245–59. <https://doi.org/10.1177/0907568216647787>
- Kellett, Mary. 2010. "Small Shoes, Big Steps! Empowering Children as Active Researchers." *American Journal of Community Psychology* 46(1–2): 195–203. <https://dx.doi.org/10.1007/s10464-010-9324-y>
- Kellett, Mary. 2011. "Empowering Children and Young People as Researchers: Overcoming Barriers and Building Capacity." *Child Indicators Research* 4(2): 205–219. <https://doi.org/10.1007/s12187-010-9103-1>
- Matthews, Hugh. 2003. "Children and Regeneration: Setting an Agenda for Community Participation and Integration." *Children & Society* 17(4): 264–76. <https://doi.org/10.1002/CHI.745>
- Montreuil, Marjorie, Aline Bogossian, Emilie Laberge-Perrault, and Eric Racine. 2021. "A Review of Approaches, Strategies and Ethical Considerations in Participatory Research With Children." *International Journal of Qualitative Methods* 20: 1–15. <https://doi.org/10.1177/1609406920987962>

- Roessler, Beate. 2014. "Autonomy, Self-Knowledge, and Oppression." In *Personal Autonomy and Social Oppression*, edited by Marina A.L. Oshana, 84–100. New York: Routledge.
- Ryan, Richard M. 1993. "Agency and Organization: Intrinsic Motivation, Autonomy and the Self in Psychological Development." In *Nebraska Symposium on Motivation: Developmental Perspectives on Motivation*, edited by Janis E. Jacobs, 1–56. University of Nebraska Press.
- Ryan, Richard M., Edward L. Deci, and Wendy S. Grolnick. 1995. "Autonomy, Relatedness, and the Self: Their Relation to Development and Psychopathology." In *Developmental psychopathology*, edited by Dante Cicchetti and Donald J. Cohen, 618–655. New York: John Wiley & Sons.
- Shamrova, Daria P., and Cristy E. Cummings. 2017. "Participatory Action Research (PAR) with Children and Youth: An Integrative Review of Methodology and PAR Outcomes for Participants, Organizations, and Communities." *Children and Youth Services Review* 81: 400–12. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2017.08.022>
- Shier, Harry. 2001. "Pathways to Participation: Openings, Opportunities and Obligations." *Children & Society* 15(2): 107–17. <https://doi.org/10.1002/chi.617>
- Sinclair, Ruth. 2004. "Participation in Practice: Making it Meaningful, Effective and Sustainable." *Children & Society* 18(2): 106–18. <https://doi.org/10.1002/chi.817>
- Tritter, Jonathan Q., and Bodil J. Landstad. 2020. "Focus Groups." In *Qualitative Research in Health Care* (4<sup>th</sup> ed), edited by Catherine Pope and Nicholas Mays, 57–66. Malden, MA: Blackwell BMJ Books.
- White, Robert W. 1959. "Motivation Reconsidered: The Concept of Competence." *Psychological Review* 66(5): 297–333. <https://doi.org/10.1037/H0040934>

# Samskabelse mellem frontmedarbejdere og udsatte grupper

Er nye roller i socialt arbejde muligt?

**Maja Müller**

*Cand. scient. soc., ph.d. og adjunkt ved Institut for sociologi og socialt arbejde, Aalborg Universitet. Hun underviser på Kandidat i socialt arbejde og forsker i udsathed, marginaliserede grupper, brugerperspektiver og samskabelse med udsatte grupper i socialt arbejde.*

**Marianne Staal Stougaard**

*Cand.mag., ph.d. og adjunkt ved Sundhed, Samfund og Velfærdsforskning, UCL Erhvervsakademi og professionshøjskole. Hun underviser bl.a. på den sociale diplomuddannelse og forsker i samskabelse samt deltagelsesbetingelser- og muligheder for borgere i udsatte positioner.*

## Abstract

Co-production in its ideal sense, involves new roles for front-line workers and citizens. The potentials and barriers for the development of new roles for socially vulnerable citizens through co-production within social work has been discussed in the literature. Still, the consequences of these new roles, and in particular their transferability to other social work contexts has not been adequately investigated, why this is the aim of the article. Data are based on two qualitative case studies of co-production involving a Danish-Somali women's association and the users of a Drop-in center for socially vulnerable citizens, respectively. The analysis is conducted through a lens of selected theoretical notions from Goffman's role theory. It shows that although the citizens acquire new roles transcending the traditional professional-client relation, this only takes place within the concrete social situation of the specific co-production process and are not easily transferable to other contexts with other social actors

**Keywords:** Samskabelse, socialt arbejde, udsathed, roller

## Indledning

Samskabelse som begreb dækker bl.a. over, at offentlige medarbejdere udvikler og producerer velfærd *sammen med* borgerne fremfor *for* borgerne (Agger, Tortzen og Rosenberg 2018). Hermed er der mulighed for at bryde med de traditionelle hierarkier i den offentlige sektor, og der skabes mulighedsrum for nye roller og relationer mellem de involverede parter. Studier inden for det sociale område peger således på nye samarbejdskonstellationer mellem frontpersonale og udsatte borgere i konkrete samskabelsesprocesser. Her lægges der bl.a. vægt på at inddrage borgerne på en måde, hvorpå de kan bidrage med deres erfaringer til at udvikle nye indsatser (Jæger 2013; Voorberg mfl. 2014). Borgerne anses under denne diskurs som værende eksperter qua deres erfaring, hvilket gør dem i stand til at bidrage med værdifuld viden og engagement i udviklingen og produktionen af offentlig velfærd sammen med de konventionelle eksperter i form af fagprofessionelt frontpersonale (Loeffler og Bovaird 2019; Meriluoto 2018; Fisher, Balfour og Moss 2018). Der argumenteres i samskabelseslitteraturen for, at reel samskabelse kræver tidlig inddragelse af parterne i udviklingen af velfærd, og at samskabelse indebærer "en ambition om og en mulighed for at omdanne og udvikle parternes roller og relationer gennem samarbejdet" (Tortzen 2019; 59). Ideel samskabelse tillægges således transformativ og emancipatorisk værdi fx for socialt udsatte (Fisher, Balfour og Moss 2018; Matthies 2010). Hermed lægges der op til, at det traditionelle magtforhold mellem borger og fagprofessionel forskydes (Needham og Carr 2009). Spørgsmålet er, hvilke implikationer dette har i det sociale arbejde med udsatte grupper, hvor komplekse problemstillinger præger de mennesker, som grundet et overlap af sårbarhedsskabende faktorer, befinder sig i en social udsat position (Larsen 2009). Ydermere er dette område på mange måder præget af særlige åbenlyse asymmetriske magtforhold og kendetegnet ved formynder- og klient-roller (Järvinen og Mik-Meyer 2003; Uggerhøj 2002; Møller 2011).

Fra tidligere forskning på området fremhæves det for eksempel, at opfattelsen af borgere som udsatte har betydning i forhold til den deltagerposition, borgeren tilbydes i samskabelsesprocesser (Iversen 2018). Endvidere viser en række empiriske studier også, at særligt borgere i udsatte positioner inddrages sent i samskabelsesprocesser og fastholdes i deres marginaliserede rolle ift. de fagprofes-

sionelle eksperter (Jæger 2013; Müller og Pihl-Thingvad 2020). Omvendt fremgår det fra andre studier, inkl. vores egne Ph.d.-projekter (Müller 2020; Stougaard 2021), at når der samskabes mellem frontpersonale og borgere i udsatte positioner i konkrete projekter og i specifikke, afgrænsede kontekster, er det muligt at udvikle nye roller og forventninger til hinanden og til de opgaver og ansvar, man som aktør har og får (Mortensen 2020; Vanleene, Voets og Verschueren 2019; Stougaard og Levinsen 2021). Dog er det i litteraturen underbelyst, hvorledes disse nye roller gør sig gældende i andre kontekster, som borgerne bevæger sig i, samt hvilke implikationer, det kan have at skifte eller indtræde i nye roller i bestemte sammenhænge. Med afsæt i to udvalgte kvalitative casestudier om samskabelse med hhv. en *dansk-somalisk kvindeforening i et socialt udsat boligområde* og med *brugere på væresteder for udsatte grupper*, der stammer fra vores afhandlinger (Stougaard 2021; Müller 2020), vil vi i denne artikel derfor udfolde og belyse, hvilke konsekvenser og implikationer samskabelse har, når borgere i udsatte positioner inddrages i konkrete udviklingsindsatser og indtræder i nye roller. Særligt har vi fokus på muligheder og begrænsninger for at videreføre de nye roller i andre kontekster i det sociale arbejde.

### Samskabelse og roller

Roller forstås i denne artikel – inspireret af Goffmans interaktionistiske perspektiv – som en måde hvorpå, individer præsenterer sig selv i bestemte sociale situationer. I mødet med andre opstår en social situation, hvor vi kan træde ind i eller tildeles en rolle. En rolle kan være mere eller mindre defineret på forhånd, og omgivelserne kan have forventninger til, at man træder ind i denne rolle og udfører den på en bestemt måde, mens andre roller er mere foranderlige. Ifølge Goffman (2014) spiller alle mennesker et sæt af roller – ikke for at være en anden, men fordi vi agerer i forskellige sammenhænge og har forskellige positioner. Roller opstår i samspillet med 'den anden', og er således ikke udtryk for den vi er, men noget individet træder ind i og gør eller udfører i den sociale situation (Goffman 2004; Uggerhøj 2002). I disse sociale situationer, hvor mennesker mødes ansigt til ansigt, eksisterer der en reguleret orden og en struktur, som man ofte indtræder i og opretholder, hvilket er udtryk for den sociale samhandlingsorden (Goffman 2004). Goffman (2004) sondrer mellem forskellige forhold til de roller, man en-

ten spiller eller tildeles, og han taler bl.a. om roledistancering og rollekonflikter. *Rolledistancering* sker når en personen forsøger at lægge afstand til den rolle, som omgivelserne forventer eller ønsker, at han eller hun skal påtage sig (Goffman 2004; Andersen 2013). Hermed kan personer via forskellige strategier 'frigøre' sig fra institutionernes eller den sociale situations forventninger. Der kan i denne forbindelse opstå en *rollekonflikt*, som ifølge Goffman (2004) fx kan handle om, at individet kan opfatte sin rolle anderledes end andre. Dette kan ske ved, at man forsøger at bevæge sig over på det 'andet' *hold*, eksempelvis at en person går fra at være bruger på et værested til at være en frivillig, der står for værestedets café, hvorved der kan opstå uoverensstemmelser i forventningerne til personens rolle. Et *hold* består, ifølge Goffman (2014), af en gruppe individer som samarbejder tæt for at opretholde en given definition af situationen og dermed opretholde den sociale samhandlingsorden. Således kan de potentielle *nye* roller, som borgerne i udsatte positioner tilbydes i samskabelsesprocesser blive udfordret af den ellers givne sociale samhandlingsorden samt deres udsatte position.

Vi ser her samskabelse mellem frontmedarbejdere og borgere i udsatte positioner som udtryk for en social situation og som en ramme for interaktionen mellem de to parter, hvor der på baggrund af deres positioner kan optræde bestemte forventninger til hinandens handlinger. Som beskrevet indledningsvist ligger der i samskabelses-idealet et transformativt formål om bl.a. at omdanne og udvikle parternes roller og relationer gennem samarbejdet. Ud fra Goffmans perspektiv på roller vil vi med afsæt i de to udvalgte cases, som er yderligere beskrevet i tabel 1, i det følgende belyse rolleudviklingen i praksis såvel som implikationerne herfor i de to samskabelsesprojekter, som analyseres og fremstilles enkeltvis. Afslutningsvist diskuteres rolleudvikling og implikationerne på tværs af casene samt hvilke faktorer, der har indflydelse herpå.



Cases/ Karakteristika	Samskabelse med dansk-somalisk kvindeforening i socialt udsat bolig-område.	Samskabelse med brugere på væresteder for socialt udsatte grupper.
Hvad samarbejdes der om?	Styrkelse af trivsel samt forebyggelse af kriminalitet blandt dansk-somaliske unge gennem fælles aktiviteter.	At ideudvikle og udføre nye aktiviteter og indsatser på værestederne med fokus på borgernes ønsker til fremtiden.
Form	Længerevarende samskabelsesrelation særligt mellem en medarbejder fra SSP (skole, sociale myndigheder og politi) og foreningens bestyrelse.	2 workshops med deltagere og medarbejdere fra 2 væresteder. Alle bliver opfordret af personalet til at deltage.
Hvem er med?	En dansk-somalisk kvindeforening med 9 bestyrelsesmedlemmer og ca. 100 medlemmer, SSP og ungdomsskolen.	Frontmedarbejderne fra værestederne, en projektleder og brugere fra værestederne. Ca. 40 brugere deltog i de to workshops.
Hvem initierer processen?	Den dansk-somaliske kvindeforening.	Medarbejderne samt brugerne.
Hvornår inddrages borgerne?	Borgerne tager initiativ til processen. Undervejs skiftes aktørerne til at tage initiativ til de enkelte aktiviteter.	Deltagerne inddrages i alle faserne i processen; ideudvikling, design og udførelsen.
Empiri	Feltarbejde fra 2016-17, herunder observationsstudier af møder ml. aktørerne, samtaleinterviews med kvinderne, interview m. formanden, 9 interviews med frontmedarbejdere og ledere.	Interviews med 8 deltagere. Deltagende observation i to workshops samt deltagelse i fællesspisning på værestederne 1-2 uger efter workshoppen.

Tabel 1. Udvalgte cases, karakteristika og empiri

### Analyse af samskabelse med kvindeforening i udsat boligområde

Denne case omhandler en længerevarende samskabelsesproces i et socialt udsat boligområde mellem SSP (skole, sociale myndigheder og politi), boligområdets ungdomsskoleafdeling og en dansk-somalisk kvindeforening. Baggrunden for etablering af samarbejdet, der er formaliseret gennem en partnerskabsaftale, er et fælles formål om at styrke de dansk-somaliske børn og unges fremtidsmuligheder i boligområdet, herunder forebyggelse af kriminalitet. Forud for etablering af samarbejdet har kvinderne organiseret sig som en forening med støtte fra foreningskonsulenter i ungdomsskolen, herunder

hjælp til vedtægter, NemID, organisatorisk kapacitetsudvikling mv. Dermed har de en anden og mere samlet position at samarbejde ud fra end som individuelle kvinder, der tidligere primært har haft kontakt med kommunen qua deres udsatte position, og det er på kvindernes foranledning, at samskabelsesprocessen er igangsat. Casen er anonymiseret på byniveau af hensyn til informanterne.

Med nogle enkelte empiriske nedslag undersøger analysen nogle af de implikationer, der opstår på baggrund af de nye roller, de kommunale medarbejdere såvel som kvindeforeningens medlemmer tildeles og påtager sig i løbet af den flerårige samskabelsesproces. Det er derfor interaktionen over tid, der er genstand for analysen snarere end de konkrete møder mellem parterne. Kvindeforeningen vil i det følgende blive behandlet som én samlet gruppe i deres møde med kommunale frontmedarbejdere velvidende, at foreningen udgøres af et stort antal individuelle kvinder.

### Tildeling af nye roller

I kvindeforeningens samarbejde med kommunen er særligt én frontmedarbejder fra SSP en central og gennemgående figur. Han omtaler samarbejdet med foreningen som "noget af det bedste kriminalitetspræventive arbejde vi har gang i" (SSP-medarbejder) og tildeler således kvinderne en rolle som *kriminalitetsforebyggende samarbejdspartner*. Eksempelvis går kvinderne tryghedsvandring i boligområdet iført et SSP-navneskilt og taler med de unge. I forbindelse med optræk til ballade blandt en gruppe dansk-somaliske drenge i de lokale busser og i et stormagasin tilkaldtes kvinderne af SSP for at dæmpe gemytterne, og det understreges af SSP-medarbejderen, at kvinderne formår at nedtrappe potentielle konflikter på en måde, som kommune eller politi ikke kan. Sammen udvikler aktørerne et projekt om 'den gode løsladelse' for at mindske risikoen for tilbagefald til kriminalitet for nyligt løsladte unge, ligesom de arrangerer og afholder borgermøder for dansk-somalier i området om for dem presserende emner, som eksempelvis stofmisbrug. Kvinderne tilbydes og indtræder således i en aktiv rolle som *medskabere* af deres egen og børnenes velfærd. Samtidig kan interaktionen forstås som etablering af et 'hold' i Goffmans termer, ikke blot kvinderne i mellem men også mellem kvinderne og SSP, hvor de qua deres tætte samarbejde opretholder deres gensidige forståelse af samskabelsesrelationen.

Derudover tildeles og indtræder kvinderne i rollen som *ambassadører for kommunen*. Det sker i forbindelse med et kursusforløb, som på kvindeforeningens initiativ tilrettelægges og gennemføres i samarbejde med SSP og ungdomsskolen, hvorigennem de får viden om de forskellige kommunale forvaltninger og afdelinger samt adgang hertil. På baggrund heraf agerer kvinderne *rådgivere* for andre borgere i boligområdet om kontakt til kommunen og følger også nogle borgere fysisk derhen for at få hjælp. Ovenstående eksempler er et udtryk for en høj grad af tildeling af nye roller og udvikling af såvel kvindernes roller som SSPs rolle, hvilket transcenderer tidligere fagprofessionel-klient roller.

### **Rollekonflikt opstår i ny social kontekst**

Rollerne som medskabere og ambassadører leder imidlertid til en rollekonflikt for kvinderne, som gentagende gange oplever at blive afvist af andre kommunale afdelinger, hvor de henvender sig som forening. Eksempelvis forklarer SSP-medarbejderen, at nogle af kvinderne iført SSP-skilte, gjorde, som de havde lært på kurset, og fulgte en mand med udfordringer i forhold til sine børn til en af kommunens børn- og ungeafdelinger. Her blev de mistænkeliggjort og afvist, og SSP-medarbejderen går efterfølgende ind for at rede sagen ud. Den præcise baggrund for afvisningen fremgår ikke, men SSP-medarbejderen nævner selv regler om tavshedspligt: "På en måde kan jeg godt forstå det. Vi har jo alle de her tavshedspligt-regler... men alt for mange bruger lovgivningen som en sovepude. Jeg kan godt forstå, at vi ikke bare kan overlade private sager til, nej, men der har været sådan en mur" (SSP-medarbejder). De dansk-somaliske kvinder omtaler selv børn- og ungesagsbehandlerne som nogle, der ikke vil lytte til dem, når de fx kommer med forslag til forbedringer af støtte-kontaktpersonordningen. Kvinderne tilbydes således én rolle hos SSP og hermed et mandat og et opdrag til at agere andre steder i den kommunale forvaltning, hvor de efterfølgende afvises. Det 'kommunale hold' kvinderne qua samskabelsen med SSP er blevet indlemmet i, accepteres ikke af sagsbehandlerne. Børn- og ungesagsbehandlernes kendskab til kvinderne baserer sig på børn- og ungesager, i hvilke kvinderne har haft rollen som sårbar mor med sociale udfordringer, og den rolle kan sagsbehandlerne ikke se dem ud af: "Jamen hov, hun har to dybt kriminelle sønner, hvad kan hun hjælpe med her?" (SSP-medarbejder). Her-

med ser sagsbehandlerne kvinderne som værende på et andet 'hold' end dem, og de opfatter kvindernes roller som uoverensstemmende, jf. Goffman 2014. Forsøget på at overskride de traditionelle borger-klientroller fungerer således i én social kontekst men kan ikke uden videre overføres til en anden. Den erfaringsbaserede viden, der i SSPs perspektiv gør kvinderne til værdifulde medskabere, diskvalificerer dem i andre frontmedarbejders øjne til det samme, og kvindernes ønske om forandring overses. Kvinderne bliver på denne måde fastholdt i en rolle som 'sårbar mor', som de ellers selv distancerer sig fra. Samtidig distancerer sagsbehandlerne sig fra rollen som *samskabere*, en rolle som SSP og kvinderne med de politiske visioner i ryggen forsøger at tildele dem.

### **Analyse af en fremtidsworkshop med brugere på væresteder**

Denne case omhandler en fremtidsworkshop for to væresteder for udsatte grupper, hvor medarbejderne og brugerne på værestederne indgår i en samskabelsesproces om at udvikle og gennemføre nye aktiviteter på værestederne. Værestederne retter sig i en dansk kontekst mod udsatte grupper. Målgruppen er som oftest marginaliseret fra arbejdsmarkedet, de er ofte på offentlig forsørgelse og de fleste har problemer ud over ledighed; sociale problemer, misbrug, psykiske problemer, hjemløshed eller andet (Landsforeningen for væresteder 2011).

Der lægges i Fremtidsworkshoppen op til et ligeværdigt partnerskab, hvor brugerne og medarbejderne har et fælles ansvar for ideudvikling og udførelse af nye initiativer. Der deltog ca. 40 brugere i den første ud af to fremtidsworkshops, hvor de fremkom med over 100 ideer til aktiviteter på værestederne via post-it-sedler. Det var således brugerne som var *ide-udviklere* til fremtidige aktiviteter til værestedet, mens medarbejderne under forløbet fungerede som *facilitatorer* for processen.

### **Rolleudveksling og overskridelse af gamle grupperinger**

Undervejs i workshoppene tages der noter, referater og opsamlinger af personalet som munder ud i konkrete handlingsplaner for værestedet. På et tidspunkt spørger værestedslederen, Michael, en bruger, Mia, om hun vil skrive referatet af den workshop, som han er tovholder på, og som hun deltager i. Herved forsøger han at æn-

dre rollerne, tage distance til sin egen rolle som medarbejder – og inddrage brugerne mere og uddelegere ansvar – her som referent. Mia, tager imod rollen og forklarer, at hun tager opgaven, fordi hun har erfaringer med det fra sit tidligere job inden sin psykiske sygdom, og fordi hun gerne vil hjælpe Michael. Hun føler således en tilknytning til rollen: "(...) skrive referat, tage essensen, søgning og alt det der, er den arbejds metode som jeg har arbejdet med i rigtig mange år, så den er naturligt for mig" (Mia). Rollen er genkendelig for hende. Hun føler også selv hun er en af de 'stærke' brugere, og hun hjælper tit personalet på værestedet med diverse funktioner. Hun vil gerne selv have denne nye rolle, men hun har svært ved at omfavne rollen helt. Om den nye rolle fortæller Mia følgende:

Jeg havde det både godt og skidt med det, jeg havde det godt med, at jeg kunne aflaste Michael (værestedsmedarbejderen), men jeg havde det også skidt med at nogle af de andre sagde `jamen du er ikke en af os` (Mia).

Hermed oplever Mia en rollekonflikt. Den sociale samhandlingsorden forstyrres, fordi hun får tildelt en rolle, som brugerne ikke normalt har. Ved at tage rollen som referent oplever Mia også, at hun distancerer sig fra de andre brugere og fra rollen som bruger. Ved at træde ind i denne rolle opstår der et skel mellem hende og de andre deltagere. Dette kan i Goffmans optik forstås som, at Mia i den konkrete situation træder ud af 'holdet' og bevæger sig over til de 'andre'. Ved at Mia tager rollen som referent overskrider hun de 'regler', som ellers normalt er til stede i den sociale situation mellem personalet og brugergruppen. Interaktionen er påvirket af de indlejrede magtpositioner og de roller, som personale og brugere normalt har. Ved at indgå i en samskabelsesproces forstyrres disse, og der lægges op til nye roller, som her udvikler sig i ansigt-ansigt relationen, fordi Michael insisterer på det, og fordi Mia har kompetencerne til at modtage rollen. Her er det væsentligt at være opmærksom på, at udviklingen af nye roller ikke kun implicerer, hvem der gør, hvad i denne sammenhæng (fx skriver referatet), men også har konsekvenser i forståelsen af, hvem vi er over for hinanden, fx i relationen 'bruger' vs. 'medarbejder', hvor Mia her oplever at blive en af 'dem' (medarbejderne). Derfor handler samskabelse om mere og andet end at samarbejde om en aktivitet, da

det rykker på de gængse hierarkier og positioner samt på aktørernes selvforståelse i relation til den 'anden'.

### **Når det er svært at leve op til den nye rolleforpligtelse**

Efter workshoppene skulle ideerne føres ud i livet på værestedet i samarbejde mellem brugerne og medarbejderne. Michael fortæller et stykke tid efter workshoppene, at han følte, at han som personale stod med de praktiske opgaver, og at han skulle motivere brugerne til at være med til at udføre opgaverne. Ansvaret lå igen hos ham. Michael forklarer, at dette er meget forståeligt brugergruppens udsatte position taget i betragtning. Dette udtrykker Inger, en bruger fra værestedet ligeledes:

Vi er nogle psykiske syge, som er meget ustabile, og det vil sige der er nogen tidspunkter, hvor vi er rigtig godt kørende og så kører det også. Og så er der andre perioder hvor det måske ikke kører så godt, og så ligger tingene stille. Og det faktum bliver man simpelthen nødt til at indregne (Inger).

Brugernes psykiske tilstand og udsatte position gør, at samskabelsen særligt i udførelsesfasen kan være udfordret i forhold til, hvad brugerne egentlig kan overkomme. Selvom de får tildelt nye roller og ansvarsområder ændrer det ikke på deres udsatte position og deres komplekse problemstillinger. Michael giver udtryk for, at der i forhold til brugerinddragelse, er tale om en balance mellem at give brugerne ansvar og yde omsorg over for dem – passe på dem og tage højde for deres individuelle udfordringer. Hermed bliver samskabelsen og udviklingen af nye roller kompliceret. Processen i fremtidsworkshoppene indikerer, at ansvaret kan skifte frem og tilbage under processen, og at aktørerne kan glide ind og ud af rollerne – de er ikke statiske, men det kræver en særlig opmærksomhed på brugerens udsathed for, at de ikke glider tilbage i de gængse roller, hvis samskabelsen skal have effekt uden for projekt-fasen.

### **Konklusion**

De to cases eksemplificerer, hvordan samskabelse tilbyder nye roller, og hvorledes tilrettelæggelse af samskabelsesprocesser kan gøre det muligt for borgere i udsatte positioner at indtræde i disse nye

roller. Vi ser borgere indtræde i nye roller i interaktionen med de fagprofessionelle frontmedarbejdere samtidigt med, at de foretager en rolledistancering til deres vante roller som socialt udsatte. Tildeling af de nye roller gennem samskabelse påvirker borgerens selv-billede og hermed også deres selvforståelse i forhold til omgivelserne. Hvad der samtidig træder frem er, at de nye roller afhænger af den konkrete interaktion og relation i en konkret social kontekst, og at de ikke umiddelbart lader sig overføre til andre sociale kontekster med andre aktører. Dermed opstår der rollekonflikter, som vi så det hos Mia, der med sin nye rolle som referent potentielt risikerede eksklusion fra det hold, hun normalvis identificerede sig med, og hos de dansk-somaliske kvinder, hvis rolle som kommunale ambassadører kun accepteredes inden for nogle kommunale kontekster men ikke andre. Endvidere havde særligt de dansk-somaliske kvinder en forventning om, at deres 'nye' rolle virkede i andre kommunale kontekster. I dette tilfælde forekom det, at omgivelsernes opfattelse af kvinderne som udsatte var med til at forhindre videre samskabelse med andre kommunale aktører.

