

SAMSKABELSE SOM LÆRINGSBASERET FORANDRINGSPRAKSIS

- NÅR UDVIKLING I ORGANISATIONER KRÆVER LÆRING OG IKKE UDELUKKENDE STYRING

Publiceret: 23. august 2018

Forfattere: Tinna Knudsen og Britta Møller

ABSTRACT

Artiklen bidrager med et redskab til konsulenter, chefers og lederes arbejde med at designe for læringsbaserede forandringer i organisationer gennem samskabelse mellem offentlige og civile aktører. Redskabet er en analyseramme for, hvorvidt de samskabende praksisser anlægger et lærings- og/eller udelukkende et styringsperspektiv. Fire begrebspaar præsenteres, diskuteres og eksemplificeres i forhold til, om samskabelse mellem de offentlige og civile aktører fremstår som en proces: 1) for fælles udforskning og/eller deltagelse, 2) mellem gensidigt afhængige og/eller adskilte aktører, 3) der har sagen og praksis i centrum og/eller er en metode, 4) der er i kontinuitet med og/eller er afgrænset fra praksis.



INTRODUKTION

Samskabelse, co-production og co-creation er begreber, der i disse år bruges nationalt og internationalt til at beskrive forskellige samarbejdsformer mellem offentlige og civile aktører i arbejdet med at skabe løsninger af velfærdsopgaver (Pestoff 2012; Voorberg, Bekkers & Tummers 2014; Agger & Tortzen 2015; Torfing, Sørensen & Røiseland 2016). I Danmark er det særligt samskabelsesbegrebet, der har vundet indpas. Dette på trods af, at der kun er få studier om samskabelse, og at begrebet ikke fremstår entydigt, hvad angår formål, mål eller deltagerroller for de samskabende processer (Bovaird 2007; Bovaird & Loeffler 2012, Pestoff, 2012; Voorberg m.fl. 2014). Med argumentation hentet i den amerikanske pragmatisme, særligt i John Deweys perspektiv på læring og demokrati opererer vi i denne artikel med en definition af

SAMSKABELSE, SOM EN LÆRINGSBASERET FORANDRINGSPRAKSIS FOR FÆLLES UDFORSKNING AF OG I KONTINUITET MED KONKRETE PRAKSISER, MELLEM GENSIDIGT AFHÆNGIGE MEN DOG ADSKILTE AKTØRER, HVORI VANER ÆNDRES.

I dele af samskabelsesforskningen (Agger & Tortzen 2015; Tuurnas 2015; Torfing m.fl. 2016) anlægges et styringsperspektiv på samskabelse, hvor samarbejdet mellem offentlige og civile aktører omkring udvikling i den offentlige sektor søges styret fra en ledelsesposition. En faldgrube ved dette er, at fokus fjernes fra, hvad der kendetegner den samskabende proces som en fælles læringsbaseret

forandringspraksis. Indenfor forskningen i 'samarbejdsdrevet innovation' påpeges 'et blindt punkt' i forhold til læreprocesser samt mangel på viden om, hvad der kendetegner samarbejdsformer, der fremmer innovation og udvikling i praksis (Lund & Jensen 2011; Aagaard, Sørensen & Torfing 2014). Et læringsperspektiv på samskabende innovation er relevant, da praksisser skabes af mennesker i interaktion med værdier, teorier og materialiteter i de konkrete praksisser. I denne interaktion opstår et potentiale for reorganisering af både mennesker og praksisser som en læreproces med en refleksivitet i forhold til de indlejrede teorier, værdier og materialiteter. I et læringsperspektiv anses samskabelse således som ændringer i komplekse responsive interaktioner, der ikke er mulige at styre fra sidelinjen af nogle tilsyneladende mere privilegerede aktører, som fx ledere og konsulenter.

"I ET LÆRINGS-PERSPEKTIV ANSES SAMSKABELSE SÅLEDES SOM ÆNDRINGER I KOMPLEKSE RESPONSIVE INTERAKTIONER, DER IKKE ER MULIGE AT STYRE FRA SIDELINJEN AF NOGLE TILSYNELADENDE MERE PRIVILEGEREDE AKTØRER, SOM FX LEDERE OG KONSULENTER."



SAMSKABELSE I ET STYRINGS- ELLER LÆRINGS-PERSPEKTIV?

