

## QUESTIONS & ANSWERS

### MED ANNE TORTZEN



#### Hvordan forstår du samskabelse?

*”Samskabelse har en ambition og vil noget andet end det man vil med lokaldemokrati, borgerinddragelse og frivillighed. I samskabelse går man skridtet videre fordi der i samskabelsesidealet ligger en ny magtfordeling mellem borgere, civilsamfund og det offentlige. Dybest set skal de offentlige ledere og medarbejdere afgive magt og ansvar og indgå i en samarbejdende relation med civilsamfundet. Min forskning peger på, at den styring som de offentlige aktører er opdraget med og vante til at udføre ofte spænder ben for de ønskede samarbejdsprocesser. Det gør den fordi den form for ledelse og styring, som er indlejret i de offentlige medarbejdere og i de offentlige organisationer, har en anden logik end den ledelse, der er brug for i samskabelse.”*

#### Hvilken styring og ledelse kalder samskabelse på?

*”Samskabelse kræver nogle andre greb end dem der følger med New Public Management-tænkning. For at lykkes med samskabelse skal det offentlige i udgangspunktet ikke opsætte mål på samme måde, som man gør i NPM. Mål og opgaver skal i stedet formuleres af aktørerne i fællesskab. Man kan ikke regne med, at borgerne og civilsamfundet synes, at det er det samme der er problemet eller udfordringen. Derfor skal vi give rigtig meget tid i starten af samskabelsesprocessen for at finde ud af, om der er grundlag for et samarbejde. Vi skal ikke tage for givet, at nogle har lyst til at arbejde med på vores dagsorden. Som offentlig instans kan vi udlægge vores syn på udfordringen, men vi skal være åbne for andre fortolkninger eller interesser. Det kræver, at vi som ledere skal være gode til at facilitere en forhandling af de forskellige interesser. Før vi overhovedet kan starte det konkrete samarbejde, så skal vi altså være enige om, hvad det er vi skal samarbejde om. Kommunen skal dermed afgive sin definitoriske magt og det kan give nogle kvaler.”*

### Hvilke problemstillinger oplever du i samskabelsesdagsordenen?

*"Forskningsprojekt peger på to problemstillinger:*

**(1)** *Det ene er, om det overhovedet er muligt at få samskabelse til at udfolde sig under de styringsvilkår vi har.*

**(2)** *Det andet er, om samskabelse overhovedet er så god en idé, fordi der er nogle demokratiske udfordringer forbundet med samskabelse.*

*Min forskning peger på, at der ofte sker det, at der er nogle oplagte aktører, som ikke får adgang til processerne. Der er altid nogle der vil blive ekskluderet. Særligt det politiske niveau har svært ved at blive en del af de samskabende processer. Det er der forskellige grunde til: Politikerne skal for det første til at indtage en helt anden rolle, hvor de skal samarbejde i stedet for at repræsentere. Det gør, at politikerne ofte har svært ved at finde ud af hvilket ben de skal stå på. Det kommer til at betyde, at der ikke for alvor sker en kobling af samskabelsarenaen og så den repræsentative demokratiske arena. Det bliver en udfordring af vores repræsentative demokrati, når der velfærdsudvikles uden politikernes inddragelse.*

### Hvornår er samskabelse ikke en god idé?

*"Samskabelse er ikke en god idé, når der skabes politik eller velfærdsudvikling udenom de valgte politikere, for så har vi et demokratisk problem. Forskningsprojektet peger derfor på, at det faktisk er rigtig vigtigt at få prikket til den begejstring og hype der er omkring samskabelse, for samskabelse er ikke nødvendigvis så magisk som det lyder. Tværtimod er det temmelig krævende og der er ingen garantier for, at det fører til mere velfærd for mindre. Derfor skal vi være opmærksomme på etikken når vi vil samskabe. Det er vigtigt ikke at lade sig forføre af de store fortællinger og idealerne. I stedet skal vi være pragmatiske og jordbundne og forstå, at det rent faktisk handler om at ændre den måde vi samarbejder på. Dét er hundesvært fordi vores forståelse af borgerne og kommunen, er fast indgroet i hovedet på alle parter. Det vigtigste første skridt bliver derfor en erkendelse af, at samskabelse er en udfordrende proces fordi vores måde at handle og tænke på, står i modsætning til behovet i samskabelse. Min forskning peger på, at når samskabelsesprocesserne ikke folder sig ud i praksis, men kun forbliver en fortælling, er det fordi der bliver dannet et glasloft, som er en usynlig barriere der forhindrer realiseringen af samskabelsesprocesserne. Glasloftet kan holde nogle bestemte aktører ude, det kan holde idéer til hvad der er vigtigt at arbejde med ude eller holde vigtig viden og ressourcer ude, fordi framingen af problemstillingen bliver for snæver og definatorisk."*

### Hvornår er samskabelse så en god idé?

*Samskabelse kan være en god idé, når man som kommune vender det rundt og kigger på, hvor kommunen kan facilitere og understøtte. Det vil sige starte der, hvor man kan mærke at der er borgerenergi, ressourcer i spil og en form for opmærksomhed på nogle problemstillinger, som kommunen kan gå ind og understøtte. Altså der, hvor der er et lokalsamfund, der gerne vil udvikle sig. Her er det jo oplagt at kommunen går ind og tager en mere understøttende rolle, så der kan ske noget mere. Det kan også være civilsamfundsorganisationer eller borgere, der arbejder med hjemløse, ensomhed eller flygtninge og, så kan kommunen gå ind og understøtte de ambitioner der er i forvejen. På den måde kan man måske få noget mere til at ske end hvis det var borgerne der skulle løfte det selv. Men uden at det bliver en kommunal dagsorden – det vil sige et kommunalt greb ned på det, der sker i civilsamfundet allerede.”*