Den rollekonflikt, der opstår i begge situationer, vidner om, at individet ikke har den fulde kontrol over, hvilken rolle man 'spiller' eller indtræder i, når man bevæger sig ind i en ny kontekst; i stedet sker rolleudvekslingen i et samspil med aktørerne i en given social situation og sammenhæng. Dermed peges der på, at muligheden for at omdanne og udvikle parternes roller og relationer under samskabelsen, muligvis er begrænset til den snævre kontekst, som samskabelsesprocessen finder sted i. Artiklen peger således på barrierer for, at nye roller udvikles i det sociale arbejde mere generelt, hvilket bl.a. kan relateres til de kategoriseringer og magtrelationer, der eksisterer i det sociale arbejde samt de roller, man plejer at have. Til trods for, at man i samskabelse forsøger at arbejde horisontalt, vil der således stadig være en række forventninger til henholdsvis de fagprofessionelles rolle og borgernes rolle. Dette fordi det foregår i bestemte rammer under særlige strukturer, fx en institutionelt betinget kontekst, hvor rutinerne og rollerne er stærkt internaliserede, og hvor den vertikale magt er til stede til trods for, at den i samskabelsesprocesserne ikke er synlig eller italesat (Uggerhøj 2002).

Ud over at tage højde for borgernes eventuelle udsathed i forbindelse med en samskabelsesproces, betyder det, at praktikerne og ledere også må indtænke, hvordan der kan åbnes op for, at de 'nye'

roller kan spredes i organisationen, således at samskabelse er gennemgående i organisationen og ikke kun virker indenfor et snævert afgrænset rum. Hvis der arbejdes gennemgående med samskabelse i organisationen, vil sådanne processer, som casene repræsenterer, kunne skabe 'ringe i vandet', hvorved rollerne mellem borgere og fagprofessionelle kan udvikles løbende og over tid, hvilket giver grobund for den ideelle samskabelse, som omtales i litteraturen, der har en transformativ og emancipatorisk værdi for fx udsatte borgere (Tortzen 2019; Fisher, Balfour og Moss 2018; Torfing, Sørensen og Røiseland 2020). Hermed muliggøres det, at samskabelse får værdi udover selve projektkonteksten og -fasen.

## Referencer

- Agger, Annika, Anne Tortzen, og Charlotte Rosenberg. 2018. *Hvilken Værdi Skaber vi Med Samskabelse – Og Hvordan Kan Den Måles Og Dokumenteres*. Sorø: Professionshøjskolen Absalon.
- Andersen, Maja Lundemark. 2013. "Goffman Og Socialt Arbejde." In *Sociologi i Socialrådgivning Og Socialt Arbejde*, edited by Steen Juul Hansen, 138–55. København: Hans Reitzels Forlag.
- Fisher, Pamela, Bob Balfour, og Sally Moss. 2018. "Advocating Co-Productive Engagement with Marginalised People: A Specific Perspective on and by Survivors of Childhood Sexual Abuse." *The British Journal of Social Work* 48 (7): 2096–2113. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcx149>.
- Goffman, Erving. 2004. *Social samhandling og mikrosociologi: en tekstsamling*. København: Hans Reitzel.
- . 2014. *Hverdagslivets rollespil*. 1. udgave. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Iversen, Ann-Merete. 2018. *Det Paradoksale Begreb - Hvad vi Taler Om, Når vi Taler Om Samskabelse. Og Det vi Gør*. Ph.D. Afhandling. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Jæger, Birgit. 2013. "User Involvement in Public Services Innovation." In *Handbook of Innovation in Public Services*, edited by Stephen P. Osborne og Louise Brown, 445–58. Cheltenham: Edward Elgar.
- Järvinen, Margaretha, og Nanna Mik-Meyer. 2003. *At skabe en klient: institutionelle identiteter i socialt arbejde*. 1. udgave. København: Hans Reitzel.



- Larsen, Jørgen Elm. 2009. "Forståelser Af Begrebet Af Socialt Udsathed [Understandings of the Notion of Social Vulnerability]." In *Udsat for Forståelse - Antologi Om Socialt Udsatte [Exposed to Understanding – Anthology of Socially Vulnerable Populations]*, edited by Preben Brandt, Bjarne Lenau Henriksen, Karl Bach Jensen, og Niels Christian Rasmussen, 17–41. København: Rådet for Socialt Udsatte.
- Loeffler, Elke, og Tony Bovaird. 2019. "Co-Commissioning of Public Services and Outcomes in the UK: Bringing Co-Production into the Strategic Commissioning Cycle." *Public Money & Management* 39 (4): 241–52. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1592905>.
- Matthies, Aila-Leena. 2010. "Participation and Citizenship." In *Ethics and Value Perspectives in Social Work*, edited by Mel Gray og Stephen A. Webb, 173–82. Basingstoke: Palgrave MacMillian.
- Meriluoto, Taina. 2018. "Case Study - Experts-by-Experience in Finnish Social Welfare." In *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*, edited by Taco Brandsen, Trui Steen, og Bram Verschuere, 294–96. New York: Routledge.
- Møller, Marie Østergaard. 2011. "Socialrådgivere i et Krydspres." In *Professionernes Sociologi Og Vidensgrundlag*, edited by Martin Blok Johansen og Søren Gytz Olesen, 270–87. Århus: Systime.
- Mortensen, Nanna Møller. 2020. *The Challenges of Translating and Implementing Co-Production in Care Services: A Danish Case Study*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Müller, Maja. 2020. *Udsat for Samskabelse: Bottum-up Perspektiver Mellem Udsatte Grupper Og Frontmedarbejdere i Socialt Arbejde*. Odense: University of Southern Denmark.
- Müller, Maja, og Signe Pihl-Thingvad. 2020. "User Involvement in Social Work Innovation: A Systematic and Narrative Review." *Journal of Social Work* 20 (6): 730–50. <https://doi.org/10.1177/1468017319837519>.
- Needham, Catherine, og Sarah Carr. 2009. "Co-Production - an Emerging Evidence Base for Adult Social Care Transformation." *Research Briefing* 31: 1–23. <https://lx.iriss.org.uk/sites/default/files/resources/Co-production.pdf>.
- Stougaard, Marianne Staal. 2021. *Co-Producing Public Welfare with Citizens in Socially Disadvantaged Neighbourhoods - Ph.D. Thesis*. Odense: University of Southern Denmark.

- Stougaard, Marianne Staal, og Klaus Levinsen. 2021. "Co-Producing Neighbourhood Safety and the Role of Police Perceptions – a Case Study of the Danish Police Co-Commissioning with Ethnic Minority Associations." In *Voluntary and Public Sector Collaboration in Scandinavia: New Approaches to Co-Production*, edited by Bjarne Ibsen, 257–89. Cham: Palgrave Macmillan.
- Torfin, Jacob, Eva Sørensen, og Asbjørn Røiseland. 2020. "Samskaping – Fra Ide Til Strategi." *Stat & Styring* 30 (4): 28–30. <https://doi.org/10.18261/issn0809-750x-2020-04-09>.
- Tortzen, Anne. 2019. *Samskabelse Af Velfærd*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Uggerhøj, Lars. 2002. "Menneskelighed i Mødet Mellem Socialarbejder Og Klient: Ideal Eller Realitet?" In *Det Magtfulde Møde Mellem System Og Klient*, edited by Margaretha Järvinen, Jørgen Elm Larsen, og Nils Mortensen, 81–106. Århus: Århus Universitetsforlag.
- Vanleene, Daphne, Joris Voets, og Bram Verschuere. 2019. "The Co-Production of Public Value in Community Development: Can Street-Level Professionals Make a Difference?" *International Review of Administrative Sciences* 86 (3): 582-598. <https://doi.org/10.1177/0020852318804040>.

# Ledelsesudvikling i et samskabende aktionsforskningsprojekt

Etiske opmærksomhedspunkter som intern aktionsforsker

**Charlotte Reimert Munch**

*Ph.d-studerende, Institut for Kultur & Læring, Aalborg Universitet, socialpædagog, Master i Procesledelse og Organisatorisk Forandring fra Aalborg Universitet. Ansat i et af de danske regioners sociale tilbud som udviklingskonsulent. Hendes forskning retter sig mod ledelses- og organisationsudvikling i et socialkonstruktivistisk, narrativt perspektiv.*

## Abstract

Based on the paradigm of social constructionism, this study includes a team of nine leaders who are involved as co-researchers in a narratively inspired action research project, with the aim of co-creating new opportunities within the notion of relational leading (Cunliffe and Eriksen 2011; Hersted and Gergen 2013; Hosking 2010).

The article examines transcribed excerpts from a dialogical process in the “start-up phase” and discusses how the action researcher’s (the author’s) attention – inspired by relational ethical approaches (McNamee 2019) – can support future processes of co-creation.

Through empirical analysis, the author focuses on action research in her own organization and highlights the attention paid to the insider action researcher’s ethical approach, as well as how to co-create dialogue.

The study emphasizes how attention paid to ethical concerns in the dialogical process can expand the knowledge-building process through co-creation and help understand how a curious and exploratory approach to the facilitation of dialogues could support future processes of developing leadership in practice.

**Keywords:** co-creation, action research, storytelling organization, reflexive dialogue, witness-thinking.

## Introduktion

Dette aktionsforskningsprojekt foregår i samspil med ni mellemledere, fremover benævnt som medforskere, da de deltager som medforskere i reflektive dialoger omhandlende deres relationelle ledelsespraksis, som er et fælles interessefelt. Undersøgelsen udarbejdes på baggrund af aktionsforskningsprojektets forberedelsesfase. Formålet med denne undersøgelse er at frembringe kvalificeret viden om etiske opmærksomhedspunkter (McNamee 2019) indenfor projektets processuelle ramme og forskningsdesign for at understøtte læring og forandring i det kommende projekt (Cunliffe 2016; Frimann og Hersted 2020; Jørgensen 2010, 2021) gennem aktionsforskningens samskabelsesprocesser (Phillips, Christensen-Strynø og Frølund under udgivelse).

Indledningsvis præsenteres aktionsforskningsprojektets baggrund, og herunder diskuteres det organisatoriske styringsparadigmes betydning for samskabelse, når organisationen, i højere grad end tidligere, begynder at trække på postmoderne forståelser af ledelse (Boje 2002; Hersted, Ness og Frimann 2019).

Derefter præsenteres projektets forskningsdesign og en empirisk analyse med henblik på at frembringe kontekstuel viden om hvordan dialogens forskellige perspektiver bidrager til, og nuancerer de fælles samskabende processer. Afslutningsvis diskuteres analysens frembragte perspektiver og teoretiske forståelser med henblik på at styrke den interne aktionsforskere etiske opmærksomhed i de kommende samskabende dialoger.

## Præsentation af forskningens interessefelt

Aktionsforskningsprojektet finder sted i en større socialpædagogisk organisation, som huser borgere med udviklingshæmning, der har behov for medarbejdernes sociale støtte døgnet rundt for at undgå frustration og udadreagerende adfærd. Medforskerne – de ni mellemledere – har, inden projektets begyndelse, efterspurgt et fælles forum for drøftelse af deres relationelle ledelsespraksis (Hersted og Gergen 2013; Hersted 2021) som et supplement til deres ledelsesmøder, hvor aktuelle drifts- og økonomibaserede emner behandles.

Aktionsforskningen i dette projekt lægger vægt på fortællinger (Boje 2001, 2008) og deres betydning for samarbejdet med hovedvægten på en relationel tilgang til ledelse. Inspireret af Michael Whites narrative teori (Jensen 2020; White 2006, 2008) er medforskerne optaget af anvendelsen af bevidnende team som en kollegial responsmodel, som de oplever som værende hjælpsom i udviklingen af deres ledelsespraksis.

Som følge heraf iværksættes aktionsforskning med mulighed for at understøtte den type reflektive dialoger (Cunliffe 2016; Jørgensen 2010, 2021), som medforskerne efterlyser. Inden for aktionsforskningens ramme planlægges disse dialoger i sekvenser bestående af følgende trin; 1) aktionsforskerens processuelt faciliterede coachende samtale med en medforsker, 2) bevidnende respons fra de øvrige medforskere, 3) stilladserende (Bruner 1978) samtaler, der bygger videre på medforskernes samskabte viden.

Intentionen er, at de erfaringer, som aktionsforskningens dialoger og prøvehandlinger tilvejebringer, når de gennemføres i praksis (Frimann og Hersted 2020), kan understøtte medforskernes samskabende udvikling af deres ledelsespraksis.

Artiklens forfatter, der faciliterer processerne i pågældende projekt, er ansat i organisationen som intern udviklingskonsulent og samarbejder med medforskerne i deres funktion som mellemledere i andre organisatoriske sammenhænge. Ved denne sammenfiltrering af roller kan der opstå dilemmaer og etiske udfordringer (Coghlan 2019; McNamee 2019), som fordrer en særlig opmærksomhed på forskerens insiderposition. Som intern aktionsforsker med viden om det organisatoriske liv og med insiderkendskab til fortællinger, der foregår på mange niveauer i organisationen (Boje 1995), kræver det, at forskeren er bevidst om – og forsøger at frigøre sig fra - egne antagelser og indlejrede for-forståelser (Helin og Avenier 2016; McNamee 2019; Shotter 2007), og tilvejebringer nysgerrighed i forhold til det, processen giver anledning til.

Denne korte præsentation af projektet leder henimod følgende undersøgelsesspørgsmål: *Hvordan kan den interne aktionsforskers etiske opmærksomhed i et socialkonstruktivistisk, narrativt inspireret aktionsforskningsprojekt, understøtte transformativ læring i en ledelsesgruppe?*

I det følgende diskuteres det teoretiske afsæt for samskabelsesprocessen og de deraf følgende etiske overvejelser, inden der redogøres for selve undersøgelsen.

### Samskabelse i et læringsperspektiv

Anne Tortzen (2019) peger på det postmoderne samfunds behov for større opmærksomhed på betydningen af magt, når kendte former for organisatorisk hierarkisk magt forsøges opløst.

Inden for samskabelsens deltagerbaserede dialogiske diskurs (Frimann og Hersted 2020; Phillips, Christensen-Strynø og Frølund under udgivelse) bygger dette aktionsforskningsprojekt på den socialkonstruktionistiske præmis, at viden og identiteter opstår diskursivt gennem sociale betydningsdannelser i processuelt situerede, relationelle praksisser, hvilket åbner mulighed for læring gennem sociale relationer (Frimann og Hersted 2020; Jørgensen 2010).

Her opstår nye former for magt; bl.a. den diskursive magt, som udøves af aktørerne i fællesskab.

I den relationelle ledelsesforståelse spiller begrebet flerstemmighed inspireret af Bakhtins dialogisme og hans polyfonibegreb (Bakhtin 1981, 1984) en væsentlig rolle. Idéen om flerstemmighed åbner op for at se verden ud fra forskellige perspektiver, hvilket giver mulighed for at nuancere dialogen og gøre magten produktiv. Bestræbelsen på at frembringe og facilitere polyfoniens mange stemmer nødvendiggør, at aktionsforskeren fraskriver sig overordnet styring og kontrol for derved at være åben for samskabelsen af de mange fragmenterede fortællinger, som opstår undervejs (Boje 2001, 2008). De dialogiske processer kendetegnes ved at være skiftevis centrifugale (åbnende) og centripetale (samlende) processer (Bakhtin 1981).

Jerome Bruner (Bruner 1998) peger på betydningen af relationer for at kunne understøtte individer og gruppers læring, eksempelvis når deltagerne gennem dialogiske processer får mulighed for at samskabe og forstå deres egne og andres antagelser, hensigter, handlinger og intentioner gennem fortællinger og reflektive interaktioner. I den vellykkede dialogiske proces vendes blikket både mod den anden og mod individet selv, når deltagerne, i et samspil *med* hinanden, forsøger at få dialogen, fortællingerne og historierne til at hænge sammen.

## Den etiske fordring

Samskabelsen bør understøtte multiple vidensformer, hvor aktionsforskeren involverer sig og bestræber sig på at understøtte dialogens mulighed for at skabe gensidige og omsorgsfulde relationer (Shotter 2007, 2008). Inden for denne ramme af socialkonstruktivistisk aktionsforskning beskrives den etiske fordring som en relationel diskursiv praksis (McNamee 2019), der tager afsæt i medforskerens intention om at konkretisere og udvikle nye handlemåder inden for deres ledelsespraksis.

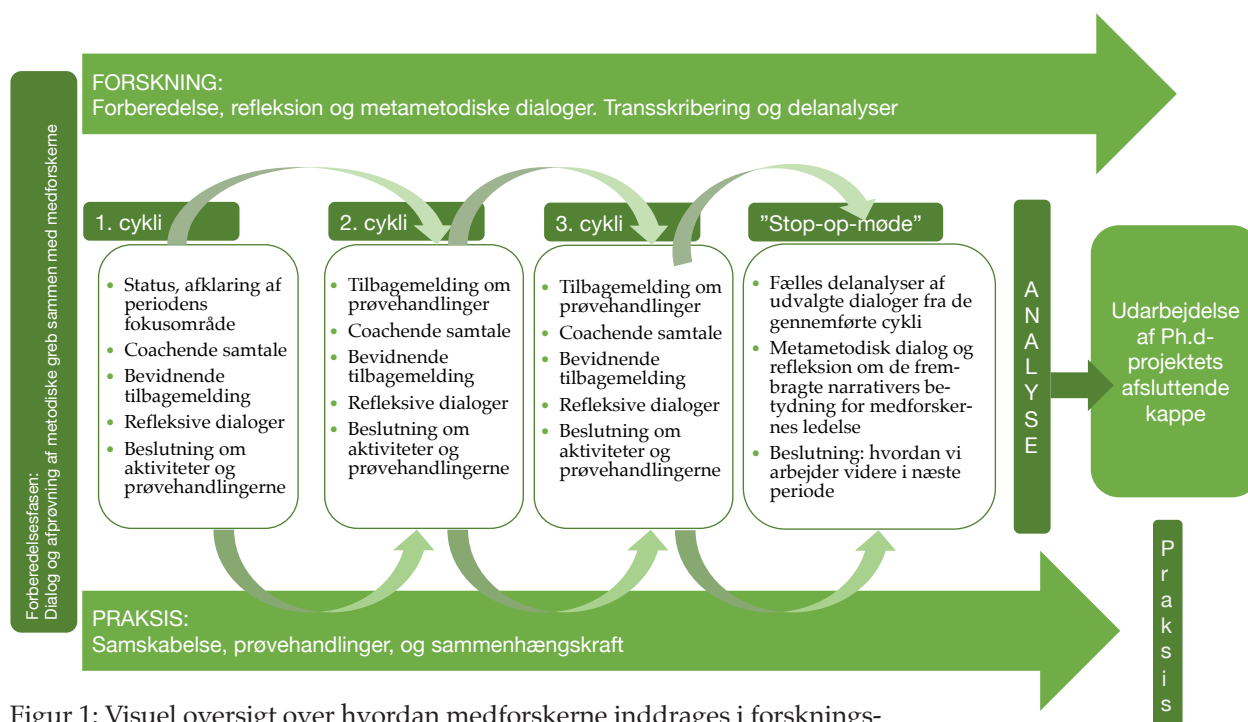
En relationel etisk forholdemåde handler i denne optik om at understøtte samarbejdet med medforskerne og sammen undersøge, hvordan de diskursive muligheder viser sig og kan understøtte transformative indsigter og prøvehandling (McNamee og Hosking 2012). De metodiske valg, jeg som aktionsforsker gør, er etiske valg. I nærværende undersøgelse har jeg tilstræbt at foretage valg, der kunne motivere og understøtte medforskerens engagement og bidrage til at udvide frembringelsen af diskurser, som kunne tilvejebringe ledelsesmæssige og organisatoriske bevægelser.

Et vigtigt element i arbejdet med samskabelse er responsivitet. McNamee (2019) er inspireret af John Shotter (Shotter 2006), når hun fremhæver betydningen af responsivitet i samskabende dialog. Responsiviteten binder menneskers sociale handlinger sammen i en forståelse af et *kollektivt vi*. Gennem et kollektivt vi emergerer meninger i en gensidighedsrelation, når mennesker relaterer sig til hinanden. Denne tilgang til det dialogiske, hvor vi reflekterer sammen *med* den anden fremfor at betragte hinanden på afstand, kalder Shotter (2006, 2007) for *medheds-tænkning*. Han fremhæver aktionsforskerens medheds-tænkende position som værende nødvendig for, at aktionsforskningen kan åbne op for nye muligheder, der endnu ikke er aktualiseret.

## Aktionsforskningens overordnede ramme

Undersøgelsen er udarbejdet på baggrund af forberedelsesfasens tre indledende møder med de ni mellemledere. På disse møder afprøves de påtænkte metodiske greb i aktionsforskningen, hvilket gør det muligt at forventningsafstemme projektets metoder og tilpasse disse til medforskerens ønsker og behov. Nedenstående figur illustrerer aktionsforskningsprojektets forløb. Efter forberedelsesfasen gennemføres tre perioder, hver bestående af tre cykliske forløb,

som afrundes med et "stop-op-møde", inden næste periode detailplanlægges og gennemføres.



Figur 1: Visuel oversigt over hvordan medforskerne inddrages i forskningsprojektets cykliske forløb. Illustrationen medtager kun 1. periode.

## Forskningsdesign

Forberedelsesfasen gennemføres som semistrukturerede dialoger bestående af tre møder over en periode på tre måneder. På møderne afprøves de påtænkte metodiske greb; narrativt inspireret coaching kombineret med kollegial respons fra et bevidnende team (White 2006, 2008), samt stilladserende (Bruner 1978) refleksive dialoger (Cunliffe 2016; Jørgensen 2010, 2021).

Alle møder lydoptages og transskriberes for at få det fulde empiriske overblik, inden den aktuelle empiri for analysen udvælges. Den transskriberede lydoptagelse, der gøres til genstand for analyse, er udvalgt med henblik på at undersøge og diskutere, hvordan disse samskabte dialoger kan åbne for nye indsigter, der kan understøtte aktionsforskerens etiske forholdemåder fremover.



Med henblik på analyse er der udvalgt dét, som Shotter kalder *levende øjeblikke* (Shotter og Katz 1999), som ses i det empiriske materiale. Levende øjeblikke er specifikke momenter i dialogen, hvor der sker noget særligt, der vækker forskerens undren og nysgerrighed i forhold til, hvad interaktionerne tilvejebringer i dialogen. Ved at undersøge hvordan de polyfone stemmer (Bakhtin 1981, 1984) er indlejret i og udtrykkes gennem dialogen, vil det give en nuanceret viden om medforskernes måde at idégenerere, forhandle og konstruere mening på.

### Analyse

Den forskningsmæssige nysgerrighed er fremkommet under transkribering af det empiriske materiale. Her faldt opmærksomheden på et citat frembragt af medforskeren Ib: "Det er bare en god følelse at få hjælp af jer, det giver sådan en kollegial ting, som jeg synes måske, vi mangler hernede, så det er fedt" (citat Ib). Citatet er frembragt under afslutningen af det andet møde, og gør mig nysgerrig på, hvad det er, Ib finder hjælpsomt.

Uddraget nedenfor foregår i dialogen på forberedelsesfasens andet møde mellem Ib og to medforskere, Hans og Jane. Dialogen handler om en borger, der bor på det sociale tilbud, som i frustration banker på væggen ind til naboboligen og forstyrrer naboen og medarbejderne. Medarbejderne klager over denne banken.

Medforskeren Ib giver udtryk for, at han har forsøgt at løse det på mange måder, men at han føler sig fastlåst: "Jeg kan ligesom ikke gøre så meget mere", fortæller han. Han tilbydes, som en del af aktionsforskningsprojektet, en coachende samtale om problemstillingen, hvorefter to medforskere bevidner hans fortælling. Det dialogiske materiale, der inddrages i analysen nedenfor, opstår umiddelbart efter bevidningen.

Facilitatoren (artiklens forfatter) indleder dialogen med et spørgsmål, der har til hensigt at åbne op for det multiperspektiviske og invitere polyfonien ind i medforskernes dialog: "Har I andre noget omkring processen her?"

Hans: [...] Ellers så forstod jeg, at det var en ny medarbejder ikke?

Ib: Jo forholdsvis ny.

Hans: Forholdsvis ny, måske tage en snak med den person,

- hvad er det, han er gået ind til, altså [...] måske finde ud af altså, hvor tit og hvor ofte sker det her, om man kan gøre noget i forhold til det tidsrum, det sker i. Hvis det er samme tidspunkt, så kan man måske lave noget andet end i det rum, [...] og så flytte fokus derhen i en periode.
- Jane: Jamen, det var fordi, jeg ville bare lige sige, vi kan jo høre det hos os, og det er faktisk ikke ofte.
- Ib: Nej, men jeg tror, det er lige inden sengetid, der er det værste.
- Jane: Ja, ja men medarbejderne har jo, altså Adrian [en borger] kan jo høre det samme, så I kunne jo kontakte os og sige, "Hvor ofte står det egentlig på?" For Adrian kommer og siger det, og så flytter vi rundt på hans seng. Adrian kan stadig høre det og medarbejderne siger, de kan tydeligt høre det. Men så flyttede vi værelse. Så vi kan lige nøjagtigt, faktisk præcisere, hvornår det sker.
- Ib: Det kunne faktisk være lidt interessant at undersøge.
- Jane: Jamen, det tænkte jeg på. Jeg kan ikke forstå, hvorfor I ikke har gjort det?
- Ib: Nej, men det er faktisk rigtigt, det har jeg faktisk slet ikke overvejet.
- Jane: Nej.
- Ib: Nej, men det er jo rigtigt, jeg havde ikke tænkt den tanke.
- Jane: På den måde kunne vi jo finde ud af det i hvert tilfælde.
- Ib: Jamen det er jo rigtigt, vi har jo, for at starte et sted [...]

Indledningsvis stiller Hans et undersøgende spørgsmål, om hvor vidt der er tale om en ny medarbejder, hvilket Ib bekræfter. Hans påpeger to perspektiver vedrørende nye medarbejdere, 1) at medarbejderen måske ikke er blevet forberedt på hvad "han er gået ind til"? 2) at medarbejderen kan have brug for "en snak" med lederen. Disse perspektiver vurderes kendte for medforskerne og er derved diskursivt indlejret i medforskernes daglige for-forståelse, da det tyder på at være fortællinger, de tager for givet og forstår som kendte organisatoriske fortællinger (Boje 2001, 2008).