Det er med disse opmærksomheder fra forskningen, at vi i artiklen diskuterer samskabelse som en organisatorisk forandringspraksis i henholdsvis et styrings- og læringsperspektiv. Intention er at berige både diskussionen om og det konkrete arbejde med samskabelse i den offentlige sektor med et pragmatisk perspektiv på læring og demokrati repræsenteret ved filosof John Dewey (1980, 2005). Dette gør vi gennem fire diskussioner af samskabelse som en praksis 1) for fælles udforskning og/eller deltagelse, 2) mellem gensidigt afhængige og/eller adskilte aktører, 3) med en konkret praksis og sag i centrum og/eller som en metode, 4) som er i kontinuitet med og/eller er afgrænset fra praksis. Disse analysekategorier er anvendt og udviklet i forbindelse med en empirisk undersøgelse i en mellemstor dansk kommune, der arbejder med samskabelse og uddannelse til samskabelse. Undersøgelsens sigte var at udvikle principper for et uddannelsesdesign, der kan fremme samskabelse som en fælles refleksiv læreproces (Knudsen & Møller 2017). Først sætter vi scenen med én ud af mange mulige praksisfortællinger fra denne undersøgelse, som efterfølgende inddrages som eksempler i diskussionen af de fire analysekategorier.

Det er tirsdag aften et sted i Danmark. Daglejere og forældre i en kommune er inviteret til fremtidsværksted om 'forældresamarbejdet i dagplejen'. Der er mødt 30 deltagere frem. De kommer fra forskellige hjørner af kommunen og skal på værkstedet fremlægge kritik i forhold til forældresamarbejdet og pege på ønsker og ideer til løsningen af problemerne. Vi tager et kig ind i et rum på værkstedet, hvor en gruppe forældre og dagplejere er aktive i dialogen. "Det handler muligvis om kommunikation", siger en forælder. Værkstedslederen følger op: "Men hvad er det, der er svært?", spørger hun. "Måske mangler man at afstemme forventninger" bliver der svaret.

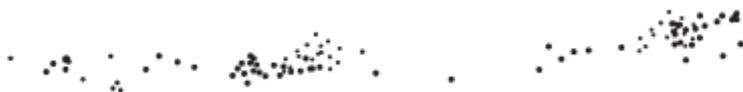
En anden forælder byder ind: "Der mangler et kursus i forældresamarbejde". Nogle af de andre deltagere nikker. "Det skriver jeg lige med grønt på den her planche", siger værkstedslederen, "...da det hører til ovre ved idéerne". I rummet hænger der plancher på væggene, hvor kritikpunkter og idéer og løsninger skrives op. Også dagplejerne byder ind med eksempler på problemstillinger og forslag til nye tiltag. Stemningen er god. Alle har mulighed for at sige noget og blive lyttet til. Sådan fortsætter aftenen. Til sidst på mødet mødes grupperne af forældre og dagplejere igen og dagplejeforstanderen takker for deres deltagelse og bidrag. Flere af deltagerne giver udtryk for en meget positiv oplevelse af aftenen. (Knudsen & Møller 2017).

ER DELTAGELSE TILSTRÆKKELIG?

Den første diskussion af samskabelse som en forandringspraksis mellem offentlige og civile aktører handler om, hvorvidt samskabelse fremstår som en praksis for *fælles udforskning og/eller blot deltagelse*. I litteraturen om samskabelse træder et deltagelsesperspektiv frem, hvor brugere, borgere og andre civile aktører blot synes at skulle 'deltage' forstået som 'at være med' for, at praksis i den offentlige sektor udvikles i en *bedre* retning (Torfing m.fl. 2016). Det kan fremstå som værende tilstrækkeligt, at de offentlige og civile aktører mødes og *udveksler perspektiver* på problemer og løsninger.

FORESTILLINGEN OM FORANDRINGER I ORGANISATIONER SYNES AT VÆRE, AT PROBLEMATISKE VANER I PRAKSIS ÆNDRES, NÅR BLOT DE OFFENTLIGE OG CIVILE AKTØRER HAR TALT OM OG OPNÅET FORSTÅELSE FOR HINANDENS OPLEVELSER OG MENINGER, OG NYE IDÉER ER 'OPSTÅET'.

Herved antydes en forståelse af læring i organisationer, som et kognitivt og dialogisk anliggende, og som noget der sker i afgrænsede rum ved siden af hverdagens praksisser. Dette ved, at aktørerne lytter og taler til hinanden, hvorefter de offentlige aktører kan 'tage', 'overføre' og 'implementere' disse nye løsninger i praksis, der derved vil forbedres.



Denne forståelse nuanceres af et pragmatisk læringsperspektiv, hvor *deltagelse* i en samskabelsesproces ikke er tilstrækkeligt til at forandre praksis og de vaner, der er en væsentlig del af denne. I dette læringsperspektiv anlægges et normativt perspektiv på samskabelse, idet det ikke blot handler om at *deltage* sammen, men også om formen på og kvaliteten af samarbejdet. Derfor er det ikke interessant, *at* aktørerne deltager, men mere *hvordan* de deltager.