Herefter bliver Hans optaget af kompleksiteten og bidrager med to nye diskurser; 1) at undersøge "hvor ofte" denne banken foregår, og 2) at benytte "andre rum", når det sker. Facilitatorens spørgsmål og bestræbelse på at åbne dialogen med et centrifugalt spørgsmål

(Bakhtin 1981), som understøtter dialogens polyfoni, giver Hans mulighed for at udvide potentialet af nye forståelser. Jane, som leder afdelingen nedenunder, kobler sig på dialogen. Hun er medheds-tænkende (Shotter 2006) når hun bidrager centripetalt (Bakhtin 1981) og afgrænser dialogen, så den handler om denne banken og siger: "Det er faktisk ikke så ofte". Dette hjælper Ib med at afgrænse yderligere "Jeg tror, det er lige inden sengetid". Disse centripetale ytringer afstedkommer yderligere en medheds-tænkende fortælling fra Jane om livet på den afdeling, hun leder. Hun kobler sig på Ibs fortælling med nye forståelser af situationen og tilbyder sin hjælp. Ib finder åbningen "interessant at undersøge".

Det, der opleves som dialogens *levende øjeblik* (Shotter og Katz 1999), sker, i min fortolkning, når Jane efterfølgende siger "Jeg kan ikke forstå, hvorfor I ikke har gjort det"? Janes tryk på ordene "ikke forstå, hvorfor I ikke har" kan på den ene side forstås som magt, der udtrykker dominans over for Ib. På den anden side kan det også ses som et potentiale for samskabelse (McNamee 2019), der kan understøtte magtens produktive kraft, såfremt medforskerne fokuserer på bevægelser, der kan være brugbare i situationen.

Når Jane og Ib efterfølgende fortsat kobler sig på hinanden, tilbyder Jane på medheds-tænkende vis (Shotter 2006, 2007): "På den måde kunne vi jo finde ud af det i hvert tilfælde". Derved flyttes samtalen dialogisk fra et individuelt "jeg"-perspektiv til et responsivt (Shotter 2009) kollektivt "vi"-perspektiv.

### **Diskussion af frembragte forståelser og teoretiske perspektiver**

Noget tyder på, at den diskursive indlejrede magt, som altid findes i relationer, har mange udtryksformer i disse dialoger. Kenneth Gergen (1995) peger på to former for magtrelation, som gennem relationelle praksisser kan fungere som potentiale for en produktiv magt inden for samskabelse. Gergen beskriver, hvordan processuelt situerede dialoger kan frembringe *magt til* at handle og *magt med* hinanden gennem interaktionsprocesser. I tillæg peger han på en tredje form, nemlig *magt over*, som refererer til magtdiskurser, der signalerer, at nogen har en dominerende *magt over* andre.

Analysen skal ses i sammenhæng med den forudgående processuelle dialog, hvor Hans og Jane har lyttet til den coachende samtale og det bevidnende teams tilbagemeldinger. Når Hans, Jane og Ib

undersøger forskellige fortællinger, bliver den diskursive *magt til og med* anvendt responsivt og medheds-tænkende i dialogen. Selvom den hierarkiske *magt over* indgår som en mindre del af interaktionsprocessen, kommer diskurserne til at fremstå som produktive fremfor destruktive, når Ib gennem sit sprog fortsætter dialogen med at koble sig responsivt til det tidligere sagte. Igennem denne responsive kobling understøtter Ib muligheden for dialogisk at arbejde videre ud fra en undersøgende tilgang.

Analysen peger på, at den form for medheds-tænkning og responsivitet, hvormed medforskerne skaber dialogen, er væsentlig for processens frembringelse af hjælpsomme perspektiver. Gennem denne form for processualitet, hvor medforskerne jo også er insider-aktionsforskere, kan polyfonien blive katalysator for refleksive og transparente dialoger, der gør det muligt at forhandle både med sig selv og andre i det intersubjektive felt (Bruner 1998), hvilket kan åbne op for bevægelse af for-forståelser og gøre nye handlinger mulige.

Noget tyder på, at det er denne type af dialoger, Ib refererer til i anvendelsen af udtrykket "en god følelse", når dialogen nuanceres og giver mulighed for at dele vigtige synspunkter, hvormed diskursive frembringelser indeholdende medforskernes egne perspektiver kan bidrage til fornyet og fælles nysgerrighed i forhold til de organisatoriske fortællinger.

Polyfonien er altid til stede i organisationen og gruppen, ligesom den også foregår som en indre dialog hos den enkelte leder eller medarbejder og sågar hos facilitator. Polyfonien samt deltagernes indre dialoger influerer alt sammen på organisationens diskursive for-forståelser, og får derved også betydningen for dialogens udformning. For at forstå, hvordan den relationelle etik kan give insider-aktionsforskeren (undertegnede) mulighed for at facilitere refleksive og transparente dialoger, vil jeg fremhæve nødvendigheden af etiske opmærksomhedspunkter, der fremmer dialogens processuelle karakter med afsæt i medforskernes eget perspektiv.

### Den ikke-vidende position

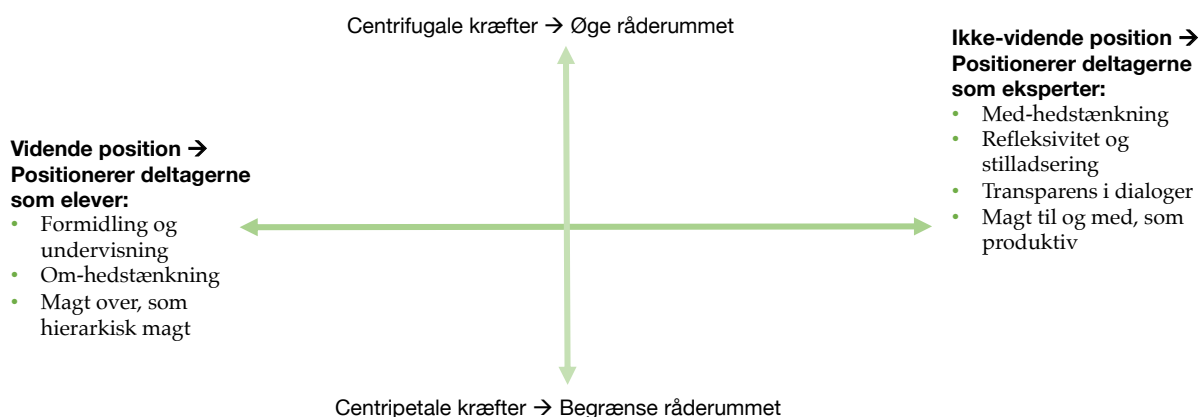
Insider-aktionsforskeren, der faciliterer processen, kan understøtte medforskernes indefra-kommende perspektiver ved at relatere sig til medforskerne ud fra en responsiv og medheds-tænkende tilgang, for derigennem at facilitere medforskernes fortællinger som

et fælles anliggende, hvorved facilitatoren kan bidrage til at skabe forståelse om, hvordan fortællingerne repræsenterer medforskerens fælles interesse (Gergen, McNamee og Barrett 2001). Dette leder henimod begrebet "ikke-vidende" position fremført af den amerikanske terapeut og konsulent, Harlene Anderson (Anderson 2003).

Anderson skriver, at inden for den terapeutiske verden gav pårørende udtryk for, "at terapeuterne havde én teori, som de ønskede presset ned over hovedet på os" (Anderson 2003, 33). Anderson blev opmærksom på, hvordan terapeuternes diskursive forståelser påvirkede relationen til de mennesker, der kom i hendes terapi. Hun blev i den forbindelse optaget af at åbne for borgernes egne indefra-kommende polyfoniske stemmer (Bakhtin 1981, 1984), og udviklede over tid en postmoderne samarbejdsorienteret tænkning, hun kalder den "ikke-vidende" position. I denne henseende bliver det nødvendigt, at insider-aktionsforskeren i rollen som facilitator tilsidesætter egne subjektive for-forståelser (Coghlan 2002), hvorved medforskerne kan inddrages som lokale eksperter i forhold til deres egen praksis.

Dette teoretiske perspektiv inspirerer til udvikling af nedenstående model, som illustrerer, hvordan facilitatorens etiske relationelle opmærksomhed metodisk kan understøtte essensen af demokratisk deltagerbaseret aktionsforskning gennem de dialogiske positioner, der stilles medforskerne til rådighed i arbejdet med henholdsvis en "vidende" og en "ikke-vidende" position. Disse etiske opmærksomhedspunkter er for mig at se med til at øge muligheden for samskabelse i den dialogiske proces.

Figur 2. Egen generaliserede illustration over aktionsforskningens etiske overvejelser i forhold til dialogiske positioner.



Modellens lodrette akse, de centripetale og centrifugale kræfter (Bakhtin 1981) henleder opmærksomheden på, at facilitator kan bestræbe sig på at facilitere en vekselvirkning mellem disse kræfter. Ved at åbne op for de centrifugale kræfter, øges medforskernes råderum til at inddrage nye perspektiver og flere stemmer, hvilket er afgørende i forhold til deres perspektivdeling, idéudvikling, menings-skabelse og samskabelse af nye handlemuligheder. Hvis aktionsforskeren som facilitator finder det nødvendigt at afgrænse medforskernes råderum gennem centripetale kræfter, sker det typisk ved behov for at indkredse dialogen på et mindre abstrakt niveau og ved at fokusere eller samle op på samtalens centrale pointer. Dette kan have en samlende, fokuserende effekt, men vil som regel også lukke ned for de multiperspektiviske stemmer.

Modellens vandrette akse illustrerer, hvordan facilitatorens opmærksomhed gennem transparens i dialogen og refleksive processer kan bidrage til at understøtte den samskabende praksis med afsæt i den "ikke-vidende" position. Analysen peger på, hvordan facilitatorens åbne spørgsmål positionerer medforskerne som eksperter, og i bedste fald kan bidrage til at øge deres medheds-tænkning, responsivitet og oplevelsen af det kollektive *vi*. Magtdiskurserne bevæges i langt højere grad i en produktiv retning, når dialogen understøttes gennem denne relationelle etiks forholdemåder.

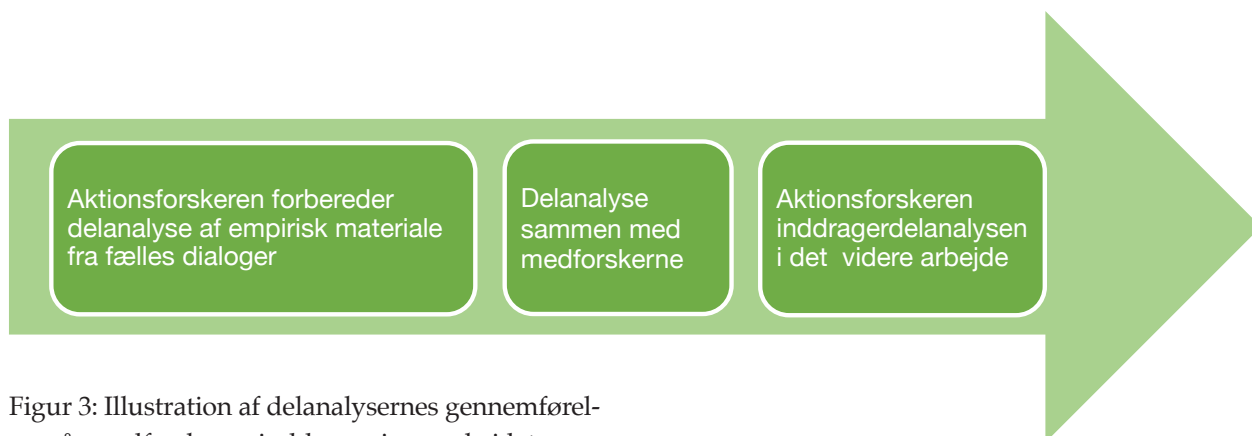
Modsat dette projekts hensigt vil modellens "vidende" position understøtte andre former for videns-dannelse, der gennem taktisk og instrumentel dialog har til formål at fremme ét bestemt organisatorisk mål (Olesen, Phillips, og Johansen 2018; Tortzen 2019).

### **Inddragelse af medforskerne i delanalyser**

Et andet etisk opmærksomhedspunkt fremkommer, når analysen eksemplificerer, hvordan diskursen om "en ny medarbejder", der har brug for "en snak", peger på en diskursivt indlejret for-forståelse, der kan fastlåse aktionsforskningens blik, så vi ikke længere er opmærksomme på at undersøge polyfoniens mange perspektiver. I David Bojes idé om *Storytelling Organizations* (Boje 1995, 2008), omhandlende fragmenterede organisatoriske fortællinger, gives der opmærksomhed til, hvordan fortællinger bliver til og forhandles i retrospektive, nutidige og prospektive perspektiver. Heri opstår antenarrativer, en slags før-narrativer, der peger ind i fremtiden.

Gennem aktionsforskningens samskabende dialog vil det være muligt at åbne op for en dialog om disse perspektiver, skabe nysgerrighed og stille spørgsmål til de taget-for-givet antagelser, der ligger bagved fastlåste fortællinger (Gergen, McNamee og Barrett 2001).

Dette etiske opmærksomhedspunkt i forhold til, hvordan vi som insider-aktionsforskere kan overse betydningen af vores indlejrede for-forståelser, peger på vigtigheden af at planlægge en række "stop-op-møder", der gør det muligt at inddrage medforskerne i at gennemføre delanalyser omhandlende vores egne, transskriberede ytringer, hvorigennem det bliver muligt at genbesøge egne fortællinger og åbne op for tilblivelsen af nye og måske mere nuancerede fortællinger.



Figur 3: Illustration af delanalysernes gennemførelse, når medforskerne inddrages i samarbejdet.

Illustrationen ovenover viser, hvordan disse delanalyser kan gennemføres. Forud for mødet gennemgår og udvælger jeg som aktionsforsker de dele af transskriberingen, der inddrages i den fælles samskabende delanalyse. Når delanalyserne gennemføres, bliver det muligt for medforskerne at medvirke til at undersøge fortællingernes bevægelse over tid, såvel som at sætte ord på, hvad fremtiden kan bringe (Boje 1995, 2008; Helin og Avenier 2016). Dette gør det muligt for medforskerne at genopdage dét, der er indlejret i organisationens fortællinger, som vi tager-for-givet. Det kan være emner, som kan være vanskelige at tale om, det selvfølgelig eller det uudsagte. Delanalyserne giver medforskerne mulighed for at undersøge og perspektivere hyppigt anvendte diskurser i fælles-

skab og prospektivt understøtte tilblivelsen af nye og mere brugbare diskurser og fortællinger. Sideløbende bliver medforskerne inddraget i at kvalificere og justere designet for processen med aktionsforskning.

### Afsluttende bemærkninger

De etiske opmærksomhedspunkter, jeg som faciliterende aktionsforsker forholder mig til, må på forskellige måder understøtte refleksivitet på den organisatoriske arena. Modellen for den "ikke-vidende" position samt et indgående kendskab til og inddragelse af transskriberede uddrag af dialogerne, gør det muligt at inddrage medforskernes indefra-kommende perspektiver som ekspertviden. Derved kan undervisningens traditionelle lærer- elevtilgange afløses af en semistruktureret, åben, refleksiv og transparent dialog. Denne metode giver mulighed for at stilladsere medforskernes ønskede relationelle forandringer, der vil kunne transformere deres ledelsespraksis gennem deres egne fortællingers samskabende effekt (McNamee 2019).

Særligt insider-positionen for både forsker og medforskere foranlediger til denne opmærksomhed, idet vi alle er kulturelt forankret i organisationens mønstre, og jeg derfor, som den procesansvarlige, kan overse nødvendigheden af, at medforskerne får mulighed for centrifugalt at undersøge deres polyfoniske ytringer sammen (Coghlan 2002; Frimann og Hersted 2020). Derfor bliver det som facilitator og insider-aktionsforsker væsentligt at have den etiske opmærksomhed særligt rettet mod at frembringe nye ord, nye diskurser, nye fortællinger og nye prøvehandlinger, der kontinuerligt kan styrke mangfoldigheden og bidrage til refleksion og idéudvikling blandt medforskerne i forhold til deres ledelsespraksis.

Delanalyser og arbejdet med kontinuerlige prøvehandlinger gør det muligt for medforskerne at udvælge og afprøve nye teser om organisatoriske behov samt vende tilbage til ledelseskolleger for at drøfte og samskabe nye forståelser af deres ledelsespraksis. Derved kan faciliteringens etiske opmærksomhed, knyttet til dét at anerkende og perspektivere medforskernes ekspertviden, åbne op for dialogisk samskabelse med henblik på afprøvning af nye ledelsesformer.



## Referencer

- Anderson, Harlene. 1997. *Conversation, Language, and Possibilities: A Postmodern Approach to Therapy*. Basic Books.
- Bakhtin, Mikhail. 1984. *Problems of Dostoevsky's Poetics*. University of Minnesota Press.
- Bakhtin, Mikhail. 1981. *The Dialogic Imagination: Four essays by M. M. Bakhtin*. Austin: University of Texas Press.
- Boje, David. 1995. "Stories of storytelling organization: A post-modern analysis of Disney as 'Tamara-land'." *Academy of Management Journal* 38 (4): 997 - 1035.
- Boje, David. 2001. *Narrative Methods for Organizational & Communication Research*. London: SAGE-Publications.
- Boje, David. 2008. *Storytelling Organizations*. London: SAGE Publications.
- Boje, David. 2002. "Using narratives and telling stories." In *The Manager as a Practical Author*, edited by David Holman and Richard Thorpe. London: SAGE Publications.
- Bruner, Jerome. 1978. "The role of dialogue in language acquisition." In *The Child's Concept of language*, edited by Anne Sinclair, Robert J. Jarvella og Willem Levelt, 241 - 256. New York: Springer-Verlag.
- Bruner, Jerome. 1998. *Uddannelseskulturen*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Coghlan, David. 2002. "Insider action research projects: Implications for practising managers." *Management Learning* 32 (1): 49 - 60. <https://doi.org/10.1177/1350507601321004>
- Coghlan, David. 2019. *Doing action research in your own organization*. London: SAGE Publications Ltd.
- Cunliffe, Ann Louise. 2016. "Republication of 'On Becoming a Critically Reflexive Practitioner'." *Journal of management Education* 40 (6): 748 - 768. <https://doi.org/10.1177/1052562916674465>
- Cunliffe, Ann Louise, and Matthew Eriksen. 2011. "Relational Leadership." *Human Relations* 64 (11): 1425-1449. <https://doi.org/10.1177/0018726711418388>
- Frimann, Søren, og Lone Hersted. 2020. *Lederen som aktionsforsker*. København: Samfundslitteratur.
- Gergen, Kenneth. 1995. "Relational Theory and discourses of power." In *Management and Organizations: Relational alternatives*

- to individualism*, edited by Dian Marie Hosking, Kenneth Gergen and Hans-Peter Dachler, 29-50. Aldershot: Avebury.
- Gergen, Kenneth, Sheila McNamee, and Frank Barrett. 2001. "Toward Transformative Dialogue." *International Journal of Public Administration* 24 (7-8): 69-707. <https://doi.org/10.1081/PAD-100104770>
- Helin, Jenny, and Marie-José Avenier. 2016. "Inquiring into arresting moments over time: Towards an understanding of stability within change." *Scandinavian Journal of Management* 32 (3): 142-149. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2016.06.001>
- Hersted, Lone (red.). 2021. *Ledelse i sociale processer: Relationer, resonans og responsivitet*. København: Dansk Psykologisk Forlag
- Hersted, Lone, og Kenneth J. Gergen. 2013. *Relationel Ledelse: Dialogisk baseret samarbejde*. København: Mindspace.
- Hersted, Lone, Ottar Ness, and Søren Frimann. 2019. *Action Research in a Relational Perspective: Dialogue, reflexivity, power and ethics*. London and New York: Routledge.
- Hosking, Dian-Marie. 2010. "Moving Relationality: Meditations on a relational approach to management." In *SAGE Handbook of Leadership*, edited by Alan Bryman et al. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Jensen, Anders Fogh. 2020. *Narrative samtaler: Forklaringer fra maskinrummet*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Jørgensen, Kenneth Mølbjerg. 2021. „Magt og etik i ledelse: Lederudvikling gennem fortællinger.“ I *Ledelse i sociale processer: Relationer, resonans og responsivitet*, redigeret af Lone Hersted, 317-344. København: Dansk Psykologisk Forlag.
- Jørgensen, Kenneth Mølbjerg. 2010. „Narrativ og storytelling i organisatorisk coaching.“ I *Coaching og organisationer - ledelse, magt og læring*, redigeret af Erik Laursen, Jakob Nørlem og Ulla Thøgersen, 101-129. København: Hans Reitzels Forlag.
- McNamee, Sheila. 2019. "Action Research as Ethical Practice: Coordinating Voices, Expanding Possibilities." In *Action Research in a Relational Perspective: Dialogue, reflexivity, power and ethics*, edited by Lone Hersted, Ottar Ness og Søren Frimann, 17-33. London & New York: Routledge.
- McNamee, Sheila, and Dian-Marie Hosking. 2012. *Research and Social Change: A Relational Constructionist Approach*. London & New York: Routledge.

- Olesen, Birgitte Ravn, Louise Phillips, og Tine Rosenthal Johansen. 2018. *Dialog og Samskabelse: Metoder til refleksiv praksis*. København: Akademisk Forlag.
- Phillips, Louise, Maria Bee Christensen-Strynø and Lisbeth Frølund. (under udgivelse). "Arts-based Co-production in Participatory Research: Harnessing creativity in the tension between process and product." *Evidence & Policy*. Særnummer af Creativity and Co-production.
- Shotter, John. 2008. "Dialogism and Polyphony in Organizing Theorizing in Organization Studies: Action Guiding Anticipation and the Continious Creation of Novelty." *Organization Studies*, 29 (4): 501-524. SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/0170840608088701>
- Shotter, John. 2009. "Listening in a Way that Recognizes/Realizes the world of 'the other'." *International Journey of Listening*, 23 (1): 21 - 43. <https://doi.org/10.1080/10904010802591904>
- Shotter, John. 2006. "Understanding Process From Within: An Argument for 'Witness'-Thinking." *Organization studies* 4(27):585-604. SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/0170840606062105>
- Shotter, John. 2007. "With what kind of Sience Should Action Research Be Contrasted?" *International Journal of Action Research* 3 (1+2): 65-92.
- Shotter, John and Arlene Katz. 1999. "'Living Moments' in dialogical exchange." *Human Systems* 9 (2): 81-93
- Tortzen, Anne. 2019. *Samskabelse af velfærd: muligheder og faldgruber*. København: Hans Reitzels Forlag.
- White, Michael. *Kort over narrative landskaber*. 2008. København: Hans Reitzels Forlag.
- White, Michael. 2006. *Narrativ Praksis*. København: Hans Reitzels Forlag.

## Mellem nærhed og specialisering

En samskabt kritisk-refleksiv analyse af dialog og magt i lægers tværsektorielle samarbejde om tidlig diagnostik

**Tine L. R. Johansen**

*ph.d., postdoc v. Forskning & klinisk kvalitet, Region Sjælland, gæsteforsker v. forskningsenheden for almen medicin, Københavns Universitet, gæsteforsker v. kommunikation, Roskilde Universitet. Medredaktør på bogen "Dialog og samskabelse – Metoder til en refleksiv praksis".*

### Abstract

Coordinated care is part of a discursive turn towards a more patient-centered healthcare system. Coordinated care are defined as "The delivery of services by different care providers in a timely and complementary manner" (Langberg, Dyhr, and Davidsen 2019, 6). However, this easily overlooks the work that doctors put into involving patients, updating colleagues in other sectors and creating coherence with patients (Uijen et al. 2012). The article uses ethnographic co-creation as a method to examine doctors and general practitioners cross-sectoral collaboration on early diagnostics from a clinical everyday life perspective. Bakhtin's dialogue theory and Foucault's power/knowledge concept, provide an analytical framework to analyze collaborative practices. The article contributes with detailed knowledge of how relational strategies are used to handle cross-sectoral tensions. Furthermore, the article illustrates the co-creation of knowledge across a communication theoretical and biomedical perspective.

**Keywords:** Change, ethnographic co-creation, dialogical communication, contexts, power

## Optakt

Læge: De her netværk, de får jo tingene til at glide. Det er svært at måle og veje. Men når man er i det, så er man ikke i tvivl om, at det virker.

Interviewer: Er det personlige kendskab mindre i dag?

Læge: Ja... Det er blevet mere anonymiseret. Plus at belastningen i sygehusvæsenet gør, at der er mindre luft, og det er der også i almen praksis. Plus at mange af specialfunktionerne ligger længere væk. Før i tiden tog de små sygehuse meget af det basale, også indenfor kræftbehandling. På godt og ondt... Jeg vil hellere opereres af en, der ikke laver andet alle ugens fem dage.

## Indledning

Citatet er fra et interview med en alment praktiserende læge. I interviewet fortæller lægen, hvordan han oplever samarbejdsvilkår har ændret sig. Citatet handler om en central organisatorisk problemstilling indenfor sundhedsvæsenet: hensynet til nærhed vs. centralisering/specialisering.

Det danske sundhedsvæsen er blevet mere og mere specialiseret. Centraliseringen af de kliniske/kirurgiske specialer har bidraget til bedre behandling, hvor langt flere patienter lever mere end fem år efter endt behandling for kræft (Kræftens Bekæmpelse 2017; Sundhedsdatastyrelsen 2017). Til gengæld peger forskning på, at sundhedsprofessionelle har fået mindre kendskab til og forståelse for hinanden og hinandens hverdag på tværs af sektorerne (Høgs-gaard 2016; Uhre 2018) ligesom den generelt øgede specialisering af de vestlige sundhedsvæsener har vanskeliggjort samarbejdet på tværs af organisatoriske enheder (Quinlan 2009; Franco 2015; Källm et al. 2017). Noget tyder på, at strukturerne på tværs af de enkelte enheder og sektorer modarbejder samarbejde (Axelsson og Axelsson 2006).

Som modsvar ses der i forskning og praksis en diskursiv drejning mod et patientinddragende sundhedsvæsen, hvor ambitionen er, at patienten sættes i centrum (Mead og Bower 2000; Govindarajan et al. 2010; Davis, Schoenbaum og Audet 2020). Hvad det præcis inde-

bærer, og hvordan denne diskurs konkret indholdsudfyldes, er der dog flere perspektiver på (Mead og Bower 2000; Håkansson Eklund et al. 2019; Langberg, Dyhr og Davidsen 2019). En del af denne diskurs handler om nærhed (Regeringen, KL og Danske Regioner 2021) og om at skabe sammenhæng for patienter, hvis deres forløb indeholder flere kliniske/kirurgiske specialer og behandling på tværs af sektorer. Ideen om sammenhæng er heller ikke en entydig størrelse. En smal, men (i både forskning og praksis) meget anvendt definition af begrebet sammenhængende patientforløb er "the delivery of services by different care providers in a timely and complementary manner in order to achieve connected and cohesive patient care" (Langberg, Dyhr og Davidsen 2019, 6). Denne definition anvendes blandt andet i de danske kræftpakkeforløb (Sundhedsstyrelsen 2005). Ifølge Uijen et al. (2012) er en af udfordringerne ved denne smalle definition af sammenhængende patientforløb, at den ikke inkluderer aspekter som sundhedspersonalets anerkendelse af patientens historie, sundhedspersonalets arbejde med at holde andre kollegaer opdateret eller arbejde med at skabe sammenhæng for patienterne (Johansen 2022).

Med afsæt i Uijen et als definition af sammenhæng undersøger artiklen, hvordan vidensforhandlinger i lægers samarbejde om og med patienter i tidlige prognostiske processer får betydning for en klinisk hverdagslivspraksis? Herunder udforsker artiklen, sammen med de involverede læger, vidensforhandlinger som en spændingsfyldt praksis på tværs af diskursive forskelle. Casen i artiklen er sammenhængende patientforløb i tidlige diagnostiske processer. Det vil sige de processer, hvor patienter har diffuse symptomer på alvorlig sygdom, der kan være kræft. Det empiriske materiale er produceret i en dansk region fra 2018 til 2021; det består af etnografisk materiale og dialogmøder.

Ved at anvende en dialogisk kommunikationsteoretisk analyse-ramme søger artiklen at illustrere, hvordan dialog og samskabelse kan være en spændingsfyldt praksis såvel i sundhedssektoren som i samarbejdet omkring forskningsprojektet. Formålet med artiklen er dermed todelt: Dels bidrager artiklen med indblik i hverdagsnære samskabelsesprocesser i sundhedssektoren, dels bidrager den med metodisk indsigt i samskabelse som en forskningspraksis, hvor analyserne er et produkt af vidensforhandlinger.

## Dialog som teori og metode

Artiklen skriver sig ind i den forskningstradition indenfor samskabelse, der er indenfor forskningsfeltet dialogisk kommunikation. Her er der fokus på selve de kommunikationsprocesser, hvor forskellige aktører (som forskere, læger og patienter) samskaber viden (Olesen, Phillips, og Johansen 2018a). Artiklen tager dermed udgangspunkt i en definition af samskabelse som en proces, hvor forskellige vidensformer interagerer og får betydning for, hvad der samskabelses. Denne definition på samskabelse adskiller sig fra definitionen af samskabelse som samskabt styring og ledelse, hvor fokus er på et institutionelt og organisatorisk niveau (Tortzen 2018; Agger og Tortzen 2018; Torfing, Sørensen, og Røiseland 2019).

En grundlæggende antagelse i dialogisk kommunikationsteori er, at dialog er fyldt med spændinger, som opstår i magt-videnrelationer, hvor nogle vidensformer vil dominere, og andre vil blive marginaliseret (Phillips og Napan 2016). Et dialogisk kommunikationsteoretisk perspektiv på spændinger fremhæver således, hvordan spændinger formes af kompleksiteter ved at arbejde på tværs af flere vidensformer i specifikke diskursive sammenhænge (Phillips 2011; Phillips og Napan 2016). Ved at udforske spændinger åbner analysen for at få greb om de stemmer, som ellers fortaber sig i forsøg på at opnå konsensus (Soggiu et al. 2021). Et dialogisk kommunikationsteoretisk perspektiv på spændinger og magt kan bidrage til at analysere, hvordan forskelle i tværsektorielle kontekster får betydning for samarbejde.

I analysen trækker jeg på 'the Integrated Framework for Analysing Dialogic Knowledge Production and Communication (IFADIA)' (Louise Phillips 2011). IFADIA tilbyder en analyseramme til at analysere de vidensforhandlinger, der finder sted i samarbejdsprocesser, hvad enten det er samarbejdsprocesser, forskningen undersøger "udefra", eller samarbejdsprocesser, hvor forskeren er en del af det samarbejde, som er genstand for analyse. Jeg vil kort introducere IFADIA's overordnede tanker og centrale begreber.

IFADIA trækker på en poststrukturalistisk læsning af Bakhtins dialogiske kommunikationsteori, der bidrager til en forståelse af betydningsdannelse som dialog, hvor betydning samskabelses på tværs af multiple stemmer (perspektiver, diskurser, ideologier) (Olesen, Phillips, og Johansen 2018b, 30). Bakhtin definerer kommunikation som en proces, der involverer forskellige (og modstridende) stem-

mer, hvor betydning samskabes i mødet mellem forskellige stemmer (Bakhtin 2003; Phillips og Napan, 2016; Baxter, 2004). Viden er derfor ikke objektiv, men hybrid, hvor centripetale og centrifugale kræfter vil trække mod henholdsvis enstemmighed og flerstemmighed (Bakhtin 2003; Renedo et al. 2017, 781). IFADIA kombinerer Bakhtins dialogteori med et diskursanalytisk, foucaultsk fokus på, hvordan magt og viden er på spil i in- og eksklusionsdynamikker (for uddybende beskrivelse se Phillips 2011). Ved at kombinere de to perspektiver åbner IFADIA for en kritisk-refleksiv analyse af dialog som en praksis, der involverer magt og spændinger. De to perspektiver er integreret i de analysespørgsmål modellen opstiller:

- Hvornår og hvordan artikuleres forskellige stemmer, og hvilke spændinger bliver tydelige?
- Hvordan åbner samtalerne for en mangfoldighed af forskellige stemmer og bidrager til en nuanceret beslutning, hvor flere stemmer bliver hørt? (Centrifugal tendens)
- I hvilken grad, hvornår og hvordan lukkes det, således at der skabes et singulært 'vi' (i form af en beslutning)? (Centripetal tendens)

I analysen vil jeg vise to eksempler på, hvordan begreber som centripetale og centrifugale tendenser samt magt bidrager til at udforske spændinger i tidlige prognostiske processer. Først vil jeg fremhæve koblingen mellem IFADIA og det empiriske materiale.

### Empirisk materiale

Som tidligere beskrevet analyseres med afsæt i IFADIA vidensforhandlinger, dels i en hverdagslivspraksis i sundhedsvæsenet, dels som en integreret del af en analyseproces i et forskningsprojekt. De empiriske uddrag, som præsenteres i artiklen, er en del af et kollaborativt forskningsprojekt om tværsektorielt lægesamarbejde i tidlige prognostiske processer. Forskningsprojektet blev initieret af et udvalg af praktiserende læger (Praksisplanudvalg) i en dansk region. Baggrunden for forskningsprojektet var et ønske om at skabe bedre rammer for lægefagligt samarbejde om tidlig diagnostik. Konkret har forskningsdesignet bygget på en kollaborativ tilgang til etnografi, hvor etnografisk materiale er blevet genstand for dialog på møder. Den etnografiske del består af Observationer i 6 måneder i 3 al-



mene praksisser samt 1 måned på afdeling på hospital. Semistrukturerede interviews med læger (25), sygeplejersker/lægesekretærer (8), patienter (27) og pårørende (10). Den etnografiske metode er god til at beskrive de taget-for-givet-heder, der er en del af hverdagen, samt udfordre selvfølgeligheder og paradokser (Liberati et al. 2015). For at få greb om vidensforhandlinger har fokus i observationsnoterne og interviewene været på "centrifugale tendenser/samarbejder" og "Centripetale tendenser/frustrationer". Interviewene er blevet transskriberet, og feltnoter er skrevet fra mit kommunikationsforskerperspektiv under besøg i feltet. Feltnoter fra dialogmøder er efterfølgende renskrevet. Materialet er blevet bearbejdet og tematiseret med afsæt i analysespørgsmålene fra IFADIA.

Fra starten var samskabelse en ambition i forskningsprojektet. Den oprindelige plan var, at dialogmøder skulle bidrage til samskabelse af viden mellem læger på tværs af sektorer. Her var dialog i sig selv et formål (Soggiu et al. 2021). Hvordan og i hvilken grad samskabelse i praksis blev mulig, blev en løbende forhandlingsproces; eksempelvis var det en central udfordring at inddrage klinikere, uden at det blev en forstyrrelse i den kliniske hverdag. På den baggrund lykkedes det ikke at få lægerne til at mødes på tværs af sektorer. Samskabelsen på dialogmøder har derfor særligt bidraget til udveksling mellem deltagernes sundhedsfaglige perspektiv og forskerens kommunikationsperspektiv, hvor forskeren har haft en styrende position. Måden spændingerne i opstarten blev håndteret har konstitueret handlerummet for mulige forskerpositioner og deltagerpositioner. I alt blev der afholdt 6 dialogmøder i almen praksis-frokostpauser, 2 dialogmøder på morgenkonferencer ved sygehuset. På dialogmøder viste forskeren feltnoter og interviewuddrag fra deltagernes egen hverdag. De blev efterfølgende genstand for fælles udforskning og refleksion.

Akademiske tekster kan ikke indeholde alle empiriske nuancer (Alvesson 2003); samtidig må analyserne tilbyde nye kundskabsperspektiver fremfor at reproducere feltets selvfølgeligheder (Neidel og Wulf-Andersen, 2013). Der er et stort felt af litteratur, der peger på, hvordan magt er i spil, når idealerne om samskabelse møder det akademiske arbejde, hvor præmisser om inddragelse og demokratisk videnssamskabelse risikerer at blive til objektgørende forskningsanalyser (Phillips et al. 2013; Krøjer 2003). Det har også været en udfordring i dette forskningsprojekt. I analysen i ar-

tiklen vil jeg vise forskellige lag af vidensforhandlinger, og hvordan de forskellige lag bliver konstituerende for det analytiske blik. Først præsenteres en analyse af en feltnote, og efterfølgende vises det, hvordan en gruppe alment praktiserende lægers refleksioner bidrager med nye lag til analysen. De to empiribidder, jeg trækker frem i analysen, er udvalgt med afsæt i IFADIA, fordi de repræsenterer en spænding, som går igen i det empiriske materiale, og samtidig repræsenterer de et eksempel på, hvornår og hvordan forskellige stemmer artikuleres og bliver hørt.

### Mellem nærhed og specialisering

I analysen viser jeg, hvordan spændingen mellem nærhed og specialisering konstruerer handlerummet for, hvordan patientinddragelse kan blive indholdsudfyldt i relationen mellem læge og patient. Her er fokus på, hvordan den samskabte viden på tværs af sektorer er en hybridviden, der netop er et produkt af specifikke vidensforhandlinger, hvor stemmer in- og ekskluderes, og hvordan den specifikke viden får betydning for patienternes muligheder for inddragelse.

Følgende eksempel er fra en feltnote, hvor lægerne på tværs af almen praksis og sygehus sammen skaber patientnær viden. Eksemplet viser, hvordan diskussionen om nærhed og specialisering også er en spænding mellem to forskellige biomedicinske diskurser: henholdsvis en biopsykosocial diskurs og en biomedicinsk diskurs. I den biopsykosociale diskurs, som dominerer i praksissektoren, positioneres patienten i udgangspunktet som rask (indtil det modsatte kan bevises), hvorimod den biomedicinske diskurs dominerer på sygehuset. Her er patienten i udgangspunktet positioneret som syg (indtil det modsatte kan bevises) (Risør og Olesen 2004).

Jeg (forsker) sidder i hjørnet i en lægepraksis. Lægen skal give den næste patient svar på en scanning af lungerne. Lægen fortæller mig, at der i notatet fra hospitalet står, at der er lidt slør på lungen. Det ser ikke ud, som om det er kræft. Så hospitalet vurderer, at der ikke skal gøres mere. Lægen fortæller mig, at den patient, der skal have svar, er bekymret. Hendes mand døde af kræft, der blev opdaget sent. Så lægen har brug for at vide mere om, hvad hospitalet baserer sin konklusion på, før han kan give pa-

tienten besked. Han fortæller mig, at han har et godt samarbejde med overlægen på den pågældende afdeling. I telefonsamtalen med hospitalet fortæller lægen på hospitalet, at det med stor sandsynlighed er en skygge fra patientens brystvorte eller en mindre infektion. Lægen i praksis fortæller, at hans patient er nervøs. Lægen på sygehuset foreslår, at de kan tilbyde en kontrolscanning. Han fortæller, at de bør vente fire uger; hvis det er en infektion, er den forsvundet. Ellers kan de få et uklart billede igen. Efterfølgende spørger jeg lægen, hvorvidt han ville have ringet, hvis ikke han havde en kontakt på afdelingen. Det ville han formentlig ikke. (Feltnote)

Eksemplet viser et samarbejde mellem to læger om tidlig diagnostik. I eksemplet artikuleres en biomedicinsk stemme. Det sker i de ytringer, hvor lægen fra hospitalet fortæller om, at "det med stor sandsynlighed er en skygge fra patientens brystvorte eller en mindre infektion". Ligeledes artikuleres en biopsykosocial stemme, når lægen i praksis ytrer sig om, hvordan patientens specifikke historie har betydning. Samtidig trækker ytringer fra den praktiserende læge på en patientstemme, når han fortæller om, hvad patientens perspektiv er. I telefonsamtalen åbnes der for en flerstemmighed, hvor forskellige stemmer bidrager til at skabe betydning til scanningssvaret og konsekvenser af scanningssvaret, hvor både biomedicinske konsekvenser og biopsykosociale konsekvenser tilskrives betydning. Til sidst i samtalen skabes der et singulært "vi" (i form af en konkret handleplan); det sker, da lægen på sygehuset foreslår, "at de kan tilbyde en kontrolscanning". Her integrerer sygehuslægen den biopsykosociale stemme, hvilket resulterer i en fælles forståelse. Den biopsykosociale viden havde hospitalslægen ikke på forhånd. I den fælles beslutning er der skabt en hybridviden, i dialog på tværs af sektorer. Den samskabte beslutning får efterfølgende betydning for det handlerum, som den praktiserende læge har i samtalen med patienten.

Når de praktiserende læger fortæller om deres arbejde med patienter, trækker de på en biopsykosocial diskurs, hvor biomedicin møder patienternes liv. Forskningsfeltet medicinsk antropologi har bidraget med viden om diffuse symptomer og kritiske perspektiver på, hvornår læger og patienter opfatter kropsforandringer som et

symptom på sygdom (Officersen et al. 2020; Merrild, Vedsted og Andersen 2017; Andersen 2017; Friedemann Smith et al. 2020). Det er denne usikkerhed, som praksissektoren møder og skal håndtere. Over- og underdiagnostik er en central afvejning i kontakten mellem almen praksis og patienten. Begrebet overdiagnostik betyder "making people patients unnecessarily, by identifying problems that were never going to cause harm or by medicalising ordinary life experiences through expanded definitions of diseases" (Brodersen et al. 2018, 1). Med underdiagnostik henvises der til den gruppe af kræftpatienter, for hvem diagnosen er blevet stillet sent i et sygdomsforløb. I den biomedicinske diskurs, hvor fokus er på kroppen, bliver patientinddragelse og patientrollen fokuseret omkring sygdom og behandling. I den biopsykosociale diskurs positioneres patienten derimod som 'patient som person' (Mead og Bower 2000). Det vil sige, at fokus i læge-patient-relationen her er på udforskning af patientens egne tanker, og personlige perspektiver. Her er målet ikke kun en funktionalistisk healing, men også en myndiggørelse af patienten med henblik på en psykosocial healing (Scheffmann-Petersen 2022). Den dialogiske kommunikationsteoretiske analyse af eksemplet viser, hvordan det netop er i vidensforhandlingen mellem de to sektorer, at der samskabes et hybridt handlerum, hvor lægen i praksis efterfølgende kan møde patienten som "patient-as-a-person" og, hvor de sammen kan udforske betydningen af patientens livshistorie og tænke den ind i behandlingsplanen. Det, som lægen gør, kan umiddelbart synes at være en mindre ting, men i et kommunikationsteoretisk perspektiv er det afgørende for graden af samskabelse, at lægen åbner for en bredere stemmerepræsentation. Her anvender lægen i praksis ikke blot sin biomedicinske viden, men er også opmærksom på stemninger hos patienten, hvor patientens nervøsitet tilskrives betydning som vigtig for patienten. Den hybride videnssamskabelse mellem læge og patient skriver sig samtidig ind i de overordnede diskussioner i sundhedsvæsenet om patientinddragelse, hvor målet med inddragelse bliver en mere dialogisk praksis. Dette mål er dog ofte udfordret af, at systemets rutiner, procedurer og praksisser begrænser mulighederne for reel involvering (Festvåg et al. 2021).

### Samskabte perspektiver – den relationelle strategi

Ovenstående eksempel viser, hvordan samskabelse af viden om tidlig diagnostik får betydning for handlerummet for patientinddragelse. Denne spænding mellem nærhed og specialisering er skabt og opretholdt af organiseringen i sundhedsvæsenet. I organiseringen mellem de to sektorer skabes og opretholdes en asymmetrisk magt. Lægerne i praksis møder den asymmetriske magt, når henvisninger til undersøgelser afvises (uden klar begrundelse). På dialogmøderne med hospitalet fortæller lægerne om, hvordan de oplever, at samarbejdet med praksis ikke er noget, de bliver målt på eller oplært i (Se Johansen 2022).

På dialogmøder med praktiserende læger tilskrives dialog og relationer betydning for, hvordan det i et klinisk hverdagsliv bliver muligt at åbne for samskabelse af hybridviden, der samartikulerer flere stemmer. Det næste eksempel er en samtale mellem forsker, en alment praktiserende læge (Sanne) og en uddannelseslæge (Helle). I samtalen reflekterer Sanne og Helle over ovenstående feltnote og analyse. I deres refleksioner tilskriver de dels betydning til "den relationelle strategi", men de viser samtidig de dilemmaer, strategien rejser.

Vi kommer ind i samtalen, efter at jeg som forsker har præsenteret et dialogisk kommunikationsteoretisk perspektiv på ovenstående feltnote.

Sanne: (Eftertænksomt) Det med relationer er vigtigt – og kendskab til hinanden. Vi er bare så dårlige til at prioritere det som læger.... Jeg tænker, det handler om det, vi snakkede om, den ene dag, du (forskeren) var her. Du snakkede om intensiteten. At det virkelig er højintensivt med alle de samtaler, og meget er meget alvorligt. Jeg tror simpelthen, når man kommer hjem, så er man helt fyldt af samtaler. Det er ikke der, man kan overskue flere møder og at lære nye mennesker at kende.

Helle: Ja, selv samtaler, som kan starte med at handle om en fodvorte, kan udvikle sig til at handle om bekymringer for alvorlig sygdom. Og så tror jeg, det handler om at prioritere ens patienter og ens familie – for hvem skal tiden gå fra?

Sanne: Ja, og økonomi. Involverer jeg mig i for meget, jamen så må huslejen [til lægepraksis, red.] blive betalt med ekstra vagter i lægevagten, og så er det familien, jeg ikke ser. Nu snakkede du om (kigger på Helle), at du var glad for at tage specialisering i et område, hvor du gerne vil have praksis, så du lærer dem på hospitalerne i området at kende. Men når du først har været i praksis i ti år, så flytter de jo også rundt, og så kender man ikke nødvendigvis lægerne på sygehuset længere.

Med afsæt i spørgsmålet 'hvordan åbner samtalerne for en mangfoldighed af forskellige stemmer og bidrager til en nuanceret beslutning, hvor flere stemmer bliver hørt?' tilskriver lægerne i uddraget relationer betydning. Lægerne peger på, hvordan etablering af relationer bliver en måde at håndtere tværsektorielle spændinger på i en klinisk hverdag. Citatet viser også, hvordan den relationelle strategi er omkostningsfuld. I uddraget fortæller Sanne om, hvordan etablering af relationer er omkostningstungt i form af tid og økonomi, og at der ingen garanti er for, at det lykkes at skabe nære tværsektorielle relationer.

Som nævnt i indledningen peger Uijen et al. (2012) på, hvordan fokus i forskningen har bevæget sig fra et holistisk fokus på sammenhæng, som inkluderede anerkendelse af patientens historie, sundhedspersonalets arbejde med at holde andre kollegaer opdateret og sundhedsprofessionelles arbejde med at skabe sammenhæng for patienterne, til et mere snævert fokus på organiseringen af patientens forløb på tværs af sektorer. Ovenstående analyser viser, hvordan de holistiske aspekter stadig er en del af den kliniske hverdag, men også, hvordan de bliver usynliggjort. For eksempel bidrager Helles og Sannes refleksioner med et nuanceret blik for, hvordan den relationelle strategi i praksis på den ene side er betydningsfuld og bidrager til et mere patientinddragende samarbejde, hvor flere stemmer samartikuleres i de beslutninger, der træffes. På den anden side individualiserer strategien samarbejdet ved netop at gøre samarbejdet afhængigt af flygtige relationer, hvor etablering af relationer ikke understøttes og anerkendes i de strukturer, der former den kliniske hverdag. Dermed risikerer det patientinddragende arbejde på tværs af sektorer bliver ekskluderet som noget, der ikke tilhører kerneopgaven og dermed usynligt "merarbejde".

## Konklusion og forandringskabende perspektiver

Denne artikel undersøger samskabelse af viden i et klinisk hverdagsliv, hvor læger på tværs af sektorer samarbejder om at skabe viden om tidlig diagnostik og om at skabe sammenhæng for patienter i et specialeopdelt sundhedsvæsen. Artiklen baserer sig på et materiale bestående af feltobservationer og interviews samt dialogmøder. Formålet med artiklen er todelt: dels at bidrage med indblik i hverdagsnære samskabelsesprocesser i sundhedssektoren, dels at bidrage med indsigter i vidensforhandlinger som en del af en analytisk proces i et kollaborativt forskningsprojekt.

En af udfordringerne i sundhedsvæsenet er samarbejdet om sammenhængende patientforløb på tværs af sektorer. Den første analyse bidrog til at få indblik i, hvor og hvordan der åbnes for samskabelse af patientnær viden og patientnært samarbejde i et tværsektorielt specialeopdelt sundhedsvæsen. Her peges der på betydningen af relationer og patientnære vidensforhandlinger. Ved at invitere deltagernes erfaringsbaserede perspektiver ind i analysearbejdet åbnes der for en afromantisering af dialog som en "nem løsning" på et komplekst problem. De samskabte perspektiver på det etnografiske materiale viser, hvordan forskerens analyse af dialogens positive betydninger udfordres af kritisk-refleksive stemmer, der peger på samskabelsens kompleksitet og de vilkår, som deltagere oplever, er forbundet med tværsektoriel dialog, når det relationelle arbejde og magt bliver usynliggjort organisatorisk i sundhedsvæsenet. Analyserne bidrager til at kultivere regionale diskussioner om dels organisatorisk understøttelse af samskabelse af viden på tværs af sektorer, dels organisatorisk anerkendelse af dialogiske praksissers værdi for det kliniske arbejde.

## Referencer

- Agger, Annika, and Anne Tortzen. 2015. "Forsknings Review Om Samskabelse." *Centerforborgerdialog.dk*. <https://centerforborgerdialog.dk/wp-content/uploads/2017/10/forskningsreview-om-co-production.pdf>
- Alvesson, Mats. 2003. "Methodology for Close up Studies - Struggling with Closeness and Closure." *Higher Education* 46 (2): 167–93. <https://doi.org/10.1023/A:1024716513774>.

- Andersen, Rikke Sand. 2017. "Directing the Senses in the Contemporary Orientations to Cancer Disease Control: Debating Symptom Research." *Tidsskrift for Forskning i Sygdom Og Samfund* 14 (26): 145–67. <https://doi.org/10.7146/tfss.v14i26.26282>.
- Axelsson, Runo, and Susanna Bihari Axelsson. 2006. "Integration and Collaboration in Public Health—a Conceptual Framework." *Wiley Online Library* 21 (1): 75–88. <https://doi.org/10.1002/hpm.826>.
- Bakhtin, Mikhail. 2003. *Ordet i Romanen*. Gyldendal A/S
- Baxter, Leslie A. 2004. "Dialogues of Relating." In *Theorizing Difference in Communication Studies*, edited by Rob Anderson, Leslie A. Baxter, and Kenneth N. Cissna, 107–24. Thousand Oakland: SAGE Publication.
- Brodersen, John, Lisa Schwartz, Carl Heneghan, Jeffrey Aronson, Jack William O'Sullivan, and Steven Woloshin. 2018. "Editorial Overdiagnosis: What It Is and What It Isn't." *BMJ Evidence-Based Medicine* 23(1):1–3. <https://doi.org/10.1136/ebmed-2017-110886>
- Davis, Karen, Stephen C. Schoenbaum, and Anne-marie Audet. 2020. "A 2020 Vision of Patient-Centered Primary Care." *Journal of General Internal Medicine* 20 (10): 953–57. <https://doi.org/10.1111/j.1525-1497.2005.0178.x>.
- Festvåg, Line Elida, Bengt Eirik Karlsson, Bjørg Pauline Landmark, and Heid Svenkerud Aasgaard. 2021. "An Autoethnography on Being the Daughter of a Frail, Sick Mother in Transitional Care." *Ethics and Social Welfare* 15 (2): 120–34. <https://doi.org/10.1080/17496535.2020.1855458>.
- Franco, Mário. 2015. "Inter-Organizational Cooperation in Community Health Organizations: A Competence-Based Perspective SMEs Absorptive Capacity View Project Creative Cities View Project." *Article in International Journal of Health Care Quality Assurance* 28 (2): 193–210. <https://doi.org/10.1108/IJH-CQA-07-2014-0081>.
- Friedemann Smith, Claire, Benedikte Moller Kristensen, Rikke Sand Andersen, FD Richard Hobbs, Sue Ziebland, and Brian D Nicholson. 2020. "GPs' Use of Gut Feelings When Assessing Cancer Risk in Primary Care: A Qualitative Study." *British Journal of General Practice*, 71 (706), 356–363. <https://doi.org/10.3399/bjgp21x714269>.