IFØLGE DEWEY FORANDRES PRAKSIS GENNEM EN FÆLLES REFLEKSIV UDFORSKNING AF DE SOCIALE OG MATERIELLE PRAKSISSE, SOM VI INDGÅR I (DEWEY 2005). DET BETYDER, AT FORANDRING I PRAKSIS FORUDSÆTTER, AT OFFENTLIGE OG CIVILE AKTØRER UDFORSKER DE VANER, VÆRDIER OG TEORIER, DER ER PÅ SPIL I PRAKSIS

GENNEM EN FREMADRETTET EKSPERIMENTEL UNDERSØGELSE AF BEDRE MÅDER AT HANDLE PÅ (DEWEY 2005).

Læring i organisationer opfattes således ikke blot som et socialt og refleksivt anliggende, men også som et eksperimenterende og derigennem vidensproducerende anliggende. Det betyder, at den samskabende proces ikke sker, blot fordi aktører mødes for at tænke og tale sammen *om* praksis. Distinktionen mellem '*om praksis/i praksis*' refererer således til den distance eller nærhed, som aktørerne får mulighed for at anlægge til deres vante tænke- og handlemåder i praksis. Altså for hvorvidt de stiller sig på kanten af og taler *om* handlingerne, eller om de får mulighed for at dykke ned *i* handlingerne og eksperimenterer i både tanke og handling med bud på bedre løsninger.



“LÆRING I ORGANISATIONER OPFATTES SÅLEDES IKKE BLOT SOM ET SOCIALT OG REFLEKSIVT ANLIGGENDE, MEN OGSÅ SOM ET EKSPERIMENTERENDE OG DERIGENNEM VIDENSPRODUCERENDE ANLIGGENDE. DET BETYDER, AT DEN SAMSKABENDE PROCES IKKE SKER, BLOT FORDI AKTØRER MØDES FOR AT TÆNKE OG TALE SAMMEN OM PRAKSIS. DISTINKTIONEN MELLEM ‘OM PRAKSIS/I PRAKSIS’ REFERERER SÅLEDES TIL DEN DISTANCE ELLER NÆRHED, SOM AKTØRERNE FÅR MULIGHED FOR AT ANLÆGGE TIL DERES VANTE TÆNKE- OG HANDLEMÅDER I PRAKSIS. ALTSÅ FOR HVORVIDT DE STILLER SIG PÅ KANTEN AF OG TALER OM HANDLINGERNE, ELLER OM DE FÅR MULIGHED FOR AT DYKKE NED I HANDLINGERNE OG EKSPERIMENTERE I BÅDE TANKE OG HANDLING MED BUD PÅ BEDRE LØSNINGER.”

I praksisfortællingen om ‘Fremtidsværkstedet’ fremstår det, at forældre og dagplejere deltager ved at tale om og lytte til problemer relateret til forældresamarbejdet i dagplejen og sammen finde på nye tiltag. De *udforsker* dog ikke disse problemer og løsningsforslag nærmere. Hverken ved at undersøge hinandens værdier og teorier knyttet til deres konkrete oplevelser med forældresamarbejde i specifikke praksisfællesskaber eller ved prospektivt at eksperimenterer i konkrete praksisser med idéer om ‘det gode forældresamarbejde’. Tværtimod stiller aktørerne sig udelukkende på kanten af handlingerne, og skaber dermed ikke en nærhed til de problemer, de taler om. Der fremstår således et uudnyttet potentiale for læring både i og uden for fremtidsværkstedet. Et spørgsmål, der træder frem af denne diskussion er, hvordan det er muligt at etablere nærhed og distance til praksis på samme tid?

HVEM SKAL VÆRE DE REELLE SAM-SKABERE?

En anden diskussion af samskabelse, der knytter an til den forrige, handler om, hvorvidt samskabelse er en proces, hvor de offentlige og civile aktører anses som *gensidigt afhængige og/eller som adskilte aktører*. Inden for litteraturen om samskabelse fremgår det, at de civile aktører kan indgå med forskellige roller i samskabelsesprocesserne. Dette ses ved, at de civile aktører benævnes som fx med-initiativtagere, med-designere, med-implementerende og/eller med-producerende (Bovaird & Loeffler 2012; Voorberg m.fl. 2014) og ved at samskabelsesbegreber adskilles i forhold til, hvordan borgerne gives mulighed for at deltage i processer for udvikling (Lyager & Nielsen 2016). En lignende

adskillelse af roller ses i en samskabelsestypologi af Ulrich (2016), hvor graden af indflydelse og forudsigelighed i relationen mellem offentlige og civile aktører angiver, hvad Ulrich benævner som, forskellige samskabelsestyper. Dette peger på, at