- Govindarajan, Prasanthi, Gregory Luke Larkin, Karin V. Rhodes, Gina Piazza, Terri L. Byczkowski, Meredith Edwards, and Jill M. Baren. 2010. "Patient-Centered Integrated Networks of Emergency Care: Consensus-Based Recommendations and Future Research Priorities." *Academic Emergency Medicine* 17 (12): 1322-1329. <https://doi.org/10.1111/j.1553-2712.2010.00939.x>.
- Håkansson Eklund, Jakob, Inger K. Holmström, Tomas Kumlin, Elenor Kaminsky, Karin Skoglund, Jessica Högländer, Annelie J. Sundler, Emelie Condén, and Martina Summer Meranius. 2019. "'Same Same or Different?' A Review of Reviews of Person-Centered and Patient-Centered Care." *Patient Education and Counseling* 102 (1): 3-11. Elsevier Ireland Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2018.08.029>.
- Høgsgaard, Ditte. 2016. "Det Muliges Kunst: Om Betingelserne for Det Tværsektorielle Samarbejde i et New Public Managementorienteret Sundhedsvæsen." *Tidsskrift for arbejdsliv* 18 (3): 64-80. <https://doi.org/10.7146/tfa.v18i3.112629>.
- Johansen, Tine Laurine Rosenthal. 2022. "Udfordringer Og Muligheder i Tværsektorielt Samarbejde Mellem Almen Praksis Og Sygehus" In *Tværfaglighed og Tværsektorielt Samarbejde i Sygeplejen*, edited by Ditte Høgsgaard, 276-289. 1st ed. FADL. Accepted.
- John Brodersen, Lisa Schwartz, Carl Heneghan, Jeffrey Aronson, Jack William O'Sullivan, and Steven Woloshin. 2018. "Editorial Overdiagnosis: What It Is and What It Isn't." *BMJ Evidence-Based Medicine* 23 (1): 1-3. <https://doi.org/10.1136/ebmed-2017-110886>
- Källmén, Håkan, Anders Hed, and Tobias H. Elgán. 2017. "Collaboration between Community Social Services and Healthcare Institutions: The Use of a Collaborative Individual Plan." *Nordic Studies on Alcohol and Drugs* 34 (2): 119-30. <https://doi.org/10.1177/1455072517691059>.
- Kræftensbekæmpelse. 2017. *Kræftpatienters behov og oplevelser med sundhedsvæsenet under udredning og behandling Kræftens Bekæmpelses Barometerundersøgelse. Udg. Kræftensbekæmpelse. 2017\_kraeftpatienters-behov-og-oplevelser-med-sundhedsvaesenet-under-udredning-og-behandling.pdf* (cancer.dk)
- Krøjer, Jo. 2003. *Det mærkede sted: køn, krop og arbejdspladsrelationer*. Roskilde Universitetsforlag. 1st ed. Roskilde: RUB. [https://rucforsk.ruc.dk/ws/portalfiles/portal/57304652/Det\\_m\\_rkede\\_sted.pdf](https://rucforsk.ruc.dk/ws/portalfiles/portal/57304652/Det_m_rkede_sted.pdf)

- Langberg, Emil Mørup, Lise Dyhr, and Annette Sofie Davidsen. 2019. "Development of the Concept of Patient-Centredness – A Systematic Review." *Patient Education and Counseling* 102 (7): 1228-1236. Elsevier Ireland Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2019.02.023>.
- Liberati, Elisa Giulia, Mara Gorli, Lorenzo Moja, Laura Galuppo, Silvio Ripamonti, and Giuseppe Scaratti. 2015. "Exploring the Practice of Patient Centered Care: The Role of Ethnography and Reflexivity." *Social Science and Medicine* 133 (May): 45–52. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2015.03.050>.
- Mead, Nicola, and Peter Bower. 2000. "Patient-Centredness : A Conceptual Framework and Review of the Empirical Literature." *Social Science & Medicine* 51 (7): 1087-110.
- Merrild, Camilla Hoffmann, Peter Vedsted, and Rikke Sand Andersen. 2017. "Noisy Lives, Noisy Bodies: Exploring the Sensorial Embodiment of Class." *Anthropology in Action* 24 (1): 13–19. <https://doi.org/10.3167/aia.2017.240103>.
- Neidel, Agnete, and Trine Wulf-Andersen. 2013. "The Ethics of Involvement with the Already Involved: Action research and power". In *Knowledge and Power in Collaborative Research: A Reflexive Approach*. Edited by Louise Phillips, Marianne Kristensen, Marja Vehviläinen and Ewa Gunnarsson, 153-170. New York: Routledge.
- Offersen, Sara Marie Hebsgaard, Mette Bech Risør, Peter Vedsted, and Rikke Sand Andersen. 2020. "Am I Fine?" *Medicine Anthropology Theory* 3 (3): 23–45. <https://doi.org/10.17157/mat.3.3.392>.
- Olesen, Birgitte Ravn, Louise Jane Phillips, and Tine Laurine Rosenthal Johansen. 2018a. *Dialog Og Samskabelse: Metoder Til En Refleksiv Praksis*. Akademisk Forlag.
- . 2018b. "Når Dialog Og Samskabelse Er Mere End Plusord." In *Dialog Og Samskabelse: Metoder Til En Refleksiv Praksis*, edited by Birgitte Ravn Olesen, Louise Jane Phillips, and Tine Laurine Rosenthal Johansen, 11-37. Akademisk Forlag.
- Phillips, Louise. 2011. *The Promise of Dialogue*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company
- Phillips, Louise, Marianne Kristiansen, Marja Vehviläinen, and Ewa Gunnarsson. 2012. *Knowledge and Power in Collaborative Research: A Reflexive Approach*. New York & London: Taylor & Francis/ Routledge.

- Phillips, Louise, and Ksenija Napan. 2016. "What's in the 'co'? Tending the Tensions in Co-Creative Inquiry in Social Work Education." *International Journal of Qualitative Studies In Education* 29 (6): 827-844. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09518398.2016.1162869>.
- Quinlan, Elizabeth. 2009. "The 'actualities' of Knowledge Work: An Institutional Ethnography of Multi-Disciplinary Primary Health Care Teams." *Sociology of Health and Illness* 31 (5): 625-41. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9566.2009.01167.x>.
- Regeringen, KL, Danske Regioner. 2021. "Aftale Om Sammenhæng Og Nærhed (Sundhedsklynger)." <https://fm.dk/media/24844/aftale-om-sammenhaeng-og-naerhed-sundhedsklynger.pdf>
- Renedo, Alicia, Aris Komporozos-Athanasios, and Cicely Marston. 2017. "Experience as Evidence: The Dialogic Construction of Health Professional Knowledge through Patient Involvement." *Sociology* 52 (4): 778-795. <https://doi.org/10.1177/0038038516682457>.
- Risør, Torsten, and Frede Olesen. 2004. "Den Praktiserende Læge." *Tidsskrift for Forskning i Sygdom Og Samfund* 1 (1): 59-84. <https://doi.org/10.7146/TFSS.v1i1.456>
- Scheffermann-Petersen Michael. 2022. "Patientinddragelse som dialogpraksis og mulighedsrum." In *Tværfaglighed Og Tværsektorielt Samarbejde i Sygeplejen*, edited by Ditte Høgsgaard, 1st ed. FADL. Accepted.
- Soggiu, Anna Sabina, Bengt Eirik Karlsson, Trude Gøril Klevan, and Ottar Ness. 2021. "Inner and Outer Voices in Research: How Dialogical Approaches Can Enhance Knowledge Development in Mental Healthcare." *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy* 42 (2): 225-40. <https://doi.org/10.1002/anzf.1450>.
- Sundhedsdatastyrelsen. 2017. *Nye kræfttilfælde i Danmark*. Sundhedsdatastyrelsen. [kraefttilfaelde-2019.pdf](https://www.sundhedsdatastyrelsen.dk/kraefttilfaelde-2019.pdf) (sundhedsdatastyrelsen.dk)
- Sundhedsstyrelsen. 2005. *Kræftplan II i Sundhedsstyrelsens Anbefalinger*. Sundhedsstyrelsen
- Torfin, Jacob, Eva Sørensen, and Asbjørn Røiseland. 2019. "Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward." *Journals.Sagepub.Com* 51 (5): 795-825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>.
- Uhre, Jannie. 2018. "The Dialogic Construction of Patient Involvement in Patient-Centred Neurorehabilitation." *Qualitative Re-*

*search in Medicine and Healthcare* 2 (3): 165-175. <https://doi.org/10.4081/qrmh.2018.7792>.

Uijen, Annemarie, Henk Schers, Francois Schellevis, and Wil Bosch. 2012. "How Unique Is Continuity of Care? A Review of Continuity and Related Concepts," *Family practice* 29 (3): 264-271. <https://doi.org/10.1093/fampra/cmr104>.

# Kan civilsamfundet skabe mulighedsrum for samskabelse af viden til gavn for det fælles bedste?

*Kirsten Baggesgaard Seeberg MA: Chefkonsulent og antropolog, Cubion A/S Aarhus. Kirsten arbejder bl.a. med metodeudvikling i projektet Relationer i bevægelse samt dokumentation og evaluering af initiativer og projekter primært indenfor det offentlige og i civilsamfundsregi.*

*Lars Holmboe*

*Ph.d., antropolog, underviser. Selvstændig forsker med særligt fokus på sociale og støttende relationer. Har siden 2001 samarbejdet med en lang række civilsamfunds-organisationer om udvikling af mentorordninger for udfordrede borgere.*

## Abstract

Bringing knowledge of people with lived experience of mental distress at stake in developing psychiatric services has increased. The challenge thou are, that experienced knowledge is not recognized being as valid as professional knowledge. We will investigate how civil organizations can play an active role in developing communities of practice to underpin recovery processes of vulnerable people. By looking at capabilities, we look at what people are capable of, what interest and resources each person holds and what it takes to become participants of new communities of practice. Being a participant seems to strengthen a feeling of being a person of value and to be the driver of your recovery process, which is important knowledge for society to include in the strive of co-constructing 'the common good'. So, what happens if we invite these people into co-construction of knowledge, practices, and policies for the sake of the 'the common good'?

**Keywords:** Kapabilitet, recovery, mulighedsrum, civilsamfund, normalitet

## Indledning

Denne artikel vil, med afsæt i personer med erfaring som psykiatribrugere, undersøge og diskutere, om og hvordan erfaret viden kan anerkendes og bringes i spil og skabe nye deltagelsesmuligheder for personer i udsatte positioner. Vi vil inddrage erfaringer fra projekt *Relationer i Bevægelse* (RIB), som empiri og derigennem se på, hvordan civilsamfundet kan indtage en værdifuld rolle i udvikling af velfærdsydelser. I RIB uddannes personer med erfaring med recovery-processer til at indtage rollen som frivillig peer-mentor. Deres fokus er at støtte personer i psykiske udfordringer i at få øje på mulighedsrum i civilsamfundet, der kan skabe betydningsfulde relationer til andre, der er optaget af samme aktivitetstype så som gå-fællesskaber, korsang eller brugergrupper. Der er overlap til rollen som peer-støtte, som har fokus på social, emotionel og praktisk støtte til personer i psykiske udfordringer (Åkerblom 2021). Der hvor mentorrollen primært adskiller sig er, at peer-mentor har fokus på de ressourcer den enkelte har til at indgå i relationer med andre, at indgå i fællesskaber båret af interesser.

Artiklen vil diskutere, hvordan den erfarede viden kan bringes i spil og indgå i en samskabelse af velfærdsydelser indenfor psykiatrien, men i lige så høj grad på andre velfærdsområder. Hvilken betydning har det for den enkelte nuværende eller tidligere psykiatribruger at opleve at repræsentere sig selv, frem for at andre repræsenterer en, har definitionsretten til egen historie. Hvordan kan civilsamfundet indtage en aktiv og anerkendt position i forhold til recovery, uden at indsatsen ses som konkurrerende og uforenelig med krav ved at modtage offentlige ydelser. Hvis det fælles bedste er målet, så må vi som Heimburg og Ness foreslår, samarbejde på tværs af discipliner og sektorer sammen med borgerne. Det vil i bedste fald faciliterer en samskabelse (co-construction) af viden, praksis og politikker, der kan skabe en bevægelse mod det fælles bedste (Ness og Heimburg 2021).

## Behandlingspsykiatrien

Psykiske lidelser behandles i det psykiatriske behandlingssystem og har rod i lægefaglighed, hvor sygdom diagnosticeres og søges helbredt. Psykiatribrugere er per definition syge og deres adfærd afviger fra normaliteten. Anna Rieder, forfatter og psykiatribruger påpeger (Jørgensen 2022a): "Det går galt, når lægen ser et symptom

*som noget per definition sygeligt og ugavnligt. Når helbredelse kommer til at fremstå som det eneste mål." Anna Rieder efterspørger en psykiatri, der i højere grad forstår psykisk sygdom som noget man må lære at leve med og et personale på de psykiatriske afsnit, der har større individuel forståelse og kan forstå nuancerne i den enkeltes symptomer.*

Sara Wiessmann, sygeplejerske indenfor psykiatrien og tidligere psykiatribrunder fremhæver, at den viden findes blandt personalet, men *"Intern stigmatisering og fordomme om personale, som selv har været psykiatribrugere, er et udbredt problem i psykiatrien."* (Jørgensen 2022b). Videre siger hun, at *"Hvis vi går rundt og stigmatiserer kollegaer med psykiske lidelser, hvad siger det så egentlig om vores syn på patienterne, på, om det alt sammen rent faktisk er arbejdet værd, og at man kan komme sig?"* Så pointen er, at den viden der kan aktiveres, ikke bliver det, da den ikke anses som professionel viden.

Mange lande har udbredt anvendelse af peer-støtter i psykiatrien. De kan med deres levede erfaring som psykiatribrunder bygge bro mellem patienten og systemet indenfor psykiatrien (Åkerblom 2021). Både patienter og psykiatrien anerkender peer-støtters indsats som vigtig og værdifuld. Brugen af peer-støtter i samarbejdet med de professionelle indenfor behandlingspsykiatrien, bidrage med et brugerperspektiv ind i psykiatrien og komme til udtryk i udviklingen af den service psykiatrien tilbyder (Gregersen og Krogh 2021). Peer-støtter bidrager med erfaret viden og kan derfor stå som repræsentanter for brugere af psykiatriske tilbud.

### **Samskabelse af viden**

Viden indenfor psykiatrien bliver klassificeret i professionel viden og erfaret viden og spørgsmålet som stilles i interviewene er, om den erfarede viden i højere grad kan bringes i anvendelse i den professionelle viden. Blandt psykiatribrugere er der en anerkendelse af, at medicinsk behandling i perioder kan være den rette behandling, men at det også drejer sig om at lære at leve med sine symptomer. Sociologen Nikolas Rose (2019) har et lignende ønske om, at psykiatrien i højere grad bliver en del af socialmedicin og at psykiatere bliver uddannet i socialvidenskab og etiske spørgsmål mere end i psykofarmakologi og neurovidenskab. Han ønsker at bane vejen for en større tværfaglighed i psykiatrien og en større anerkendelse af den viden som psykiatribrunderne besidder som værende

lige så valid som den professionelle viden. En samskabelse af de psykiatriske tilbud.

### Samskabelse og kapabiliteter

Anvendelsen af peer-støtter har primært fokus på behandlings- og socialpsykiatrien og dermed også i forhold til brobygning mellem system og bruger. I forskningen er det også der fokus primært ligger (Åkerblom 2021). Vi ønsker at tage skridtet ud af behandlingspsykiatrien og socialpsykiatrien, ud i civilsamfundet for at se på, hvordan civilsamfundet og offentlige institutioner kan samskabe velfærdssamfundets tilbud til særligt udsatte borgere ved at inddrage den enkelte borgers erfaring som ligeværdig viden.

Dette gør vi også med afsæt i Nikolas Rose (2019, 196-197), som fremhæver at normalitet skabes og genskabes hver dag, og den forandres konstant gennem tid og sociale rammer. Mental båndbredde betyder, ifølge Rose, at vi må se bredere på hvad normalitet er. Som mennesker er der en mangfoldighed af måder at se verden på, tanker, emner, overbevisninger, måder at høre, se, lugte på og smage på, mangfoldighed af hastigheder og langsommelighed. Derfor peger han på, at vi i langt højere grad skal tage afsæt i kapabilitetstænkningen, som formuleret af Martha Nussbaum (2021 (2011)). Menneskets mulighed for at have kontrol over sig selv og sine omgivelser. Kapabilitetstænkningen stiller dette grundlæggende hovedspørgsmål: "Hvad er hver enkelt person i stand til at gøre og være?"

Nussbaum (2021 (2011)) mener, at et menneskeværdigt og blomstrende liv mindst omfatter ti centrale kapabiliteter. Specielt to kapabiliteter spiller en særskilt arkitektonisk rolle. Disse to kapabiliteter gennemsyrrer de otte andre ved, at de sikrer overensstemmelser med den menneskelige værdighed. *Praktiks fornuft*: At være i stand til at danne sig forestillinger om det gode og tage del i kritisk refleksion over planlægningen af eget liv. *Relationer*: At være i stand til at leve med og mod andre, at anerkende og vise omsorg for og bekymre sig om andre mennesker, at tage del i forskellige former for sociale interaktioner. At have det sociale grundlag for selvrespekt og ikke-ydmygelse. En tredje kapabilitet, tæt forbundet med relationer, er *følelser*. At være i stand til at have relationer til ting og mennesker uden for sig selv og ikke få sin følelsesmæssige udvikling ødelagt af frygt og angst.



## Samskabelse af mulighedsrum

Kapabilitetstilgangen opfatter *hver enkelt person som et mål*, og den spørger ikke bare om den totale trivsel, men om muligheder, der er tilgængelige for hvert enkelt menneske. Tænkningen fokuserer på valg eller frihed, og mener, at de afgørende goder som samfundet bør fremme, er muligheder eller egentlige friheder.

Anna Reider påpeger i interviewet at *"Skrivegrupperne har været et rum for mig, hvor jeg kunne øve mig i at være menneske. Jeg blev langsomt trænet i at møde op til aftaler og være en krop i et rum sammen med andre. ... I sidste ende vil jeg påstå, at skrivegruppen resulterede i, at jeg i dag kan arbejde tyve timer om ugen og have en nogenlunde velfungerende hverdag.."* (Jørgensen 2022a). Her er det indenfor rammerne af behandlingspsykiatrien, at dette mulighedsrum etableres, men det rækker tydeligvis ud i forhold til livet udenfor.

Når den enkelte psykiatribrunder udskrives og skal fungere i samfundet, så er der tilbud der retter sig mod, at man har været syg, men færre der retter sig mod at skabe det Nussbaum kalder et menneskeværdigt og blomstrende liv.

Når vi vælger at fokusere på civilsamfundet, så er det for at få øje på, hvor de kan bidrage med mulighedsrum, der skal understøtte den enkeltes muligheder og friheder, også når man har erfaring som psykiatribrunder.

## Relationer i Bevægelse

Projekt RIB's afsæt er, hvad den enkelte deltager er i stand til og har mod på at gøre, for dermed at udvikle egne kapabiliteter (Nussbaum 2021 (2011), 53-55). Det drejer sig om at gøre noget aktivt, som deltagerne finder meningsfuldt og som de ønsker at gøre sammen med andre. Projektet vil identificere, hvilke erfaringer deltagerne peger på som særlig betydningsfulde, så der på den baggrund kan indkredses kritisk viden om at skabe rum for nye sociale relationer og fællesskaber, hvor den enkelte kan engagere sig. Med afsæt i designtænkning (Cottam 2018) er projektet bygget op omkring at udforske, identificere handlinger, afprøve og reflektere. Omdrejningspunktet er deltageren knyttet til en peer-mentor. Med afsæt i relationen når deltageren frem til, hvilke mulighedsrum de skal finde, hvor deltageren gennem prøvehandling får erfaringer med at indgå i et meningsfuldt fællesskab. Casen nedenfor er et sammenskriv af interview med en deltager og dennes peer-mentor.

Peer-mentorerne er frivillige relations-arbejdere med egne levede erfaringer som peer-støtte personer i psykiatrien eller socialpsykiatrien. De har erfaringer fra eget liv med recovery-processer og vælges som peer-mentorer fordi de har overskud til at gøre en forskel for andre med psykiske vanskeligheder. De er gennem et kursusforløb blevet uddannet til at varetage den specifikke peer-mentor funktion i projektet.

### **Michael og Poul**

Michael har kæmpet sig ud af et misbrug og har nu et fleksjob 24 timer om ugen. Han er matchet med Poul, peer-mentor. Hver torsdag sommeren over har de gået ture og snakket sammen. Ved dialogmøde faciliterer konsulentent samtalen. Her fortæller Michael:

”Mens vi gik og snakkede på vores ture i naturen, kom vi frem til, at det kunne være en rigtig god idé, hvis jeg kunne komme i forbindelse med en vandregruppe, der arrangerer gåture med andre mennesker. Efter jeg havde tænkt over det, blev jeg enig med mig selv om at melde mig i en gruppe. Det er virkelig noget jeg har brug for. Det er jo der jeg gerne vil hen. Det kunne være en øvebane for mig, så jeg ikke længere var så usikker ved at gå på gaderne i byen. Men jeg er lidt usikker på, hvordan jeg skal tage det ind i de rette mængder. Kan jeg rumme de mange inputs, udover dem jeg får fra turene med Poul?”

Poul er god til at mærke hvor jeg er henne. Jeg er tættere på at tage skridtet end ved vores første møde. Jeg er klar over, at jeg ikke kommer derhen ved bare at blive båret frem. Der hvor jeg er nu, skal jeg begynde at øve mig i min fritid, og jeg skal selv have interessen og lysten til at gå den vej. Det er ude blandt folk energien ligger og ikke hjemme på sofaen.” (Baseret på optagelse af dialogmøde med Peer-mentor og deltager september 2021 (anonymiserede)).

Da Michael og Pouls skulle mødes første gang, var det med Corona-restriktioner, hvorfor valget blev at mødes i det fri og gå en tur sammen. Det blev hurtigt åbenlyst for begge, at de havde en fælles interesse for naturen og det at gå lange ture. Lidt ved et tilfælde

blev det mulighedsrum, som Michael oplever som meningsfuld i forhold til at indgå i fællesskaber, identificeret.

Relationer til betydningsfulde andre er noget af det vigtigste for, at personer med psykiske vanskeligheder kommer sig. Kapabiliteter kan netop identificeres i og mellem relationer, organisationer og fællesskaber til det fælles bedste. Det omfatter således steder, fællesskaber eller organisationer i lokalsamfundet, som kan skabe meningsfulde, inkluderende ikke-stigmatiserende mødesteder (Ness og Heimburg 2021, 37-38). Det er afgørende, at samfundet påtager sig det ansvar at understøtte tilbud, der skaber de mulighedsrum, som er til gavn for den enkelte og det fælles bedste.

For at understøtte skabelse af mulighedsrum for det fælles bedste, ser vi tre centrale rationaler der hver for sig repræsenterer værdisæt der skal til for at skabe en ønsket forandring.

### Et relationelt rationale

Det relationelle drejer sig ifølge kapabilitetstænkningen om at være i stand til at skabe mellemmenneskelige relationer. Grundtanken er, at alle har ret til at blive hørt, taget alvorligt og anerkendt. Det grundlæggende er her, at den enkelte der står med vanskelighederne, ikke kun betragtes som bruger af offentlige velfærdstilbud, men i stedet som deltager med ret til indflydelse. Det gode liv er ikke alene velfærdsydelsen, med i høj grad gode sociale relationer og tillidsfulde fællesskaber. Relationer, fællesskab og handlekraft opstår langt overvejende i civilsamfundet. Både i det organiserede frivillige arbejde og i mere uformelle fællesskaber (Tortzen og Agger 2015).

I RIB er det peer-mentors vigtigste formål at støtte deltageren til at identificere og opsøge fællesskabet, som denne peer-mentor udtrykker det.

”Vores møde har givet mig følelsen af at inkludere ham i et fællesskab. Et fællesskab som jeg jo synes er uundværligt. Det gør mig glad og jeg synes, at det at være peer-mentor giver mig en følelse af medansvar og det at bidrage med noget positivt og oplysende. Jeg kan hjælpe andre til at se, at der findes en masse gode ting her i livet. Jeg minder deltagerne om, at livet er godt. Og så kan jeg godt lide det her med, at der ikke er en facitliste på, hvad

vi skal, men at vi starter med at finde ud af, hvad deltagerne har brug for. ... Og så er det her noget jeg kan bruge i mit daglige liv og i forhold til det at komme videre, mestring og sådan noget.”

Relationer er givende for begge parter og tager afsæt i kapabilitetstænkningen. Måden at være sammen på ændrer synet på én selv og mennesker der omgiver en. Denne type relationer gør en forskel for mennesker med psykiske vanskeligheder. Der skabes en forbundethed og et håb om en meningsfuld fremtid (Slade, Boardmann og Sheppard). Recovery drejer sig om at *tage* tøjlerne og om at tage dem tilbage. At komme sig handler om at opdage – eller genopdage følelsen af at have værdi, både for sig selv og for andre (Holmboe og Seistrup 2021, 208). Frivillige sociale fællesskaber signalerer åbenhed og samtidig muligheder for at sige til og fra.

### **Et skabende rationale**

Normalitet skabes og genskabes hver dag og forandres konstant gennem tid og sociale rammer (Rose 2019). At skabe mulighedsrum indebærer at slippe kontrollen. Det vil konkret sige at lade deltageren være eksperten. Det handler om at hjælperen træder ud af sin position som ekspert og slipper dele af kontrollen. Hjælperen (facilitatorens) rolle er at skabe et åbent og trygt rum for dialog og lede samtalen videre uden at tale om, hvad der kunne være den rigtige vej at gå (Hjortnæs et al. 2021).

### **Michael og Poul**

”Poul presser mig ikke på nogen måde. Det giver mig lyst og modet til at tage mere ind i et tempo, hvor det føles godt for mig. Ikke noget med, nu skal du lige det her. Jeg føler jeg har en frihed. Jeg vidste fra starten, at det her skulle gå i mit tempo.

Jeg er begyndt at have pladsen til at vove at være i et fællesskab. Jeg tror jeg kan bryde mine egne fordomme, eller følelsen af, at folk taler ondt om en – tror man.

Forleden sad jeg og tænkte på mine sygedage på arbejdet. Der har faktisk ikke været så mange. Det er igen en

gevinst ved de ugentlige gåture og de snakke jeg har med Poul. Før var jeg bare et nummer i systemet, hvor man kan glemme, at man faktisk er en person. Pouls og min relation gør, at jeg giver mig selv værdi.”

For Michael er det vigtigt, at det er ham selv der sætter tempoet. I skabelsen af mulighedsrum er det derfor vigtigt at forholde sig til følgende spørgsmål. Hvad er graden af deltagelse? Hvor ligger deltagernes indflydelse? Lysten til at guide kan ofte udspringe af hjælperens ønske om, at deltageren får et positivt udbytte af processen, men dette ønske kan i sidste ende komme til at spænde ben for selvstændige og empowerment-drevne processer (Hjortnæs et al. 2021).