SAMSKABELSE ER SKREVET IND I ET STYRINGS-PARADIGME, DER SÆTTER DE OFFENTLIGE AKTØRER FOR BORDENDEN, HVORFRA DE SKAL IGANGSÆTTE OG LEDE DEN SAMSKABENDE PROCES OG TAGE BESLUTNING OM, HVORDAN DE CIVILE SKAL DELTAGE ELLER INDDRAGES. DISKURSEN I LITTERATUREN OMKRING SAMSKABELSE GIVER ALTSÅ DEN OFFENTLIGE AKTØR STATUS SOM DEN, DER KAN VÆLGE AT AFGIVE MAGT OG BESLUTNINGSKRAFT OG DETTE I FORSKELLIG GRAD OG I FORSKELLIGE DELE AF PROCESSEN.

Denne opfattelse af samskabelse kan i Deweys normative perspektiv slet ikke betegnes som samskabelse. Når intentionen er nyskabelse af en *fælles praksis* for offentlige og civile aktører, giver en opsplnitning i deltagerroller ikke mening. I stedet må deltagergruppen bestå af mennesker, der er både er adskilte og gensidigt afhængige på samme tid. Dermed vil deltagerne dels have forskellige men samtidig fælles interesser i at sikre bedre konsekvenser af fremtidige handlinger og dels være afhængige af hinanden i reorganiseringen af deres fælles praksis (Dewey 2005). I Deweys perspektiv vil konsekvensen af den gensidige afhængighed være, at det ikke er hensigtsmæssigt at afgrænse de civile aktører fra bestemte roller. Samskabelse af praksis som læringsbaseret nyskabelse og reorganisering af praksis kræver, at både de offentlige og civile aktører deltager som *samskabende* aktører, der gør brug af hinandens forskellige æstetiske værdsættelser, forestillingsevner og dømmekraft i deres fælles eksperimenter (Dewey 1980).

“SAMSKABELSE AF PRAKSIS SOM LÆRINGS-BASERET NYSKABELSE OG REORGANISERING AF PRAKSIS KRÆVER, AT BÅDE DE OFFENTLIGE OG CIVILE AKTØRER DELTAGER SOM SAM-SKABENDE AKTØRER, DER GØR BRUG AF HINANDENS FORSKELLIGE ÆSTETISKE VÆRDSÆTTELSE, FORESTILLINGSEVNER OG DØMMEKRAFT I DERES FÆLLES EKSPERIMENTER (DEWEY 1980).”



Denne proces indebærer for begge parter, at de sætter sig i en modtagende position, hvor de gennem æstetisk værdsættelse undergår konsekvenserne af hinandens handlinger ved åbent og sensitivt at registrere, hvad der foregår, og hvad der sker som følge af handlingerne. Der er så at sige tale om, at omgivelserne *gør* noget ved dem. Det kræver for begge parter et udpræget nærvær til og en opmærksomhed på de impulser eller data, der træder frem i situationen samt en evne til at forestille sig, hvad der er på vej ved at udpege de faktorer, der peger på, hvad der vil ske (Dewey 2005). I denne fælles udforskning betjener begge parter sig af dømmekraft, hvor data fra interaktionen med verden omdannes til ideer, der forsøgende afprøves og kommunikerer tilbage. Dømmekraften indeholder altså et prospektivt perspektiv, hvor aktørerne afprøver hypoteser om

nyttige konsekvenser i handling (Dewey 1980). Det betyder, at begge parter er lige ansvarlige for løsninger og forbedringer, og at ingen af dem reelt hverken kan løse eller forandre 'noget' uden de andre. Når fokus er på samskabelse som forandringspraksis, giver det således ikke mening, at den offentlige aktør sættes i en position som den, der afgiver magt. I stedet indgår både offentlige og civile aktører som både 'lærere og lærende', der modtager og skaber respons i nyskabelsen af den fælles praksis.



“NÅR FOKUS ER PÅ SAMSKABELSE SOM FORANDRINGSPRAKSIS, GIVER DET SÅLEDES IKKE MENING, AT DEN OFFENTLIGE AKTØR SÆTTES I EN POSITION SOM DEN, DER AFGIVER MAGT. I STEDET INDGÅR BÅDE OFFENTLIGE OG CIVILE AKTØRER SOM BÅDE 'LÆRERE OG LÆRENDE', DER MODTAGER OG SKABER RESPONS I NYSKABELSEN AF DEN FÆLLES PRAKSIS.”

Praksisfortællingen viser, at fremtidsværkstedet bringer masser af energi frem blandt deltagerne i det midlertidige fællesskab. Kendetegnende er dog, at dette fællesskab er adskilt fra hverdagens lokale dagpleje, og at fællesskabet afbrydes ved afslutningen af fremtidsværkstedet. Det er dermed ikke de konkrete forældre og dagplejere, der deltager på værkstedet, der skal tage ansvar for eller eksperimentere med de løsninger, de har udpeget. Derved overses potentialet i at gøre de deltagende aktører til reelle *sam-skabere* af forandringer i hverdagen.

DET BLIVER SÅ AT SIGE UFORPLIGTENDE OG OMKOSTNINGSFRIT FOR DELTAGERNE AT UDPEGE BÅDE PROBLEMER OG LØSNINGER, DA DET IKKE VIL FÅ KONKRETE KONSEKVENSER FOR DE MENNESKER, DER SIDDER I RUMMET.

Samtidigt kan det blive en udfordring, at problemer og løsninger identificeres af en lille gruppe af aktører med forestillingen om, at disse er 'repræsentative' for alle de andre i kommunen, og at deres idéer kan skabe værdi for de andre. En forandring af praksis for forældresamarbejdet i dagplejen vil tværtimod kræve, at de konkrete aktører, der i dagligdagen skaber forældresamarbejdet sammen, får mulighed for at materialisere og fællesgøre deres æstetiske vurderinger af, hvad der foregår i forældresamarbejdet. Det kræver iagttagelse af deres daglige praksisser samt rum til at analysere, hvad disse praksisser kalder på af nye nyttige handlinger, som kan forbedre praksis for forældresamarbejdet - først i forestillingen og siden konkret i handlingen.

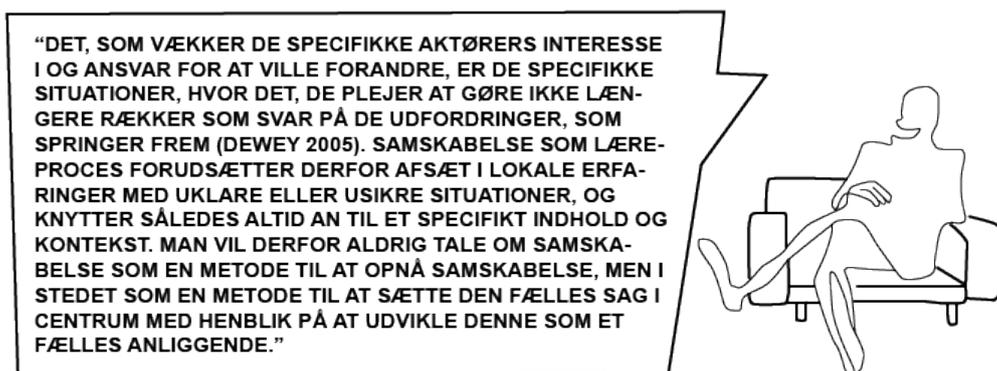
SPØRGSMÅLET ER NEMLIG, OM DET LOKALE FORÆLDRESAMARBEJDE I EN KONKRET DAGPLEJE KAN NYSKABES UDEN REEL INVOLVERING AF DEM, DER ALLEREDE SKABER DEN?

ER SAMSKABELSE ET MÅL I SIG SELV?

En tredje måde at diskutere samskabelse i et lærings- og/eller styringsperspektiv handler om, hvorvidt den samskabende proces har en konkret *sag og praksis i centrum og/eller blot anses som en metode*. I dele af litteraturen om samskabelse (Voorberg m.fl. 2014; Agger & Tortzen 2015; Torfing m.fl. 2016) behandles samskabelse af 'velfærd' uden et specifikt fokus på, hvilken konkret sag 'velfærd' repræsenterer. Fokus er i stedet på, hvad der fremmer eller hæmmer samskabelse som en metode til forandring af en hvilken som helst 'velfærdsproblemstilling'. Konsekvensen er, at diskussionen om samskabelse løsrives fra den konkrete sag. Dermed kommer det til at se ud som om, samskabelse er et mål i sig selv og ikke en metode til at udvikle en konkret praksis.

KONSEKVENSEN AF DETTE KAN VÆRE, AT DE OFFENTLIGE AKTØRER KOMMER TIL AT VURDERE DERES ARBEJDE MED SAMSKABELSE UD FRA, HVOR MANGE AF DERES AKTIVITETER, DER KAN KALDES FOR SAMSKABELSE OG IKKE I FORHOLD TIL HVORVIDT AKTIVITETERNE HAR EN KVALITET, HVOR DER REELT ER TALE OM UDFORSKENDE FÆLLESSKABER, DER SKABER UDVIKLING I PRAKSIS.