En grundlæggende udfordring for den professionelle relationsarbejder kan være at håndtere angsten ved ikke at intervenere. Det handler om at være modig nok til at se problemerne i øjnene og så vide, hvornår man skal handle. Denne tilgang betyder, at man skal være i stand til at skelne mellem situationen, hvor man bør træde til og hjælpe en person, der kæmper, og en overfladisk set tilsvarende situation, hvor man bør træde baglæns og lade den kæmpende person udvikle de nødvendige færdigheder og en følelse af autonomi. Den dygtige professionelle, frivillig eller lønnet, er åben over for denne forskel. At lade den kæmpende person definere sin egen vej med en åben opbakning giver mulighed for varig forandring (Cottam 2018).

### **Et rationale om viden**

I civilsamfundets frivillige og socialt støttende fællesskaber gemmer der sig en viden som i langt højere grad kunne sættes i spil. Den viden, som forskellige grupper af socialt udsatte ligger inde med om deres livssituation, oplevelser og behov, er grundlæggende vigtig i forhold til at skulle designe og videreudvikle metoder og måder at arbejde på (Espersen et al. 2018). Kun ved at spørge og inddrage målgruppen selv, kan man få adgang til den viden. Denne viden kan suppleres af den viden, forskere og eksperter har om målgruppen og det område, den involveres i. Men hvis målgruppens viden udgrænses eller filtreres, risikerer man at træffe beslutninger på et utilstrækkeligt grundlag (Neidel, Mollerup og Maack 2019)

I samskabelsen er det afgørende at anerkende og ligestille viden, hvad enten den er baseret på en bestemt faglighed eller er funderet i erfaringer. Det har afgørende betydning at erfare, at man repræsenterer sig selv, frem for at andre repræsenterer en. Det kræver møder mellem mennesker face-to-face. Viden der skabes i relationelle rum og som ofte er mere eller mindre tavs viden eller viden som ikke umiddelbart er tilgængelig. Det er så at sige en 'inde-fra-viden' det vil sige viden der udvikler sig afprøvende og eksperimenterende fra situationer der har at gøre med dagligdagen og det sociale liv. Det er en viden som peger i retning af deltagernes verdenssyn og livsperspektiv (Ness 2020, 97-98).

### Konklusion

Rådet for Socialt Udsatte giver i en rapport udtryk for, at man ønsker at opprioriterer systeminnovation. Rådet anbefaler i højere grad at tage afsæt i det enkelte menneske med et stærkere fokus på relationer mellem mennesker. Velfærd skal tænkes som mere end det offentlige system. Det vil sige i langt højere grad at se civilsamfundets løsninger som en del af fremtidens socialpolitik (Rådet for socialt udsatte 2021).

Når civilsamfundet kan spille en rolle i at afsøge og afdække mulighedsrum med afsæt i kapabilitetstænkningen, så er det afgørende at det sker i et samarbejde med de offentlige institutioner, så det netop bidrager til en samskabelse af velfærdsydelser. Derfor er det også vigtigt, at der er en fælles forståelse af, hvad der forstås ved *det fælles bedste*, så det sker i en anerkendelse af hinandens viden og betingelser.

I den danske beskæftigelseslovgivning er det op til den enkelte sagsbehandler at afgøre, om frivilligt arbejde er foreneligt med de særlige vilkår den enkelte borger er underlagt. Særlige vilkår som fleksjob, arbejdsprøvning til fleksjob, ressourceforløb eller kontanthjælp. Undtaget er den medborger der har fået tilkendt førtidspension. I og for sig en lovgivning der kan understøtte en kapabilitetstænkning. Praxis opleves ofte anderledes.

Begrundelsen i lovgivningen for at give offentligt forsørgede medborgere muligheden for at deltage i frivilligt arbejde er, at forskning tyder på, at det giver noget for den enkelte i forhold til

mental og social sundhed (Holmboe og Seistrup 2021). Men i jobcentrene bruges det oftest omvendt. Det bliver i stedet brugt som en sanktion i forhold til deltagelse. Dels fordi civilsamfundets brobyggende muligheder kun i ringe grad ses og fordi den tid og energi der investeres i et frivilligt engagement kunne investeres i et regulært lønnet arbejde (Pedersen 2021).

Hvor efterlader det vores frivillige peer-mentorer og den deltager, der med små skridt og en betydningsbærende relation er på vej til at genvinde evnen til at tage initiativ i eget liv, at genopdage egen værdi. Spørgsmålet er, om velfærdssamfundet kan få øje på, at der er både en menneskelig og samfundsmæssig gevinst forbundet med at investere i menneskelig kapabilitet for disse sårbare grupper af borgere. Hvis der skal ændres på praksis, er vi nødt til at bringe disse borgere ind som medaktører. De skal være med til at producere den viden, som kan skabe forandring og som vi "forskningsmæssigt ved for lidt om."

## Referencer

- Cottam, Hilary. 2018. *Radikal hjælp - Hvordan vi genopbygger indbyrdes relationer og revolutionerer velfærdsstaten*. København: Mindspace.
- Espersen, Helle Hygum, Linda Lundgaard Andersen, Anne Petersen, og Leif Olsen. 2018. *Inklusion og deltagelse af sårbare borgergrupper i samskabende arenaer. Evaluering af tre partnerskaber mellem civilsamfund og kommune*. København: VIVE. <https://www.vive.dk/media/pure/11231/2309741>
- Gregersen, Line Myrup, og Camilla Krogh. 2021. "Det unikke CV: Når erfaringer med psykisk sygdom bliver det bedste kort på hånden." *iPraksis*, (november): 44-49. <https://www.maanedsskriftet.dk/ipraksis/2021/342/13137/#det-unikke-cv-nr-erfaringer-med-psykisk-sygdom-bli>
- Hjortnæs, Simon Haugegaard, Freja Cicilia Røskva Klemmensen Kirk, og Jørgen Anker. 2021. *Veje til deltagelse for borgere i socialt udsatte positioner: litteraturstudie om de teoretiske diskussioner på feltet*. København: Rådet for socialt udsatte. <https://udsatte.dk/udgivelser/veje-til-deltagelse-borgere-socialt-udsatte-positioner-litteraturstudie-om-teoretiske>

- Holmboe, Lars, og Jesper Holst Seistrup. 2021. "Recovery og Social inklusion." i *Recovery-orienterede praksisser*, redigeret af Jeppe Oute og Kim Jørgensen, 201-215. København: Samfundslitteratur.
- Jørgensen, Jesper Lindstrøm. 2022a. "Omsorgstræthed hænger psykiatrien - Interview med Anna Reiter." *Dagbladet Politiken*, 13. februar, 2022.
- Jørgensen, Jesper Lindstrøm. 2022b. "Vi skal gøre op med tavshedskulturen omkring psykisk sygdom - Interview med Sara Wissmann." *Dagbladet Politiken*, 13. februar, 2022.
- Neidel, Agnete, Anna Møllerup, og Sussi Maack. 2019. *Unge som erfaringseksperter - inspiration til involvering og samskabelse*. København: Socialt Udviklingscenter SUS og Bikubenfonden.
- Ness, Ottar. 2020. "Learning new ideas and practices together through action research." I *Action Research in a Relational Perspective*, redigeret af Lone Hersted, Ottar Ness og Søren Frimann, Chapter 6. Abingdon og New York: Routledge.
- Ness, Ottar og Dina von Heimburg. 2021. "Collaborative Action Research: Co-constructing Social Change for the Common Good." I *The Sage Handbook of Social Constructionist Practice*, redigeret af Sheila McNamee, Mary Gergen, Celiane Camargo-Borges, & Emerson F. Rasera, 34-46. London: SAGE.
- Nussbaum, Martha C. 2021 (2011). *At skabe kapabiliteter - hen mod et retfærdigt samfund*. København: Mindspace.
- Pedersen, Camilla Stenhaug. 2021. Interview af Lars Holmboe, 28. november 2021.
- Rose, Nikolas. 2019. *Our Psychiatric Future*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Rådet for Socialt Udsatte. 2021. *Forandringskraft - fire forudsætninger for social forandring*. Rådet for Socialt Udsatte, November 2021. [https://udsatte.dk/sites/udsatte.dk/files/media/document/Forandringskraft\\_R%C3%A5det%20for%20Socialt%20Udsatte.pdf](https://udsatte.dk/sites/udsatte.dk/files/media/document/Forandringskraft_R%C3%A5det%20for%20Socialt%20Udsatte.pdf)
- Slade, Mike, Jed Boardmann, og Geoff Sheppard. 2008. *Recovery, fra begreb til virkelighed*. London: Sainsbury Center for Mental Health.
- Tortzen, Anne, og Anikka Agger. 2015 "Forskningsinterview om samskabelse." I *Veje til deltagelse for borgere i socialt udsatte positioner: litteraturstudie om de teoretiske diskussioner på feltet*. Hjortnæs et al, Rådet for socialt udsatte: 20



Åkerblom, Kristina Bakke. 2021. "When peer support workers engage in co-creating mental health services. An unexplored resource in mental health service transformation." *Akademisk Kvarter* 23, (December): 49-63. <https://journals.aau.dk/index.php/ak/issue/view/426/182>

# Strategisk samskabelse på biblioteker

## Strategiske agendaer og alliancer

**Christian T. Lystbæk**

*er lektor ved Institut for forretningsudvikling, Aarhus Universitet. Hans undervisning og forskning koncentrerer sig om ledelses- og organisationsudvikling. Aktuelt er han særligt interesseret i forskellige former for brugerdreven innovation, herunder tværgående samarbejde og samskabelse med brugere.*

### Abstract

Co-creation has emerged as a way in which organizations combine strategic product development and strategic customer relationship building. This article takes a relational approach to co-creation and presents two typologies that can serve to facilitate strategic leadership of constructive collaboration between the parties in co-creation.

The first typology concerns the strategic alliances in co-creation. It differentiates between the parties collaborating as a "club of experts", a "crowd of people", a "community of kindred spirits" and a "coalition of parties".

The second typology concerns the strategic agendas of co-creation. It differentiates between the creation of "ideas", "designs" and "practices".

Taken together, these typologies show why there is no *one best practice* in co-creation, but different options and opportunities. Hence, co-creation requires on-going attention to and dialogue about the best fit between the key aspects of co-creation: The purpose, the participants, the processes and the product.

**Keywords:** Samskabelse, pointe, partner, proces, produkt

## Indledning

Samskabelse er kommet på dagsordenen som en måde, hvorpå organisationer kan forene den strategiske udvikling af produkter og services med strategisk udvikling af eksterne relationer, særlige relationerne til kunder eller brugere (Lystbæk 2019). Herhjemme har interessen for samskabelse i særlig grad fået opmærksomhed i offentlige organisationer (Agger og Torzen 2015; Torfing 2015; Ulrich 2016), men i en organisatorisk kontekst blev begrebet først introduceret af Kambil og kolleger, der i 1996 brugte begrebet til at betone den strategiske interesse, som virksomheder kan have i at indgå i en *“joint creation of value by the company and the customer; allowing the customer to co-construct the service experience to suit their context”* (Prahalad og Ramaswamy 2004, 9) Denne pointe har mange efterhånden taget til sig, hvilket har ført til, at begrebet om samskabelse er blevet stadig mere udbredt, men desværre også mere uklart.

Begrebet *“samskabelse”* er en neologisme, der angiver at nogle er *sammen* om at *skabe noget*, men *hvem* der indgår, og *hvad* der skabes, er der ikke enighed om (Agger og Torzen 2015; Verscheure, Brandsen og Pestoff 2015). Dog er der generelt enighed om at beskrive samskabelse som noget positivt, som et *“magic concept”* (Voorberg, Bekkers og Tummers 2014), der fremtryller løsninger på praktisk talt alle problemstillinger, uden at de udfordringer og problemstillinger, der er forbundet med samskabelse, tematiseres. Det gælder særligt konsulentlitteraturen, hvor samskabelse ofte foreslås beskrives som 4-5 simple trin (e.g. Hald 2014; Kern 2016), men også store dele af forskningslitteraturen. Når samskabelse studeres med fokus på både potentialer og problemstillinger sker det ofte med udgangspunkt i Sherry Arnsteins klassiske *“ladder of participation”*, deltagelsesstigen (Arnstein 1969). Deltagelsesstien rangerer borgerinddragelse på et kontinuum, der spænder fra symbolsk indflydelse (*“tokenism”*) til fuldkommen selvbestemmelse, hvilket har inspireret dele af samskabelsesforskningen til at sætte fokus på, *hvor meget* deltagerne involveres i beslutningsprocesser (Müller 2019) eller mere simpelt om deltagerne styres eller ansvarliggøres i processen (Ulrich 2016; Hahn et al. 2017; Ocloo et al. 2016). Nyere og mere relationelle forståelser af magt har problematiseret denne forståelse af magt og indflydelse, som noget der er placeres hos forskellige *“magthavere”*, til fordel for en forståelse af magt og indflydelse som et dynamisk og kontekstuel fænomen, der opstår i de

konkrete relationer og interaktioner mellem deltagerne i et samarbejde (Fogsgaard et al. 2018).

I denne artikel vil jeg anlægge et relationelt perspektiv på erfaringerne fra et udviklingsprojekt om samskabelse med studerende ved uddannelses- og forskningsbiblioteker i Danmark. Det forskningsspørgsmål, som søges besvaret er: Hvordan faciliteres den strategiske ledelse af samskabelsesprojekterne ved uddannelses- og forskningsbiblioteker? I forlængelse heraf søger artiklen desuden at besvare to underspørgsmål: Hvilke strategiske alliancer indgår parterne i, dvs. hvordan relaterer parterne til hinanden? Og hvilke strategiske agendaer har parterne i samarbejdet, dvs. hvad er der fokus på at skabe?

I det følgende vil jeg først beskrive artiklens metodiske grundlag, herunder det case-materiale og den teoretiske analyseramme, som artiklen bygger på. Herefter vil jeg beskrive den dialogmodel, som blev brugt til at facilitere den strategiske ledelse i samskabelsesprojekterne. På den baggrund vil jeg præsentere to typologier: En typologi over de relationer, som parterne indgår i, og en typologi over de produkter, som parterne skabte i samskabelsesprocessen.

### Metodisk grundlag

Det empiriske omdrejningspunkt for denne artikel er et nationalt udviklingsprojekt på tværs af uddannelses- og universitetsbiblioteker i Danmark (2017-2019) med fokus på *Co-Creation. Studerende som medproducenter i udviklingen af bibliotekernes læringsprodukter*. Samarbejde med studerende har været på dagsordenen i uddannelsessektoren i årtier, ikke mindst i Danmark hvor der er en lang tradition for problem- og projektbaserede lærings- og uddannelsesforløb (Chemi og Krogh 2017; Lea 2015; Light, Cox og Calkins 2009). På denne baggrund har der inden for de seneste år været en stigende strategisk interesse for at afprøve forskellige former for samarbejde med studerende, herunder samskabelse, både blandt undervisere (Bovill, Cook-Sather og Felten 2011; Carey 2013; Jensen og Krogh 2017) og blandt ansatte på uddannelsernes biblioteker (Islam, Agarwal og Ikeda 2015).

I denne artikel vil jeg trække på case-materiale fra fem delprojekter ved henholdsvis AU Library, Aalborg Universitetsbibliotek, CBS Bibliotek og DTU Bibliotek. De fem cases er valgt fordi de tilsam-

men demonstrerer den variation i delprojekterne, som de typologier tager udgangspunkt i (Lystbæk et al. 2019).

Case	Formål	Deltagere	Produkt
Delprojekt ved CBS	E-læringsprodukt der styrker studerendes brug af finansielle data	Tre ansatte og tre studerende rekrutteret via stillingsopslag	Kursus om finansielle data, der giver Bloomberg-certificering
Delprojekt ved DPU/AU	E-læringsprodukt der styrker studerendes informationskompetence	To ansatte og tre studerende rekrutteret i dialog på biblioteket	Podcast om forskeres perspektiv på læsning af akademiske artikler
Delprojekt ved AU	E-læringsprodukt der styrker jurastuderendes informationskompetence	To ansatte og tre jurastuderende rekrutteret via opslag	Skitse til træningsforløb med fokus på databaser og kilder
Delprojekt ved DTU	E-læringsprodukt der styrker studerendes litteratursøgning	To ansatte og tre studerende rekrutteret fra to fag	4 plakater der informerer om bibliotekets tilbud til studerende
Delprojekt ved AAU	E-læringsprodukt der øger kendskabet til bibliotekets databaser	Tre ansatte og to studiegrupper med fokus på eksamensprojekt	Digitalt værktøj til studiegrupper hhv. idé til informationssøgning

Tabel 1. Skematisk oversigt over fem cases.

I opstarten af projektet var det tydeligt, at Arnsteins (1969) deltagelsesstige udgjorde et stærkt normativt ideal for en del af projektdeltagerne, der gav udtryk for en bekymring for, om samskabelsen ville blive reel og "ægte" eller blot retorik og på skrømt. I den sammenhæng blev "styret samskabelse" (Ulrich 2016) afvist som en selvmodsigtelse og udtryk for symbolsk proces, hvor der kun er tale om samskabelse af navn og ikke af gavn. Der var enighed om, at dette er et vigtigt opmærksomhedspunkt, men i et relationelt perspektiv er det mere relevant at identificere forskellige *former* for deltagelse end forskellige *grader* af deltagelse. Derfor tog projektet udgangspunkt i Cook-Sather og kollegers definition på samskabelse, der definerer samskabelse som:

[A] collaborative, reciprocal process through which all participants have the opportunity to contribute equally, although not in the same ways, to curricular or pedagog-

ical conceptualization, decision making, implementation, investigation, or analysis.

(Cook-Sather, Bovill og Felten 2014, 6-7)

Denne definition har den praktiske styrke, at den er rettet imod samskabelse i en uddannelseskontekst, og desuden den teoretiske styrke, at den sætter fokus på deltagerens mulighed for at bidrage. Som sådan er denne definition åben overfor et relationelt perspektiv, der flytter fokus fra de formelle roller og beføjelser, som deltagerne i et samarbejde besidder, til de faktiske relationer og interaktioner mellem deltagerne (Fogsgaard et al. 2018).

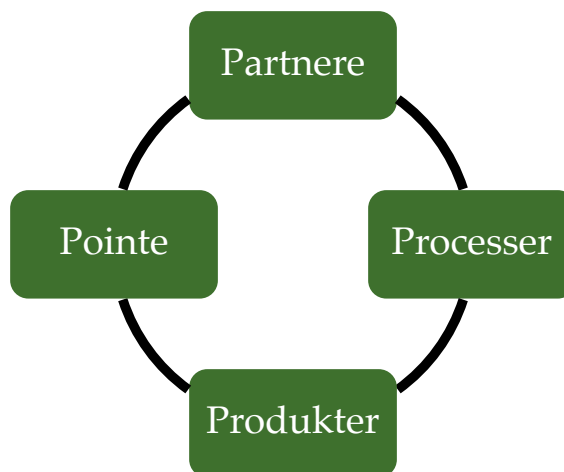
I en dansk sammenhæng har der i seneste år været en stigende interesse for et relationelt perspektiv på ledelse (Larsen og Ramussen 2014). Det teoretiske perspektiv, der har inspireret denne artikels analyseramme, er teorien om Relationel Koordinering (Hornstrup og Madsen 2015), som er udviklet af Gittell til at beskrive det komplekse samarbejde mellem forskellige aktører, dels i flytransport og dels i sundhedssektoren (Gittell 2015; Gittell et al. 2013). Herhjemme er perspektivet blevet videreudviklet til en generel analyseramme for samarbejde mellem forskellige aktører, der betoner, at vellykket samarbejde afhænger af relationerne og kommunikationen mellem deltagerne (Hornstrup og Madsen 2015). De to dimensioner er gensidigt afhængige af hinanden: Gode relationer giver grundlag for god kommunikation, der på sin side bidrager til at styrke relationerne i samarbejdet, hvilket skaber grobund for endnu bedre kommunikation, mens usikre relationer giver grundlag for uklar kommunikation, der på sin side bidrager til at svække relationerne yderligere og skabe grobund for endnu dårligere kommunikation (Hornstrup og Madsen 2015, 26-27). På denne baggrund er det afgørende, at parterne i et samarbejde indgår i løbende og konstruktiv dialog om samarbejdets form og fokus.

### En dialogmodel

Som nævnt er der ikke enighed om, hvad samskabelse egentligt indebærer. Med andre ord er der ikke én *best practice* for samskabelse. Men der kan identificeres nogle centrale aspekter i forhold til form og fokus, der skal afstemmes i forhold til hinanden. Med andre ord skal der skabes et *best fit* for samskabelsens forskellige elementer (Lystbæk 2018).

Til at facilitere løbende dialog om samskabelsens form og fokus, blev der i projektet ved uddannelses- og universitetsbibliotekerne, som beskrives her, udviklet en dialogmodel med fokus på samspillet mellem samskabelsens fire centrale aspekter, de fire P'er: *pointe* (formål), *partnere* (deltagere), *processer* (samarbejdsformer) og *produkt* (resultat).

Modellen blev brugt til at facilitere løbende dialog om samspillet mellem de fire elementer. Et centralt element er samskabelsens for-



Figur 1. Dialogmodel for samskabelse

mål og *pointe*, dvs. *hvorfor* man ønsker at indgå i en samskabelsesproces. Der kan være forskellige grunde til at indgå i en samskabelsesproces, hvilket tilmed kan ændre sig undervejs i processen, og derfor er det vigtigt med løbende dialog om pointen med samarbejdet, så uklarhed eller uenighed herom kan tematiseres og håndteres. Et andet element er samskabelsens forum og *parter*, dvs. *hvem* der indgår i samarbejdet. Der kan være forskellige deltagere, som kan rekrutteres på forskellige måder, og det kan være nødvendigt at rekruttere nye eller flere deltagere undervejs, hvis nogle falder fra, eller hvis der mangler bestemte kompetencer blandt deltagerne, og derfor er det vigtigt med løbende dialog om, hvem parterne er, så uklarhed eller uenighed herom kan blive tematiseret og håndteret. Et tredje element er samskabelsens form og *proces*, dvs. *hvordan* der samskabes. Deltagerne kan samarbejde på forskellige måder, som kan være mere eller mindre konstruktiv eller konfliktfyldt,

og derfor er det vigtigt med løbende dialog om samarbejdsprocesserne, så uklarhed eller uenighed herom tematiseres og håndteres. Endelig er et fjerde element samskabelsens fokus og *produkt*, dvs. *hvad* der skabes. Samskabelse kan resultere i forskellige typer af produkter – eller i ingenting, hvis samarbejdet ikke er produktivt. Derfor er det vigtigt med løbende dialog om produktet, så uklarhed eller uenighed herom kan blive tematiseret og håndteret.

I mange tilfælde starter samskabelsesprojekter med, at nogle af deltagerne har en idé om hvad de gerne vil skabe og med hvem, men når der er tale om reelt samarbejde, hvor deltagerne skal blive enige, kan de oprindelige idéer ændre sig undervejs. Det skete også i de delprojekter ved uddannelses- og universitetsbibliotekerne, som beskrives her. Som nævnt (i tabel 1) havde alle fem delprojekter til formål at udvikle e-læringsprodukter, men de endelige produkter varierede i høj grad, og i delprojektet ved DTU blev produktet hverken elektronisk eller et læringsprodukt, men fire fysiske plakater. Reelt samarbejde er et dynamisk og uforudsigeligt fænomen, der hverken kan forudsiges eller fastlægges på forhånd. Derfor er det vigtigt med løbende dialog med fokus på at skabe klarhed og enighed om pointen, parterne, processerne, produktet og samspillet herimellem en helt central del af den strategiske ledelse af samskabelse.

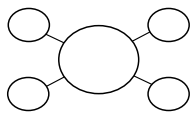
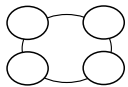
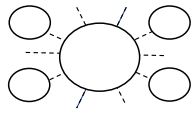
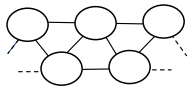
I det følgende vil jeg beskrive to typologier, der blev udviklet til at støtte den løbende dialog mellem deltagerne i samskabelse; dels en typologi over de strategiske alliancer, som parterne kan indgå i, og dels en typologi over de strategiske agendaer, som parterne kan have.

### **Strategiske alliancer: Parter og positioner**

I opstarten af projektet ved uddannelses- og forskningsbibliotekerne diskuterede projektdeltagerne fra bibliotekerne, hvordan de kunne invitere studerende og om der også skulle inviteres andre, eksempelvis forskere eller undervisere, som også kan bidrage til udvikling af e-læringsprodukter. Litteraturen om samskabelse har kun i meget begrænset omfang beskrevet, hvordan det afgøres, hvem der skal inviteres med og hvordan. Ulrich (2016) bruger en illustrativ bord-metafor til at tematisere, at nogle parter "sidder for bordenden" mens andre "sidder med ved bordet", men i projektet ved uddannelses- og universitetsbibliotekerne var det mere vigtigt



at have en løbende dialog om potentielle parter og deres positioner og relationer til hinanden. Inspireret af Pater (2009) blev der udviklet en typologi, som identificerer fire idealtypiske fora for samskabelse: Parterne kan indgå i en "club of experts", en "coalition of parties", en "crowd of people" eller et "community of kindred spirits". Tabel 2 giver et overblik over de fire samarbejdsfora i forhold til, hvem der inviterer deltagerne med i en samskabelsesproces og hvordan.

	Værtskab	Partnerskab
Lukket invitation	<p><i>Club of experts</i></p> 	<p><i>Coalition of parties</i></p> 
Åben invitation	 <p><i>Crowd of people</i></p>	 <p><i>Community of kindred spirits</i></p>

Tabel 2. Positioner og konstellationer i samskabelse

Når invitationen til samskabelse kommer fra én part, som inviterer en afgrænset, lukket kreds af deltagere på baggrund af at de kompetencer, som de hver især besidder, kan parterne karakteriseres som en "club of experts", dvs. en faglig klub for særligt individer. Ligesom til klubmøder er der en vært, der inviterer relevante parter til at mødes. Delprojektet ved CBS havde denne karakter. Her lavede biblioteket en invitation, der var målrettet studerende med særlige faglige kompetencer i forhold til håndtering af finansielle, som blev sendt til faglige studenterforeninger som eksempelvis *Finance Lab* ved CBS, hvor biblioteket forventede at finde studerende med de rette kompetencer. Desuden blev man enige om, at man ville holde deltagerkredsen på et meget begrænset antal, så processen ikke blev for kompleks og uoverskuelig.