I Deweys perspektiv vil samskabelse som læreproces altid have fokus på 'noget' i en bestemt praksis. Det, som vækker de specifikke aktørers interesse i og ansvar for at ville forandre, er de specifikke situationer, hvor det, de plejer at gøre ikke længere rækker som svar på de udfordringer, som springer frem (Dewey 2005). Samskabelse som læreproces forudsætter derfor afsæt i lokale erfaringer med uklare eller usikre situationer, og knytter således altid an til et specifikt indhold og kontekst. Man vil derfor aldrig tale om samskabelse som en metode til at opnå samskabelse, men i stedet som en metode til at sætte den fælles sag i centrum med henblik på at udvikle denne som et fælles anliggende.



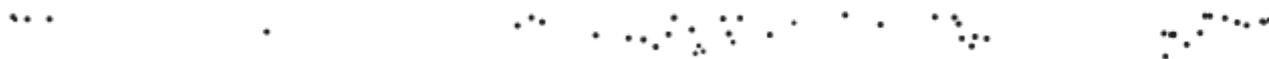
I praksisfortællingen om 'fremtidsværkstedet' har arrangørerne valgt at invitere bredt i håb om, at flest mulige interessenter omkring 'forældresamarbejde i dagplejen' vil deltage. De deltagende dagplejere, nuværende og tidligere forældre fordeles i grupper med intention om, at der ikke skal sidde repræsentanter fra samme område i kommunen. Der inviteres til at rette fokus på 'forældresamarbejdet i dagplejen' som en generel kategori, der ses oppefra og udefra. Forestillingen er, at samskabelse er det, der sker på fremtidsværkstedet, hvor 'forældresamarbejde' som kategori

kan rumme et utal af lokale forældresamarbejder, som de forskellige aktører repræsenterer. Det handler således ikke om forældresamarbejdet som en lokal praksis mellem konkrete aktører i en specifik kontekst, men om samskabelse på et fremtidsværksted.

MED DENNE TILGANG BLIVER SAMSKABELSE EN METODE, DER FREMSTÅR SOM ET MÅL I SIG SELV, HVILKET OVERSER DET POTENTIALE FOR LÆRING OG UDVIKLING, DER LIGGER I AT UDFORSKE DET SPECIFIKKE FREM FOR DET GENERELLE OG VED AT HAVE PRAKSIS OG IKKE METODEN SOM ET MÅL. SPØRGSMÅLET ER NEMLIG, OM DET GIVER MENING AT SAMSKABE, HVIS VI IKKE SKABER 'NOGET'?

ER SAMSKABELSE ET AFGRÆNSET PROJEKT VED SIDEN AF PRAKSIS?

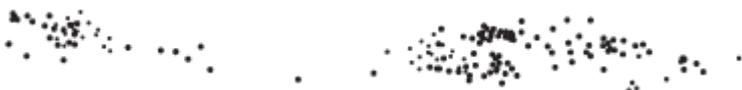
Den fjerde diskussion, der også knytter an til de forrige, er hvorvidt samskabelse opfattes som en *kontinuerlig og/eller en afgrænset praksis*. I litteraturen om co-creation beskrives samskabelse som en proces, der er opsplittet i faser mellem initiativfase, designfase og implementeringsfase (Voorberg m.fl. 2014). Dette efterlader et indtryk af den 'samskabende praksis' som noget midlertidigt og som noget, der skal igangsættes via en beslutningsproces. Det antyder en nærmest teknisk-rationel forestilling om, hvordan praksis i organisationer forandres (Borum 2013). Samskabelse fremstår dermed som afgrænsede projekter, hvor aktører først skal beslutte, hvad der skal forandres, dernæst afgøre løsninger, for sidenhen at 'implementere' disse i praksis.



Dewey (2005) skriver, at denne måde at forstå og håndtere udvikling af praksis på, adskiller praksis og udvikling på en måde, der hverken er mulig eller hensigtsmæssig. Med Deweys tænkning får vi et billede af de komplekse og sammenhængende processer, som praksis og forandring af praksis er forankret i.

PRAKSISSE NYSKABES KONTINUERLIGT I DET SOCIALE FELT, IKKE SOM NOGET ADSKILT FRA DEN EKSISTERENDE PRAKSIS, MEN PÅ GRUND AF OG INDLEJRET I DE INTERAKTIONER, SOM PRAKSIS UDGØRES AF (DEWEY 2005).

Forandringsprocesser i praksis foregår kontinuerligt, og intentionelle forandringer kræver således både kontinuitet til erfaringerne i den bevægelige praksis og afgrænsning fra denne praksis for at kunne få øje på vaner i praksis samt værdier og teorier i disse. Det betyder, at de offentlige og civile aktører må stoppe op og 'afgrænse' deres praksis ved at forsøge at fastholde og isolere den. Dette kan gøres ved at opøve en evne til at iagttage praksis i den kontinuerlige strøm af interaktioner, der præger denne, og at materialisere iagttagelserne fx i praksisfortællinger, så de bliver mulige at udforske, analysere og begrebsliggøre sammen. Iagttagelserne skaber kontinuitet mellem samskabelsen og de lokale, situerede praksisser, samtidig med at materialiseringerne gør det muligt at skabe en vis afstand til dem, så de fremstår afgrænsede og dermed mulige at analysere sammen.



Praksisfortællingen om fremtidsværkstedet viser, at værkstedet er et tiltag, der er en afgrænset praksis, der begynder og slutter samme dag. Intentionen med mødet er ikke at initiere samskabelse

som en kontinuerlig praksis i dagplejen og heller ikke at forstå den samskabende proces, som én, der rækker ud over fremtidsværkstedets rum og som skal foregå i de lokale dagpleje-praksisser. Det peger på, der i fremtidsværkstedet ligger et potentiale i ikke at adskille læring og forandring, som to processer, der kommer efter hinanden eller foregår i forskellige 'rum'. Risikoen ved at adskille læring og forandring er, at vi overser kompleksiteten af vanerne i den situerede praksis af responsive interaktioner.

KONSEKVENSEN AF DETTE KAN VÆRE, AT PRAKSIS KAN OPLEVES AT 'KOMME I VEJEN' FOR FREMTIDSVÆRKSTEDETS TILSYNELADENDE 'NYTÆNKENDE' IDEER I STEDET FOR AT VÆRE SELVE AFSÆTTET FOR UDVIKLINGEN AF IDEERNE. IDEER SKABT PÅ FREMTIDSVÆRKSTEDET KAN MODSAT BLIVE 'ENDNU EN TING', SOM DE OFFENTLIGE AKTØRER SKAL 'IMPLEMENTERE' I PRAKSIS.

Dette kan frarøve aktørerne mulighed for med afsæt i udfordringer i praksis, at skabe ændringer i allerede eksisterende vaner. I forbindelse med værksteder, der intenderer udvikling af forbedret praksis, må det i stedet muliggøres, at aktørerne opøver evne til at iagttage, fællesgøre og materialisere iagttagelser samt reflektere over værdier og teorier i deres vanemæssige tænke- og handlemåder. Et spørgsmål, der rejser sig, er hvordan praksis kan materialiseres som en afgrænset enhed i den kontinuerlige strøm af interaktioner?



SÅ HVAD ER BUDSKABET?

Når chefer, ledere og konsulenter skal designe for forandringsprocesser i organisationer gennem samskabelse mellem offentlige og civile aktører, har det forskellige konsekvenser, alt efter om samskabelse anskues i et lærings- og/eller blot i et styringsperspektiv. Vi vil pege på vigtigheden af, at aktører i både forskning og praksis forholder sig reflektivt til værdier og teorier for læring og forandringsprocesser i organisationer, for hvorvidt samskabelse kan styres eller skal opfattes som en fælles praksisforankret læreproces mellem civile og offentlige aktører.

DET HAR FORSKELLIGE KONSEKVENSER, OM SAMSKABELSE ALENE OPFATTES SOM FÆLLES DELTAGELSE, ELLER OM DER OGSÅ ER TALE OM EN FÆLLES REFLEKSIV PROSPEKTIV UDFORSKNING I OG AF DE SOCIALE OG MATERIELLE PRAKSISSE, DER ØNSKES UDVIKLET. DET BETYDER NEMLIG, AT SAMSKABELSE BLIVER EN PRAKSIS FOR FORANDRING AF PRAKSIS OG IKKE BLOT EN METODE. DETTE FORUDSÆTTER SAMTIDIGT, AT DE CIVILE OG OFFENTLIGE AKTØRER MED UDGANGSPUNKT I USIKRE SITUATIONER FRA PRAKSIS SÆTTER SPØRGSMÅLSTEGN VED DE VANER OG INDLEJREDE TEORIER OG VÆRDIER, DER ER PÅ SPIL OG FREMADRETTET EKSPERIMENTERER MED NYE MÅDER AT HANDLE PÅ.