Når alle parter kan invitere deltagere, som de betragter som relevante, kan parterne karakteriseres som en "coalition of parties", dvs.

en koalition eller et forbund mellem parter med en sammenfaldende interesse. Ligesom i en politisk koalition er der et partnerskab om en fælles sag. Delprojektet ved DPU ved AU havde denne karakter. Her tog samskabelsen med studerende udgangspunkt i en relation til en studerende, som man havde etableret i en anden sammenhæng, og denne studerende hjalp med at rekruttere andre studerende. Man blev tidligt i processen enige om at lave en podcast, og derfor besluttede man, at man kun ville være en lille gruppe. Man blev til gengæld også enige om at invitere forskere til at bidrage til podcasten, og her bidrog de studerende også til at invitere relevante forskere.

Når invitationen til samskabelse kommer fra én part, som sender en åben invitation til alle interesserede, kan parterne karakteriseres som en "*crowd of people*", dvs. en gruppe mennesker, der mødes til et "åbent hus"-arrangement. Ligesom til et åbent hus er der en vært, der inviterer til et arrangement, men arrangementet er åbent for alle, der har lyst til at deltage. Delprojektet ved AU med jurastuderende havde denne karakter. Her ønskede biblioteket at udvikle e-læringsprodukter med fokus på informationssøgning til jurastuderende uden særlige kompetencer, og derfor lavede biblioteket en række åbne opslag, som blev annonceret på biblioteket, hjemmesider, sociale medier, osv. Stik imod de ansattes forventning og forhåbning var der desværre kun tre studerende, der reagerede på invitationen, og de havde desværre ikke meget tid at investere i projektet, men de deltog i et par møder og udviklede idéer til undervisningsmateriale og et træningsforløb.

Når alle parter kan invitere deltagere igennem åbne invitationer, kan parterne karakteriseres som et "*community of kindred spirits*", dvs. som et åbent fællesskab af ligesindede, der mødes i et netværk. Delprojekterne ved AAU og DTU havde denne karakter. Her benyttede bibliotekerne åbne invitationer til studerende, hvori der blev efterspurgt studerende, der ville indgå i et samarbejde med biblioteket. På AAU lykkedes man med at etablere samarbejde med to studiegrupper, mens man på DTU kun lykkedes med at få et samarbejde med tre studerende.

Typologien over de forskellige positioner og konstellationer, som parterne i samskabelse kan indgå i, blev brugt til at facilitere en løbende dialog om parternes relationer og positioner i forhold til hinanden. Det er noget, der kan ændre sig undervejs, eksempelvis hvis

det er vanskeligt at rekruttere deltagere, eller hvis nogle af deltagere springer fra. Med andre ord er det et åbent spørgsmål, hvorvidt parterne fungerer som en "club of experts", en "coalition of parties", en "crowd of people", eller et "community of kindred spirits". Metaforerne om en "club", "crowd", "community" eller "coalition" beskriver idealtypiske konstellationer, der ikke nødvendigvis er ideelle eller typiske men metaforer, der kan fremme en løbende dialog om relationerne mellem parterne, så uklarhed eller uenighed herom kan tematiseres og håndteres.

### Strategiske agendaer: Produkter og processer

De delprojekter, som beskrives i denne artikel, havde alle til formål at udvikle e-læringsprodukter til studerende. Men som nævnt blev slutprodukterne meget forskellige – og i delprojektet ved DTU blev produktet som nævnt ikke et e-læringsprodukt, men nogle fysiske plakater med information om bibliotekets services. Det understreger den relationelle pointe, at produktet af et reelt samarbejde er uforudsigelighed (Knudsen og Møller 2018).

I opstarten af projektet blev denne pointe drøftet med henvisning til deltagelsesstigen og med fokus på *graden* af de studerendes deltagelse, men i løbet af projektet blev det tydeligt, at det i den løbende dialog var mere vigtigt at have fokus på *genstanden* for de studerendes deltagelse, dvs. på *hvad* der blev skabt i samarbejdet med de studerende. Inspireret af *Design Thinking* (Curedale 2018) blev der udviklet en typologi, der identificerer tre idealtypiske foci i samskabelse: Konceptudvikling, designudvikling og praksisudvikling. Tabel 3 giver et overblik over de tre typer samt de processer og moderationer, der typisk knytter sig hertil.

Udviklingsproces (produkt)	Udviklingstiltag (processer)	Positive og negative gruppedynamikker
Konceptudvikling	Brainstorming Mindmaps	Divergent tænkning Modvirk gruppetænkning
Designudvikling	Workshops Blueprints	Kreativ leg Modvirk silotænkning
Praksisudvikling	Prøvehandlinger Scenarier	Kreativ anvendelse Modvirk nulfejlskultur

Tabel 3. Produkter og processer i samskabelse

Samskabelse kan have fokus på *konceptudvikling*, dvs. på at generere idéer og udvikle de bedste til et koncept. Konceptudvikling fremmes med processer med fokus på idégenerering, som *brainstorming* og *mindmapping*. Sådanne tiltag kan imidlertid hæmmes af for megen konvergent tænkning, og derfor kan det være nødvendigt at moderere sådanne tiltag, eksempelvis ved at invitere til divergent tænkning, dvs. at tænke i forskellige baner. Delprojekterne ved AU og AAU havde dette fokus. Her blev der udviklet skitser til et træningsforløb hhv. et undervisningsmateriale, som bibliotekerne nu arbejder videre med at konkretisere.

Samskabelse kan også have fokus på *designudvikling*, dvs. at udvikle en konkret prototype på et produkt eller en service, som man kan fremvise. Designudvikling fremmes med tiltag som *workshops* og *blueprints*. Sådanne tiltag kan imidlertid hæmmes af manglende kreativitet og silotænkning, og derfor kan det være nødvendigt at moderere sådanne tiltag, eksempelvis ved at invitere til kreativ leg med materialer og muligheder. Delprojekterne ved DPU ved AU og AAU havde dette fokus. Her blev der udviklet en podcast som digitalt værktøj til studiegrupper, som bibliotekerne nu arbejder videre med at få brugt i hverdagen.

Samskabelse kan også have fokus på *praksisudvikling*, dvs. at bruge et nyt produkt eller nye services i hverdagen. Praksisudvikling fremmes med prøvehandlinger og scenarier, der gennemspiller forskellige situationer. Sådanne tiltag kan imidlertid hæmmes af frygt for at begå fejl eller prøve noget nyt, og derfor kan det være nødvendigt moderere sådanne tiltag, eksempelvis ved at legitimere fejl og afprøvning af muligheder. Delprojekterne ved CBS og DTU havde dette fokus. Her blev der udviklet et kursus om finansielle data, som kvalificerer til Bloomberg-certificering, henholdsvis fire plakater, som bibliotekerne kunne tage i brug uden videre.

Koncept-, design- og praksisudvikling beskriver forskellige idealtypiske *genstande* eller foci for samskabelse, der nogle gange er adskilte og andre gange forbundne. Kategorierne kan give en forståelse for, hvorfor der ikke er én *best practice* i forhold til samskabelse men forskellige muligheder, der skal spille sammen i et *best fit*. Som idealtypiske kategorier kan de fremme en løbende dialog om samarbejdets fokus og former, så uklarhed eller uenighed herom kan blive tematiseret og håndteret. I nogle af delprojekterne, havde bibliotekerne formuleret konkrete bud på, hvad samskabelsen skul-

le ende ud med, men i alle tilfælde var det et vilkår for samarbejdet, at de studerende ikke uden videre accepterede de rammer for samarbejdets fokus og form, som bibliotekerne satte op. Når forskellige parter skal samarbejde, kan der opstå uenighed. Det hændte også i flere af delprojekterne – og i enkelte tilfælde var der studerende, der droppede ud af samarbejdet, fordi de ikke var tilfredse med samarbejdets fokus eller form. Heldigvis oplevede ingen af delprojekterne, at alle studerende bakkede ud af samarbejdet, og derfor kunne man gennemføre alle delprojekterne.

### Afslutning

Arnsteins deltagelsesstige, der rangerer borgerinddragelse på et kontinuum fra symbolsk indflydelse til fuldkommen selvbestemmelse, udgør et stærkt normativt ideal for samskabelse, både i forskningslitteraturen og i praksis. Deltagelsesstigen bygger imidlertid på en forståelse af magt og indflydelse, der er blevet problematiseret af nyere forståelser af magt og indflydelse. I et relationelt perspektiv er magt og indflydelse altid til stede som et dynamisk og kontekstuel fænomen i relationer mellem mennesker.

I denne artikel har jeg på baggrund af erfaringer fra et udviklingsprojekt om samskabelse med studerende ved uddannelses- og forskningsbiblioteker i Danmark taget et relationelt perspektiv på samskabelse for dermed at sætte fokus på, hvordan samskabelse kan faciliteres, og herunder hvordan parterne relaterer til hinanden, samt hvilke produkter som parterne skaber i processen. I et relationelt perspektiv faciliteres samskabelse gennem en løbende dialog mellem deltagerne for at skabe et konstruktivt samspil, dvs. et *best fit* mellem de centrale aspekter i samskabelse, som kan beskrives med fire P'er: *pointe* (formål), *partnere* (deltagere), *processer* (samarbejdsformer) og *produkt* (resultat). På den baggrund har artiklen præsenteret to typologier, der kan tematisere og nuancere disse aspekter og som sådan bruges til at fremme en løbende dialog og fælles forståelse blandt deltagerne, dels om parternes relationer til hinanden, og dels om de produkter, som skabes i processen. Mere specifikt kan den første typologi tematisere og nuancere de positioner, som deltagerne i samskabelse kan have til hinanden. Disse beskrives med metaforerne "*club of experts*", "*coalition of parties*", "*crowd of people*" og "*community of kindred spirits*". Den anden typologi kan tematisere og nuancere de produkter, som skabes i samska-

belse. Disse beskrives som *konceptudvikling*, *designudvikling* og *praksisudvikling*. Samlet set kan disse begreber give en forståelse for, hvorfor der ikke er én *best practice* i forhold til samskabelse men forskellige muligheder. Facilitering af samskabelse kræver en løbende dialog om samskabelsens forskellige elementer og samspillet herimellem, så uklarhed eller uenighed herom kan blive tematiseret og håndteret.

## Referencer

- Agger, Annika og Anne Tortzen. 2015. *Forskningsreview om samskabelse*. <https://centerforborgerdialog.dk/wp-content/uploads/2017/10/forskningsreview-om-co-production.pdf>
- Arnstein, Sherry R. 1969. "A Ladder of Citizen Participation." *Journal of the American Institute of Planners* 35 (4): 216-224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Bovill, Catherine, Alison Cook-Sather, and Peter Felten. 2011. "Students as co-creators of teaching approaches, course design and curricula. Implications for academic developers." *International Journal for Academic Development* 16 (2): 133-145. <https://doi.org/10.1080/1360144X.2011.568690>
- Bovill, Catherine, Alison Cook-Sather, Peter Felten, Luke Millard, and Niamh Moore-Cherry. 2016. "Addressing potential challenges in co-creating learning and teaching. Overcoming resistance, navigating institutional norms and ensuring inclusivity in student-staff partnerships." *Higher Education* 71 (2): 195-208. <https://doi.org/10.1007/s10734-015-9896-4>
- Carey, Philip. 2013. "Students as co-producers in a marketised higher education system. A case study of students' experience of participation in curriculum design." *Innovations in Education and Teaching International* 50 (3): 250-260. <https://doi.org/10.1080/14703297.2013.796714>
- Chemi, Tatiana, and Lone Krogh. 2017. "Setting the stage for co-creation in higher education." In *Co-creation in higher education. Students and educators preparing creatively and collaboratively to the challenge of the future*, edited by Tatiana Chemi and Lone Krogh. Rotterdam: Sense Publishers.

- Cook-Sather, Alison, Catherine Bovill and Peter Felten. 2014. *Engaging students s partners in learning and techaing. A guide for faculty*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Crosby, Barabara C., Paul Hart and Jacob Torfing. 2017. "Public value creation through collaborative innovation." *Public Management Review* 19 (5): 655-669. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1192165>
- Curedale, Robert. 2018. *Design Thinking: Process and Methods Guide*. Los Angeles, CA: Design Community College Inc.
- de Jongh, Manon. 2015. „6 råd om at lede samskabelse.“ Retrieved from [www.lederweb.dk](http://www.lederweb.dk) website: <https://www.lederweb.dk/artikler/6-raad-om-at-lede-samskabelse/>
- Fogsgaard, Morten K., Claus Elmholdt og Anne Kathrine Bebe. 2018. „Magt, ledelse og samskabelse i den offentlige sektor.“ I *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*, redigeret af Morten K. Fosgaard og Manon de Jongh, 92-131. Dansk Psykologisk Forlag.
- Hahn, David L., Amanda E. Hoffmann, Maret Felzien, Joseph W. LeMaster, Jinping Xu, and Lyle J. Fagnan. "Tokenism and patient engagement." *Family Practice* 34 (3): 290-295. <https://doi.org/10.1093/fampra/cmw097>
- Hald, Stine. 2014. "4 trin til succesfuld samskabelse." Retrieved from [www.lederweb.dk](http://www.lederweb.dk) website: <https://www.lederweb.dk/artikler/4-trin-til-succesfuld-samskabelse/>
- Healey, Mick, Alan Jenkins, and Catherine Bovill. 2015. "Students as partners in learning." In *Enhancing learning and teaching in higher education*, edited by John Lea, 141-172. Maidenhead: Open University Press
- Hornstrup, Carsten og Mikkel Pilgaard Madsen. 2015. *Ledelse af relationel koordinering i offentlige organisationer*. Århus: Turbine Forlaget
- Islam, Anwarul, Naresh Kumar Agarwal, and Mitsuru Ikeda. 2015a. "How do academic libraries work with their users to co-create value for service innovation? A qualitative survey." *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries* 4: 637-658. <http://web.simmons.edu/~agarwal/files/Islam-Agarwal-Ikeda-2015-QQML-publisher.pdf>
- Islam, Anwarul, Naresh Kumar Agarwal, and Mitsuru Ikeda. 2015b. "Conceptualizing value co-creation for service innova-

- tion in academic libraries." *Business Information Review* 32 (1): 45-52. <https://doi.org/10.1177/0266382115573155>
- Jensen, Annie A., and Lone Krogh. 2017. "Re-thinking curriculum for 21<sup>st</sup> century learners. Examining the advantages and disadvantages of adding co-creative aspects to problem-based learning." In *Co-creation in higher education. Students and educators preparing creatively and collaboratively to the challenge of the future*, edited by Tatiana Chemi and Lone Krogh, 1-14. Rotterdam: Sense Publishers.
- Kambil, Ajit, Ari Ginsberg, and Michael Bloch. 1996. *Re-inventing value propositions*. Working Paper IS-96-21. Stern School of Business, New York University. <http://hdl.handle.net/2451/14205>
- Kern, Morten F. 2016. „Fem trin til at lede samskabelse.“ [www.lederweb.dk](http://www.lederweb.dk) website: <https://www.lederweb.dk/artikler/fem-trin-til-at-lede-samskabelse/>
- Knudsen, Tinna og Britta Møller. 2018. „Samskabelse som læringsbaseret forandringspraksis.“ *Lederliv.dk*. <http://www.lederliv.dk/artikel/samskabelse-som-l%C3%A6ringsbaseret-forandringspraksis>
- Larsen, Mette Vinther, og Jørgen Gulddahl Rasmussen. 2014. „Relationel ledelse.“ I *Relationelle perspektiver på ledelse*, redigeret af Mette Vinther Larsen og Jørgen Gulddahl Rasmussen. København: Hans Reitzels Forlag.
- Lea, John. (Ed.) 2015. *Enhancing learning and teaching in higher education. Engaging with the dimensions of practice*. Maidenhead: Open University Press.
- Light, Greg, Roy Cox and Susanna C. Calkins. 2009. *Learning and Teaching in Higher Education. The Reflective Professional*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lystbæk, Christian T. 2018. *Co-creation. Hvad, hvorfor, hvordan. Studerende som medproducenter i udviklingen af bibliotekernes læringsprodukter*. Retrieved from [https://library.au.dk/fileadmin/www.bibliotek.au.dk/Blogs/Co-creation\\_-\\_hvad\\_hvorfor\\_hvordan.pdf](https://library.au.dk/fileadmin/www.bibliotek.au.dk/Blogs/Co-creation_-_hvad_hvorfor_hvordan.pdf)
- Lystbæk, Christian T. 2019. "Co-creation Kompetence. Erfaringer og anbefalinger." Aarhus Universitet. [https://library.au.dk/fileadmin/www.bibliotek.au.dk/Blogs/Co-creation\\_Kompetence\\_Online.pdf](https://library.au.dk/fileadmin/www.bibliotek.au.dk/Blogs/Co-creation_Kompetence_Online.pdf)



- Lystbæk, Christian T., Karen Harbo, og Christian Højbjerg Hansen. 2019. "Unboxing co-creation with students: Potentials and tensions for academic libraries." *Nordic Journal of Information Literacy in Higher Education* 11 (1): 3-15. <https://doi.org/10.15845/noril.v11i1.2613>
- Nygaard, Claus, Stuart Brand, Paul Bartholomew, og Luke Millard. (Eds.). 2013. *Student engagement. Identity, motivation and community*. Faringdom: Libri Publishing.
- Müller, Maja. 2019. „Udsat for inddragelse: Aktiv medborger eller praktisk gris? Brugerperspektiver på inddragelse i socialt arbejde.“ *Dansk Sociologi* 30 (3): 35-57. <https://doi.org/10.22439/dansoc.v30i3.6160>
- Ocloo, Josephine and Rachel Matthews. 2016. "From tokenism to empowerment: Professing patient and public involvement in healthcare improvement." *BMJ Quality & Safety* 25 (8): 626-632. <https://doi.org/10.1136/bmjqs-2015-004839>
- Ostrom, Elinor. 1996. "Crossing the great divide. Coproduction, synergy, and development." *World Development* 24 (6): 1073-1087. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00023-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00023-X)
- Pater, Martijn. 2009. *The 5 guiding principles of co-creation*. Whitepaper. <https://fronteer.com/media/uploads/2016/10/161003-FRONTTEER-WHITEPAPER-1.pdf>
- Prahalad, C. og Venkat Ramaswamy. 2000. "Co-opting customer competence." *Harvard Business Review* 78 (1): 79-87.
- Prahalad, C. og Venkat Ramaswamy. 2004a. "Co-creating unique value with customers." *Strategy & Leadership* 32 (3): 4-9. <https://doi.org/10.1108/10878570410699249>
- Prahalad, C. og Venkat Ramaswamy. 2004b. "Co-creation experiences: The next practice in value creation." *Journal of Interactive Marketing* 18 (3): 5-14.
- Sørensen, Eva. og Jacob Torfing. 2016. „Professorer vil lave ny bevægelse: Vi skal være verdensmestre i samskabelse.“ [www.denoffentlige.dk](http://www.denoffentlige.dk)
- Sørensen, Eva og Jacob Torfing. 2018. „Den offentlige sektor som arena for samskabelse.“ I *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*, redigeret af Morten Kusk Fogsgaard og Manon de Jongh, 30-61. København: Dansk Psykologisk Forlag.
- Torfing, Jacob. 2012. „Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor. Drivkræfter, barrierer og behovet for innovationsledel-

- se." *Scandinavian Journal of Public Administration* 16 (1): 27-47. <http://ojs.ub.gu.se/ojs/index.php/sjpa/article/view/1565>
- Torfinn, Jacob, Eva Sørensen, og Asbjørn Røiseland. 2016. "Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward." *Administration & Society* 51 (5): 795-825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>
- Tortzen, Anne. 2018. „At lede samskabelse: Fra ambition til praksis.“ I *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*, redigeret af Morten Kusk Fogsgaard og Manon de Jongh, 162-189. Dansk Psykologisk Forlag.
- Ulrich, Jens. 2016. „Samskabelse. En typologi.“ *Lederliv* 2016: 1-20. <https://www.lederliv.dk/artikel/samskabelse>
- Ulrich, Jens. 2018. „Samskabelse: Hvilke værdier kan der høstes?“ I *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*, redigeret af Morten Kusk Fogsgaard og Manon de Jongh, 62-91. Dansk Psykologisk Forlag.
- Verschuere, Bram, Taco Brandsen, og Victor Pestoff. 2012. "Co-production. The State of the Art in Research and the Future Agenda." *Voluntas. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23 (4): 1183-1101. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9307-8>
- Voorberg, William, Victor Bekkers, og Lars Tummars. 2014. "A systematic review of co-creation and co-production. Embarking on the social innovation journey." *Public Management Review* 17 (9): 1333-1357. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>

# Dialogisk aktionsforskning med samskabende processer om, hvordan sang og musik kan integreres i kulturen og hverdagslivet på plejehjem

*Aase Marie Ottesen*

*er sygeplejerske, Marte Meo terapeut, MHH, Ph.d. og ansat på Institut for Kommunikation og Psykologi, Aalborg Universitet. Forskningsinteressen er rettet mod praksis og mod hvordan der kan udvikles psykosociale metoder og kommunikative interventionsformer, der kan medvirke til, at personer med demens får et tåleligt og værdigt liv. Fokus er på relationer, kommunikative samarbejdsudfordringer, refleksionsprocesser og læring.*

## Abstract

The article is based on an ongoing action research project at a nursing home. Relatives, employees, and the manager are involved as co-researchers in dialogue-based and co-creative processes, where it is investigated and worked on how song and music can become an integral part of the culture and everyday life for the residents living at the nursing home.

An action research process is unfolded and put into perspective with focus on: "What co-creation can be, how it can take place and what it can contribute to". A dialogical action research approach characterize the research and it is designed based on the research circle tradition. Methodologically, thematic analysis is used. As a result of the thematic analysis, the following significant themes are presented: 1) Dialogue provides interplay, counterplay and interaction; 2) Proximity to practice through using video and 3) Reflections "in" and "on" actions in practice.

**Keywords:** Dementia, co-creation, culture, action research, using song and music

## Introduktion

Artiklen udfolder og perspektiverer en aktionsforskningsproces med fokus på: "Hvad samskabelse kan være, hvordan det kan foregå og hvad det kan bidrage til". Dette ud fra en værdimæssig ramme, baseret på, at deltagernes stemme inddrages og tages til indtægt på en respektfuld og ligeværdig måde.

Artiklen har udspring i et igangværende aktionsforskningsprojekt med titlen: "At mødes gennem sang og musik som en integreret del af kulturen og hverdagslivet for personer med demens på et plejehjem". Som forsker på Aalborg Universitet gennemfører jeg aktionsforskningsprojektet i samarbejde med et plejehjem, ud fra en fælles vision om at sang og musik bliver en integreret del af kulturen og hverdagslivet på plejehjemmet. Aktionsforskningsprojektet har til formål:

- At undersøge hvordan sang og musik kan blive en integreret del af kulturen og hverdagslivet på plejehjemmet
- At komme med anbefalinger og ideer til udvikling af en kultur og et hverdagsliv, hvor sang og musik indgår.

I aktionsforskningsprojektet som helhed har beboere, pårørende, medarbejdere og plejehjemsleder været involveret som medforskere i dialogbaserede og samskabende processer. Beboere har eksempelvis indgået som medforskere i aktionsforskningsprocesser med sangskrivning og idé-cafeer med henblik på at afdække deres ønsker og perspektiver på, hvad der skal til for at sang og musik bliver en integreret del af deres hverdag.

Her i artiklen afgrænses til aktionsforskningsprocesser, hvor pårørende, medarbejdere og plejehjemsleder har været involveret som medforskere.

Aktionsforskningsprojektets kontekst er, at det indgår som følgeforskning ifm. et kompetenceudviklingsprojekt, plejehjemmet gennemfører i samarbejde med Aalborg Universitet, finansieret af Sundhedsstyrelsen. Medarbejderne kompetenceudvikles, så de bliver i stand til bevidst og målrettet at bruge sang og musik til at forebygge og minimere uadadregerende adfærd i vanskelige plejesituationer og til generelt at forbedre kommunikationen, relationen og samværsformen med beboerne på plejehjemmet. Derudover indgår fokus på lydmiljø og omgivelsernes betydning. På pleje-

hjemmet bor der 28 personer og plejehjemmets medarbejdergruppe består af en plejehjemsleder og 26 medarbejdere med forskellig uddannelsesmæssig baggrund, samt en musikterapeut, der er ansat i forbindelse med projektet. Aktionsforskningsprojektet er finansieret af Alzheimer forskningsfonden.

Artiklen indledes med at introducere samskabelse og give et indblik i den forskningsmetodiske tilgang, design, datagrundlag og analysemetode. Med baggrund i en tematisk analyse præsenteres der derefter betydningsfulde tematikker, der illustrerer og perspektiverer dialog- og samskabelsesprocesser fra forskningscirkelmøder med fokus på hvordan og hvad de kan bidrage til såvel procesuelt som mht. udvikling og konkrete forandringer i praksis på plejehjem. Artiklen afsluttes med en refleksion og opsamling.

### **Forståelsen af samskabelse**

Samskabelse er ikke et entydigt fænomen, men behandles under en række forskellige betegnelser, definitioner og forståelser (Agger og Tortzen 2015). Agger og Tortzen når i forskningsreview om samskabelse, frem til at skelne mellem to forskellige forståelser af samskabelse: 1) effektivitets- samskabelse, hvor tilgangen er præget af New Public Management paradigmet, med et formål om at kvalitetssikre, effektivisere og målrette den offentlige service; 2) demokratisk samskabelse, som udspringer af tankegangen i New Public Governance paradigmet, hvor samskabelse ses som en vej til at give civilsamfundet og borgerne en rolle som aktive parter i styring og udvikling af velfærdssamfundet. I denne forståelse er demokrati og magt centralt, eksempelvis i form af empowerment, positivt forstået som en opmærksomhed på det demokratiske potentiale i samskabelse og derudover som en kritisk opmærksomhed rettet mod de demokratiske og magtmæssige konsekvenser af samskabelse, i form af mulige rolle- og magtforskydninger mellem de involverede aktører (Agger og Tortzen 2015).

Demokratisk samskabelse vil være det grundlag, som denne artikel bygger på og hvor udgangspunktet er mikroniveauet, der omhandler samarbejde mellem borger på den ene side og offentlige organisationer på den anden side, men hvor lokalsamfund også kan inddrages (Krogstrup 2017). Mikroniveauet i aktionsforskningsprojektet er det konkrete plejehjem, nævnt ovenfor.

Mit fokus som forsker i aktionsforskningsprocessen vil være at skabe rammer for dialogbaserede og samskabende processer med potentielle relationer og dialoger imellem de deltagende pårørende, medarbejdere og leder af plejehjemmet.