Her gør det også en forskel, om samskabelse bliver for samskabelsens skyld, altså et mål i sig selv, eller om samskabelsen har fokus på 'noget'; de konkrete materielle praksisser og de usikre situationer, som træder frem i praksis. Det er denne artikels budskab, at samskabelse skal situeres i de fælles praksisser, lokale erfaringer og problematiske situationer, der knytter an til et specifikt

indhold og kontekst. Samtidig knytter artiklen an til et budskab om temporalitet, hvor praksis og udvikling ikke kan adskilles tidsligt og rumligt: Praksisser nyskabes kontinuerligt i en kompleks og sammenhængende proces i det sociale felt, ikke som noget adskilt fra den eksisterende praksis, men på grund af og indlejret i de interaktioner, der er i praksis.



“DET ER DENNE ARTIKELS BUDSKAB, AT SAMSKABELSE SKAL SITUERES I DE FÆLLES PRAKSISER, LOKALE ERFARINGER OG PROBLEMATISKE SITUATIONER, DER KNYTTER AN TIL ET SPECIFIKT INDHOLD OG KONTEKST. SAMTIDIG KNYTTER ARTIKLEN AN TIL ET BUDSKAB OM TEMPORALITET, HVOR PRAKSIS OG UDVIKLING IKKE KAN ADSKILLES TIDSLIGT OG RUMMLIGT: PRAKSISER NYSKABES KONTINUERLIGT I EN KOMPLEKS OG SAMMENHÆNGENDE PROCES I DET SOCIALE FELT, IKKE SOM NOGET ADSKILT FRA DEN EKSISTERENDE PRAKSIS, MEN PÅ GRUND AF OG INDLEJRET I DE INTERAKTIONER, DER ER I PRAKSIS.”

Samskabelse som praksis kræver således både kontinuitet til erfaringer i den bevægelige praksis og afgrænsning i tid og rum for at få øje på vaner og indlejrede teorier og værdier. Det er i denne forståelse af læring, som et socialt, refleksivt, materielt og eksperimentelt anliggende, at artiklen forankrer sit perspektiv på samskabelse i den offentlige sektor.

LITTERATUR

Aagaard, P., Sørensen, E. & Torfing, J. (red.). (2014): Samarbejdsdrevet innovation i praksis. København: Jurist- og økonomforbundets Forlag.

Agger, A., & Tortzen, A. (2015): Forskningsreview om samskabelse. University College Lillebælt.

Borum, F. (2013): Strategier for organisationsændring. København: Handelshøjskolens Forlag.

Bovaird, T. (2007): Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services. PAR. Public Administration Review 67 (5), s. 846–860.

Bovaird, T. & Loeffler, E. (2012): From Engagement to Co-production: The Contribution of Users and Communities to Outcomes and Public Value. Voluntas, 23, s. 1119–1138.

Dewey, J. (2005): Demokrati og Uddannelse. Aarhus: Forlaget Klim.

Dewey, J. (1980): Art as experience. A Perigee Book. New York: the Berkley Publishing Group.

Knudsen, T. & Møller, B. (2017): Samskabelse som læreproces mellem offentlige og civile aktører. Udvikling af ‘design for læring’ i samskabelse i kommuner. Kandidatspeciale, Aalborg Universitet

Lund, B. & Jensen, J.B. (2011): Læringsteori: Hvordan skabes kreative samarbejdsprocesser. I: Sørensen, E. & Torfing, J. (red.). Samarbejdsdrevet innovation - i den offentlige sektor. København: Jurist- og økonomforbundets Forlag.

Lyager, M., & Nielsen, I.M.L. (2016): Design af samskabelse i fremtidens kommune. I: Hulgaard, E., Juul-Olsen, M. & Nielsen E.N. Samskabelse og socialt entreprenørskab. København: Hans Reitzels Forlag.

Pestoff, V. (2012): Co-Production and Third Sector. Social Service in Europe: Some Crucial Issues. (13-34). I: V. Pestoff, T. Brandsen, & B. Verschuere. New Public Governance. The Third Sector and Co-Production. London: Routledge.

Tuurnas, S. (2015): Learning to co-produce? The perspective of public service professionals. *International Journal of Public Sector Management*, 28 (7), s. 583-598.

Torring, J., Sørensen, E., & Røiseland A. (2016): Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration & Society*. s. 1–31.

Ulrich, J. (2016): Samskabelse en typologi. CLOU skriftsserie. 001, s. 1-15.

Voorberg, W.H., Bekkers, V. J. J. & Tummers L. G. (2014): A systematic review of co-creation and co-production. Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17 (9), s. 1333–1357.