### **Forskningstilgang og design**

Der findes flere udlægninger af aktionsforskning. I dansk sammenhæng skelnes ofte mellem følgende to traditioner, der har forskellig retning og udøvelse, men begge med udspring i Lewin (1946): 1) Kritisk-utopisk tradition, der tager afsæt i kritisk teori og en optagethed af at understøtte demokrati og frigørelse. I tilgangen er der fokus på magtstrukturer, ulighed og konflikt. 2) Dialogtraditionen, der fremfor at fokusere på det konfliktfyldte er orienteret mod udvikling, læring og forandring i en lokal kontekst med afsæt i en konsensuspræget dialog (Husted og Tofteng 2012; Nielsen 2012).

Aktionsforskningsprojektet, der præsenteres her i artiklen, tager afsæt i en dialogisk aktionsforskningstilgang med inspiration fra Alrø og Hansen (2017), hvor der er indtænkt et kritisk og eksistentielt perspektiv på forandring og udvikling, med fokus på forskellighed fremfor konsensus (Alrø og Hansen 2017, 8). Dialogen forstås som: “[...] den undersøgende og undrende måde, som deltagerne forholder sig til sig selv, hinanden og til felten på i den samarbejdende deltagelse” (Alrø og Hansen 2017, 8). De samskabende processer og dialogen har en åben, undrende, nysgerrig, eksperimenterende og kritisk karakter og den præger såvel handlinger og refleksioner i og over processen.

Med afsæt i den dialogiske aktionsforskningstilgang er aktionsforskningsprocessen designet som forskningscirkler, hvor deltagerne arbejder med udgangspunkt i de ovenfor beskrevne formål med aktionsforskningen. Tankegangen og arbejdet i forskningscirkler er med inspiration fra professor Sven Persson fra Malmö Högskola (2009), der har udviklet metoden i Sverige samt fra Nanna R. Lang (2020), der igennem sammentænkning af forskningscirkeltraditionen og dialogtraditionen har udviklet en dialogisk forskningscirkelmodel.

Sammensætning af forskningscirkelgruppen er sket med tanke for den styrke det kan have i samskabelsesprocesser at inddrage forskellige aktører, med hver deres forskellige perspektiver, former for viden og erfaringer rettet mod aktionsforskningsprojektets for-

mål (Holmstrand og Härnsten 2003). I forskningscirkelgruppen har der deltaget 4 pårørende, heraf 2 fra plejehjemets beboer- og pårørenderåd og en pårørende var lokalformand i Alzheimerforeningen. Derudover deltog plejehjemsleder, musikterapeut og fem medarbejdere fra plejehjemmet.

Forskningscirkelarbejdet har foregået i en kontinuerlig cyklisk proces, i konstant bevægelse mellem undersøgelse, refleksion, at skabe forandring sammen med og i praksis, planlægning, afprøvning af handlinger og evaluering. De samskabende processer i cirkelarbejdet har været faciliteret af mig som forsker gennem dialog og refleksion, hvor intentionen var at deltagerne sammen undrer sig, udforsker, undersøger, genererer viden og læring, der kan føre til anbefalinger og forandringer rettet mod plejehjemets kultur og hverdagsliv med sang og musik som omdrejningspunkt.

### Datagrundlag og metode

I artiklen indgår data fra zoom - og videooptagelser af 4 forskningscirkelmøder, der er transskriberet, udsendt og valideret af forskningscirkeldeltagerne. Derudover data fra observationer af "kultur og miljø", hvor 15 skridts-metoden er anvendt (National Health Service, England 2019; Public Participation team NHS England 2017). Fokus for observationen har været: Sang og musik som en integreret del af plejehjemets kultur og hverdagsliv. Observationerne er varetaget af en gruppe, der består af 2 pårørende fra plejehjemets beboer- og pårørenderåd, Alzheimerforeningens lokalformand, 1 medarbejder, 1 forsker fra Aarhus Universitet samt forsker, der var facilitator af observationsprocessen. Der er foretaget i alt fire observationer, hver med en varighed på 2 timer.

Her i artiklen afgrænses til at illustrere hvordan to af observationerne kommer i spil under forskningscirkelmøder. Data fra observationer af "kultur og miljø" er anvendt i forskningscirkelarbejdet som et fælles grundlag for at følge, udforske og opnå nye indsigter og viden om forandringer og udviklingstendenser i projektforløbet. Data med input og resultater fra praksisnære læringsmøder for medarbejderne samt videooptagelser af samspilssituationer med beboere og medarbejdere igennem projektperioden har ligeledes indgået i forskningscirkelarbejdet og vil sporadisk blive trukket frem i dialog-og samskabelsesprocesserne.

Med hensyn til det etiske og juridiske grundlag, så er der indhentet informeret samtykke hos deltagerne i aktionsforskningsprojektet. Pårørende og eksterne samarbejdspartnere har underskrevet tavshedspligterklæring. Personhenførbare data er anonymiseret.

I min bearbejdning og analyse af data har jeg metodisk anvendt tematisk analyse (Clarke og Braun 2017; Willig et al. 2017). I det følgende fremgår resultaterne af den tematiske analyse, der præsenteres med udgangspunkt i betydningsfulde tematikker.

### **Resultater: Betydningsfulde tematikker og perspektiver i relation til dialogbaserede samskabelsesprocesser - Hvordan og hvad kan de bidrage til?**

Med baggrund i en tematisk analyse præsenteres betydningsfulde tematikker, der illustrerer og perspektiverer dialog- og samskabelsesprocesserne i forskningscirkelarbejdet med fokus på hvordan og hvad de kan bidrage til såvel i processer som mht. udvikling og konkrete forandringer i praksis på plejehjemmet.

Følgende tematikker præsenteres: 1) Dialog giver medspil, modspil og samspil; 2) Praksisnærhed gennem brug af video og 3) Refleksioner *i* og *over* handlinger i praksis.

#### **Dialog giver medspil, modspil og samspil**

Ved første forskningscirkelmøde indgik data fra 1. Kultur- og miljø observation og resultater fra praksisnære læringsmøder for medarbejderne, hvor der havde været fokus på lyd miljø, plejehjemmets kultur og på hvordan nå målet om, at sang og musik bliver en integreret del af kulturen og hverdagslivet på plejehjemmet.

Ved analysen heraf blev der bl.a. afdækket følgende opmærksomhedspunkter: 1) Der blev ikke observeret, at sang og musik indgik i samspillet mellem beboer(e) og medarbejder(e). Der blev ikke spillet musik eller sunget. Der var generende og forstyrrende lyde f.eks. fra emhætte, opvaskemaskine, TV, vaskerum og kontorer og 2) Der blev kun observeret få beboere/ingen beboere i fællesarealerne. Hvad er beboerne beskæftiget med?

I dialogen og analysen af disse data blev der fundet mange lighedspunkter mellem data, f.eks. udtrykt således af repræsentanten fra Alzheimerforeningen: "... jeg synes, at det personale er nået frem til, det læner sig meget op ad det som vi sagde som observati-



onsgruppe og det synes jeg da er positivt... Og så det der med støj... man kunne godt have nogle regler...".

Plejhjemslederen bidrager således: "Ja de ser lidt de samme ting, som vi måske skal til at kikke på, om vi kan gøre noget ved – eller er ved at kikke på – f.eks. det med lyd miljø".

Dialogen fortsættes - en medarbejder udtrykker: "Det er slående så enige vi er. Det giver os et rigtig godt ståsted...".

Dialogerne er her kendetegnet ved en fælleshed og en lighed i synspunkter, der virker bekræftende – herunder også lederen, der positionerer sig ved at være åben og udtrykker parathed til at gå i gang med ændringer.

Der udveksles videre med fokus på lyd miljø, indtil en pårørende udtrykker: "Der var meget fokus på, at der ikke skete nogen aktiviteter... der behøver jo ikke altid at være de store aktiviteter". Jf. Bakhtin (1981) eksisterer der i en person mange stemmer samtidig og de kan være modsatrettede. I den pårørendes udsagn ser jeg, at der er to forskellige stemmer eller diskurser – og der er en spænding imellem dem - først en personlig styringsdiskurs, der peger dialogen i en anden retning og som måske også kan have en iboende kritik. Dernæst en samarbejdsdiskurs. Ifølge Bakhtin (1981) orienterer ordet sig i en levende dialog mod et fremtidigt svarord – et respons. Svarordet er af afgørende betydning for den dialogiske proces og den dialogiske forståelse. Mangel på svarord er ubehageligt for mennesket, hvilket hænger sammen med, at respons er forudsætning for etablering af en aktiv forståelse, der vokser frem gennem en meningsmæssig interaktion – mellem mindst to personer/positioner eller to stemmer – begge aktive i dialogen og med hver deres meninger og overbevisninger (Bakhtin 1981; Wichmand et al. 2018, 147)

En medarbejder går ind i dialogen og responderer med to forskellige stemmer – først en samarbejdsdiskurs, idet hun siger: "Jeg siger tusind tak for alle de gode input. Jeg synes der er masser vi virkelig kan bruge... noget af det arbejder vi jo allerede med...". Dernæst en styringsdiskurs, der bygger på ændring og ønsket om at give viden videre, hvor hun siger: "... jeg synes et udviklingspunkt kunne være – i forhold til at der ... ikke rigtig blev observeret, at musik og sang blev brugt - at vi får videreformidlet, at det jo er meget andet end lige at høre noget musik og synge i fællesarea-

let. Det sker inde hos beboerne, når vi hjælper dem med den personlige pleje”.

Ytringerne imellem den pårørende og medarbejderen står over for hinanden i et særligt meningsmæssigt forhold, som Bakhtin kalder for dialogisk relation (Bakhtin 1995). Ifølge Bakhtin er det i spændingerne mellem stemmerne, at muligheden for forandringer ligger. Uden spændinger er der ikke grundlag for at skabe nye betydninger, blive udfordret eller få nye perspektiver. Spændinger danner dermed grundlaget for at læring og forandring kan finde sted (Wichmand et al. 2018, 147)

En pårørende fortsætter dialogprocessen således: “Det ville være dejligt også at kunne se klip med brug af musik. Jeg er ikke i tvivl om, at I alle er godt i gang med det”. Her kommer der et nyt udspil, en ide frem og samtidig en anerkendende ytring adresseret til medarbejderne.

Ud fra ønsket om, at jeg som forsker i samskabelsesprocesserne får skabt mulighed for et flerstemmigt rum, må jeg være opmærksom på, hvilke stemmer, der kommer til udtryk, hvordan de bliver hørt og modtaget samt hvilket respons og hvilken betydning de tillægges.

Ovenstående ser jeg som eksempler på dialog, som Alrø et al. (2017) i dialogisk aktionsforskning beskriver som en særlig kommunikationsform og en relationsmåde som betyder, at dialog ikke er det samme som at føre en almindelig samtale, hvor der f.eks. kan debatteres eller diskuteres. Dialog giver medspil og samspil. Relationsmåden omfatter et relationelt ligeværd, hvor alles bidrag og perspektiver ses som væsentlige og betydningskabende for processen.

Til trods for, at den dialogiske aktionsforsknings deltagelsesmetoder fremmer demokratisk vidensproduktion, ser jeg, at der kan være en risiko for magtfordrejning (Gaventa og Cornwell 2008) og ulige magtforhold (Brydon-Miller 2008, 207). Den dialogiske kontekst er dermed ikke et magtfrit rum, hvilket jeg som forsker og facilitator af samskabelsesprocesserne konstant må forholde mig reflektivt til. Hos de deltagende pårørende kan der måske ligge en iboende frygt for repressalier rettet mod ens kære på plejehjemmet, hvis man forholder sig kritisk til forhold på plejehjemmet, f.eks. manglende aktiviteter. Kritik fra pårørende og diskussioner imellem pårørende og medarbejdere giver ofte anledning til konflikter i samarbejdet (FOA Kampagne og Analyse 2017; Schmidt 2020).

### Praksisnærhed gennem brug af video

Som nævnt ovenfor tilkendegav en pårørende ved forskningscirkelmøde, at det kunne være godt at se videoklip om brug af sang og musik hos beboerne. Forslaget blev hørt og efterkommet af mig som forsker ved det følgende forskningscirkelmøde. Den pårørende fik dermed "stemme" ind i samskabelsesprocessen, hvilket kan medvirke til at fremme den pårørendes empowerment som medforsker og bidragsyder i processen (Bilfeldt og Andersen 2014, 29).

Som forsker havde jeg udvalgt videoeksempler fra medarbejderens samspil med beboerne. Videoklip jeg tidligere havde brugt ved læringsmøderne for medarbejderne. Videoklippene gav mulighed for en dialog, hvor vi så og udvekslede om de musiske elementer, som f.eks. toneleje, stemmeføring og tempo, medarbejderen benyttede sig af i samspillet med beboerne samt hvilken positiv indvirkning det havde på relationen. Dialogen og refleksionerne blev meget konkrete, nærværende og praksisnære (Davidsen og Kjær 2018), med mulighed for at inddrage både visuelle, auditive, kognitive og følelsesmæssige indtryk (Alrøe og Kristiansen 1997). Videoklippene gjorde indtryk på de pårørende; f.eks. udtrykt således: "Det er fantastisk at se de klip, at det kan fungere på den måde - de dementes udtryk - i øjnene, munden og glæden ved at der bliver sunget for en" og "Det var utrolig skønt og se... Det gør en glad helt ind i kroppen. Men også rart at se det der "en til en". Det er jo guld værd... Man kan virkelig se, at det har stor betydning".

Udmeldingerne fra de pårørende affødte, at en medarbejder åbnede op for hendes overvejelser og oplevelser i forhold til at lære at bruge musikken målrettet hos beboerne. Medarbejderen udtrykte: "... det her vi skal lære som personale, det er at musik, det er utrolig mange ting. Det er mere personligt - både er det personligt for mig, men det er også personligt for den borger, jeg skal ind til. Så det er nogen helt andre ting end de der aktiviteter for det er mere "en til en" - og det kræver også sin mand ... at synge med folk... Jeg tror det er mere personligt, at vi skal lære hvad musikken kan bruges til i det her projekt". Medarbejderen bringer sig selv i spil - hun vover mødet og tør udlevere sig selv i dialogen. Løgstrup beskriver det således, at man i samtalen udleverer sig selv og at der i tiltalen stilles en bestemt fordring til den anden - til at tage imod én. Det Løgstrup benævner en etisk fordring (Løgstrup 1991, 24). Det kunne tyde på, at medarbejderen oplever det fælles rum som trygt

at være i og at hun har tillid til de øvrige i forskningscirklen. Hendes stemme blev hørt. Som respons siger en pårørende: "Det der med "samspil en til en". Det synes jeg da, at det er noget af det der snart er allervigtigst ... at arbejde videre på... Det betyder da virkelig, at beboeren mærker, at jeg betyder noget og at de har tid til mig, de holder af mig, de giver mig noget... det er da noget der virkelig har betydning for alle".

Disse dialoger dannede baggrund for, at vi ved forskningscirkelmødet nåede frem til anbefalinger om, at der fremadrettet blev arbejdet med fire fokusområder, hvoraf "en til en" samspil indgik med høj prioritet.

### Refleksioner i og over handlinger i praksis

Ved 4. forskningscirkelmøde blev data fra 2. Kultur og Miljø-observation præsenteret. Den fælles analyse fik meget fokus på observationer om måltidssituationen, idet plejehjemsleder indledte med overvejslen: "Jeg synes det er interessant, hvor mange der sidder med ved bordet af medarbejdere - er det nødvendigt, at der sidder tre? - hvis behov er det? Det er jo noget vi har haft oppe tidligere med, at der skal være en der er værtinde... Det er noget af det vi godt kan få øje på igen". En pårørende supplerer: "I den ene afdeling fungerede det godt med, at der var en der styrede... det gjorde at beboerne kom mere med, end det var personalet der snakkede sammen".

Dialogen fortsættes således af en medarbejder: "Man kommer måske også nemt til at sidde og snakke som personale, hvis der sidder flere sammen". En anden medarbejder: "... Hvis vi som personale sidder og har en samtale, kan det jo få dem (beboerne) til at bryde ind og fortælle noget - ligesom musik også kan. Det kan vække et eller andet, når vi fortæller om et eller andet derhjemme med vores børn - så det er jo ikke kun skidt det her personalesnak henover bordet...". En medarbejder tilkendegiver: "Men det kunne du vel ligeså godt fortælle om, hvis du sad der selv - det med børn - og inddrage beboerne - det behøver man vel ikke at være to til". Plejehjemsleder: "Det viser, at det er en meget professionel opgave at være måltidsværtinde... Det er en kompleks opgave at få det til at blive en god oplevelse for alle beboere...".

Dialogerne viser, at medarbejderne og plejehjemsleder reflekterede sammen og fik italesat deres forskellige faglige overvejsler og

praksis. Relateres dialogen til Schön (2001) ses, at der er forskellige forståelser af praksis. Ud fra deres forskellige forståelser, viden, perspektiver og positioner sker der en gensidig udveksling og refleksion-i-handling samt refleksion-over-handling (Schön 2001). Ifølge Wenger (2004) foregår der også en form for meningsforhandling. Der er både tale om harmoni, loyalitet og fredelig sameksistens, men samtidig er der også konfliktstof og spændinger implicit i dialogerne.

Som facilitator af de samskabende processer er det vigtigt, at jeg er opmærksom på de magtforhold og positioner, der er på spil i dialogerne, og om der er en tendens til, at de forskellige stemmer åbner op for en mangfoldighed eller det modsatte i samskabelsesprocesserne.

Ved forskningscirkelmødet nåede vi frem til yderligere fire opmærksomhedspunkter, som illustrerer, at der var sket en positiv udvikling og forandring i forhold til at nå målet med projektet. Afslutningsvis vil jeg fremhæve to af disse væsentlige resultater: 1) Der var sket ændringer i medarbejdernes tilgang; f.eks. i medarbejdernes stemmeleje og måde at være sammen med beboerne på og 2) Musikken blev hørt i alle afdelinger, f.eks. i forbindelse med træning, hvor der blev cyklet. I to afdelinger blev der spillet musik i fællesarealerne.

### Refleksioner og opsamling

I artiklen er det forsøgt at udfolde, perspektivere og give et ultrakort situationsbillede af: "Hvad samskabelse kan være, hvordan det kan foregå og hvad det kan bidrage til" i dialogisk aktionsforskning med pårørende, medarbejdere og plejehjemsleder som medforskere.

Igennem en tematisk analyse er der afdækket tre betydningsfulde tematikker og perspektiver, der til sammen illustrerer, hvordan viden og forandringstiltag kan samskabes i dialogprocesser. Et af de betydningsfulde temaer giver et bud på en samskabelsesmetode byggende på brug af video som en øjenåbner i fælles refleksionsprocesser - her i artiklen rettet mod betydningen af hvad brug af sang, musik og musiske elementer kan tilføre relationen mellem medarbejdere og beboere på plejehjem.

Igennem forskningscirkelmøderne og de samskabende dialogprocesser er det tydeliggjort, at der er under aktionsforskningspro-

jektet, er sket en udvikling og forandring henimod, at sang og musik bliver en integreret del af kulturen på plejehjemmet.

Som forsker ser jeg det som vigtigt og som en udfordring, i dialog og samskabelse, at kunne praktisere en processuel lydhørhed over for det, der sker i processerne (Billund 2016); dvs. kunne praktisere lytning og refleksion både indad i forhold til mig selv og udad i relationen til deltagerne.

Ifølge Alrø et al. (2017) ser jeg det ligeledes som betydningsfuldt at praktisere kommunikation på en måde, der bidrager til en tillidsfuld relation, som anerkender og respekterer deltagerens forskelligheder samt åbner op for, at dialog også indbefatter, at man ikke behøver at være eller opnå enighed. Dertil kommer en bevidsthed om som forsker og facilitator, at uanset hvor åbent, interesseret og ligeværdigt vi forsøger at møde hinanden i de dialogiske samskabelsesprocesser, så vil der altid være magtforhold til stede i den dialogiske relation.

Hvad der sker i dialogiske – og samskabende processer er uforudsigeligt og det er vigtigt at kunne håndtere denne usikkerhed som forsker og ikke mindst sikre de etiske fordringer og ansvar der er knyttet hertil. Afsluttende betyder det, at "Som forsker i det praktiske felt forutsettes det, at man ser godt, hører godt og at man tænker seg om" (Hummelvoll 2010, 20).

## Referencer

- Agger, Annika og Anne Tortzen. 2015. *Forskningsreview om samskabelse*. Roskilde: Roskilde Universitetscenter.
- Alrø, Helle, og Finn. T. Hansen, (red.) 2017. *Dialogisk aktionsforskning: i et praksisnært perspektiv*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Alrø, Helle, Lise Billund, Poul. N. Dahl, og Katrine Schumann. 2017. "Praktikernes stemmer i dialogisk aktionsforskning". I *Dialogisk Aktionsforskning i et Praksisnært Perspektiv*, redigeret af Helle Alrø og Finn T. Hansen, 269-301. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Alrø, Helle, og Marianne Kristiansen. 1997. "Mediet er ikke budskabet - Video i observation af interpersonel kommunikation". I *Videobase*, redigeret af Helle Alrø og Lone Dirckinck Holmfeld, 73-99. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.

- Bakhtin, Mikhail. 1981. *The dialogic imagination*, edited by Michael Holquist. Translated by Caryl Emerson and Michael Holquist. Austin: University of Texas Press.
- Bakhtin, Mikhail. 1995. "Teksten som problem i lingvistisk, filologi og andre humanistiske videnskaber: Forsøg på en filosofisk analyse." Oversat af Nina Møller Andersen og Svetlana Klimentko. *Kultur & Klasse* 23 (79): 43-69. <https://doi.org/10.7146/kok.v23i79.20720>
- Bilfeldt, Annette, og John Andersen. 2014. "Social innovation og aktionsforskning – eksempler fra Plejehjemsområdet og Biblioteker som medborgercentre." I *Rettigheder, empowerment og læring*, redigeret af Annette Bilfeldt, Iben Jensen og John Andersen, 15-41. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Billund, Lise. 2016. "Arbejde og samarbejde i tvangsbarne relationer: Et relationsteoretisk perspektiv på fængselsbetjentfaget." Ph.d. afhandling. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Brydon-Miller, Mary. 2008. "Ethics and Action Research: Deepening our Commitment to Principles of Social Justice and Redefining Systems of Democratic Practice." In *The Sage handbook of action research: Participative inquiry and practice* (2nd edition), edited by Peter Reason and Hilary Bradbury, 199-210. London: Sage Publications.
- Clarke, Victoria, and Virginia Braun. 2017. "Thematic analysis." *The Journal of Positive Psychology* 12 (3): 297-298. <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1262613>
- Davidsen, Jacob, og Malene Kjær. 2018. *Videoanalyse af social interaktion*. Frederiksberg C: Samfundslitteratur.
- FOA Kampagne og Analyse. 2017. *Samarbejde med pårørende*. Notat udarbejdet af FOA 2017.
- Holmstrand, Lars. S. E., og Gunilla Härnsten. 2003. *Förutsättningar för forskningscirklar i skolan: En kritisk granskning*. Sweden: Myn-digheten för skolutveckling.
- Gaventa, John, and Andrea Cornwall. 2008. "Power and knowledge." In *The Sage handbook of action research: Participative inquiry and practice* (2nd edition), edited by Peter Reason and Hilary Bradbury, 121-137. London: Sage Publications.
- Husted, Mia, og Ditte Tofteng. 2012. "Arbejdsliv og aktionsforskning." I *Aktionsforskning: En grundbog*, redigeret af Gitte Duus,

- Mia Husted, Karin Kildedal, Erik Laursen og Ditte Tofteng, 61-79. Frederiksberg C: Samfundslitteratur.
- Krogstrup, Hanne Kathrine, (red.) 2017. *Samskabelse og capacity building i den offentlige sektor*. København: Hans Reitzel Forlag.
- Lang, Nanna Ruengkratok. 2020. "Samskabelse i en dialogisk forskningscirkel-udvikling af kommunikative kvaliteter i en sundhedsfaglig kontekst." I *Aktionsforskning i sundhedsvæsenet-idéer til kommunikative og innovative forandringer i en sundhedsfaglig praksis*, redigeret af Susanne Winther og Ditte Høgsgaard, 62-90. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Lewin, Kurt. 1946. "Action research and minority problems." *Journal of Social Issues* 2 (4): 34-46. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x>
- National Health Service, England. 2019. *15 Steps Challenge*. Hentet fra internettet 29.09.21: <https://www.england.nhs.uk/participation/resources/15-steps-challenge/>.
- Nielsen, Kurt Aagaard. 2012. "Aktionsforskningens historie - På vej til et refleksivt akademisk selskab." I *Aktionsforskning: En grundbog*, redigeret af Gitte Duus, Mia Husted, Karin Kildedal, Erik Laursen og Ditte Tofteng, 19-36. Frederiksberg C: Samfundslitteratur.
- Public Participation team NHS England. 2017. *The 15 steps challenge: Quality from a patient's perspective; a mental health toolkit*. Publications Gateway Reference: 07421.
- Ottesen, Aase Marie. 2019. "Involverende forskning: Sang og musik i demensrehabilitering." *Tidsskriftet Gerontologi* 35 (1): 16-21.
- Persson, Sven. 2009. *Forskningscirkler-en vägledning: en metodbok*. Malmö: Resurscentrum för mångfaldens skola.
- Reason, Peter, and Hilary Bradbury. 2013. (Eds.). *The SAGE Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*. London: SAGE Publications Ltd.
- Schön, Donald. A. 2001. *Den reflekterende praktiker: Hvordan professionelle tænker, når de arbejder*. Århus: Klim.
- Schmidt, Malin. 2020. "Konflikter med pårørende i ældreplejen – sådan undgår du dem." *Fagbladet FOA*, 11. juni 2020. Downloaded 05.10.21 fra: <https://www.fagbladetfoa.dk/Artikler/2020/06/09/Konflikter-med-paarørende-i-aeldreplejen-saadan-undgaar-du-dem>



- Wenger, Etienne. 2004. *Praksisfællesskaber: Læring, mening og identitet*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Wichmand, Mette, Birgitte Ravn Olesen, og Louise Philips. 2018. "Dialogisk evaluering som metode til samskabelse i et produktionsteam." I *Dialog og Samskabelse: En reflektiv tilgang*, redigeret af Birgitte Ravn Olesen, Louise Philips og Tine Rosenthal Johansen, 141-164. København: Akademisk Forlag.
- Willig, Carla, Wendy S. Rogers, Garrith Terry, Nikki Hayfield, Victoria Clarke, and Virginia Braun. 2017. "Thematic Analysis". In *The SAGE Handbook of Qualitative Research in Psychology*, edited by Carla Willig and Wendy Rogers, 17-36. London: SAGE Publications Ltd.

