

Samskaping for nybegynnere

Av Malene Bødker Leerberg, adjunkt ved VIA University College i Danmark

De senere årene har samskaping blitt del av dagsordenen blant offentlige organisasjoner i de nordiske landene. Borgere, sivilsamfunn og virksomheter blir i stadig større grad involvert i forsøk på å tenke nytt om offentlig velferd og de offentlige velferdsløsningene. Blant frontfigurene innenfor samskaping finner vi kulturområdet og ikke minst bibliotekene. Samskaping er likevel nytt for mange. Hva er egentlig samskaping, hva er formålet og hvordan kan min organisasjon jobbe som samskaper?

Dette er en kort introduksjon til deg som ikke kjenner så mye til samskaping og som samtidig er nysgjerrig på om det er noe du kan jobbe med i din organisasjon.

Hva er samskaping?

Du har sikkert støtt på ordet *samskaping* eller beslektede ord som for eksempel *co-creation*, *brukermedvirkning*, *sosial innovasjon* eller *samproduksjon*. Og du har muligens også støtt på forskjellige forklaringer på hva samskaping innebærer. Årsaken er at samskaping er et relativt nytt fenomen som har flere faglige røtter og benyttes som samlebetegnelse for mange forskjellige prosesser.

Det er derfor vanskelig å gi en enkel definisjon på samskaping, men innen forskningen er det likevel enighet om at offentlige organisasjoner samskaper når de utvikler og produserer velferd *sammen med* borgere og *ikke for* borgere. Og borgere kan være den enkelte borger, grupper av borgere, sivilsamfunn eller virksomheter.

Samarbeidsprosesser på tvers i en offentlig organisasjon eller på tvers av flere offentlige organisasjoner betraktes dermed ikke som samskaping, men det vil ofte være behov for den type samarbeid i samskapende prosesser. Tilsvarende kan samarbeidsprosesser som utelukkende involverer borgere heller ikke kalles samskaping, men det kan være behov også for disse samarbeidene i samskapende prosesser.

Når offentlig sektor de senere årene har fått fokus på å utvikle og produsere velferd sammen med borgerne, skal det forstås i sammenheng med samfunnsutviklingen. Det kan derfor være nyttig å kaste et blikk på den nordiske univerelle velferdsmodellen. Den bygger på et bærende prinsipp om at alle borgere har rett på de samme velferdsytelser som finansieres av skattepenger og forvaltes av en velferdsstat. Velferdsmodellen har siden midten av det forrige århundre gjennomgått tre forvaltningsparadigmer som har vært definerende for forholdet mellom borgerne og offentlig sektor.

I takt med 1950- og 60-årenes høykonjunktur skjedde det en vesentlig utbygging av velferdsstaten. I det herskende forvaltningsparadigmet ble borgeren posisjonert som klient eller pasient og medarbeideren i offentlig sektor var en autoritet som brukte sin faglige viten til å vurdere hva borgeren hadde bruk for. Denne grunnleggende byråkratiske tenkning ble utfordret av 1970-årenes lavkonjunktur som satte velferdsstaten under økonomisk press. Det ble etterlyst høyere effektivitet med inspirasjon fra privat sektor og i løpet av 80-tallet så et nytt forvaltningsparadigme dagens lys: *New Public Management*.

I dette paradigmet ble borgeren posisjonert som en bruker eller en kunde og offentlige sektor skulle i større grad være en serviceleverandør i stedet for en myndighet. Oppgaven for medarbeideren i

Hva er samskaping?

Samskaping foregår i prosesser der offentlige organisasjoner utvikler og produserer velferd *sammen med* borgerne og *ikke for* borgerne.

offentlig sektor ble dermed å spørre hva borgeren gjerne ville ha. Med New Public Management ble det orden på budsjettene, bedre offentlige ledelse og større orientering mot borgernes ønsker og behov. I løpet av 2000-tallet ble det tydelig at prisen var en fragmentert velferdsstat som hadde problemer med å løse komplekse samfunnsproblemer.

Det var behov for en større grad av koordinasjon på tvers av offentlig sektor, privat sektor og sivilsamfunnet. Dette innvarslet et nytt forvaltningsparadigme: *New Public Governance*. I dette paradigmet er det lagt vekt på mobilisering av kunnskap og ressurser på tvers av sektorene. Borgeren har også viktig kunnskap og ressurser som kan bidra til velferdsløsninger. Forholdet mellom medarbeideren i offentlig sektor og borgeren endrer seg dermed igjen – fra å produsere velferdsytelser *for* borgeren til å skape velferdsløsninger *sammen med* borgeren. Borgeren blir dermed posisjonert som en medborger og en partner som aktivt kan bidra til egen og andres velferd – gjennom samskaping.

Hva er formålet med å samskape?

Det kan være flere bunnlinjer for verdien i samskaping og dermed flere grunner til å samskape. I forskningen nevnes i forskjellige variasjoner fire mulige formål for offentlige organisasjoner til å samskape: *Effektivitet, innovasjon, demokrati og fellesskap*.

Når New Public Governance posisjonerer borgerne som medborgere og partnere kan det ses på som et uttrykk for en fortsatt vektlegging av effektivitet i produksjonen av velferd. Ofte brukes mantraet at "vi skal gjøre mer for mindre". Det er vanskelig å effektivisere offentlig sektor ytterligere uten å skjære i velferden. Å aktivere borgernes kunnskap og ressurser gjennom samskaping kan bidra til å målrette velferdsløsningene til de reelle behovene, samt få øye på hvilke løsninger det ikke er behov for.

Innovasjon i offentlig sektor handler om å revurdere og nytænke de offentlige velferdsløsningene. Som et annet formål med å samskape er innovasjon dermed et uttrykk for en antagelse om at det i borgernes viten og ressurser ligger en innovasjonskraft fordi borgerne som hverdags eksperter bidrar med nye perspektiv på velferdsproblemer. På denne måten er det et potensial for at samskaping kan bidra til å utvikle nye og bedre velferdsløsninger.

Et tredje formål med å samskape er demokrati. Samskaping er en mulighet for å involvere borgerne mer aktivt i demokratiske beslutningsprosesser. Disse prosessene kan være mer eller mindre styrt, alt etter hvor langt borgerne får mulighet til å tre inn i beslutningsrommet. Demokratisk kan samskaping legge til rette for bedre beslutningsgrunnlag fordi flere forskjellige synspunkter kommer i spill. Det kan også gi borgerne en større forståelse for — og eierskap til — beslutningene, særlig med tanke på at de har hatt mulighet til å påvirke dem.

Fellesskap kan være et fjerde formål med å samskape. Med New Public Governance kommer medborgerskapet på dagsordenen. Det medfører en bevegelse vekk fra den samfunnsmessige tendensen til økt individualisering, også når det gjelder velferd. I stedet blir det en bevegelse i retning høyere grad av medvirkning og fellesskapstenkning både lokalt og på samfunnsnivå. Å mobilisere borgernes viten og ressurser gjennom samskaping kan dermed bidra til å gjenfinne eller styrke felles verdier, felles ansvar og lokale fellesskap.

Formålet med å samskape?

Fire mulige formål med å samskape:
Effektivitet – vi skal gjøre mer for mindre
Innovasjon – hverdags eksperter bidrar med nytænking
Demokrati – mer aktiv involvering i demokratiske beslutningsprosesser
Fellesskap – medborgerskap, felles verdier, felles ansvar og lokale fellesskap

Det er ikke likegyldig for borgerne hvilke formål man har for samskaping. Det kan være flere formål på samme tid, for eksempel både effektivitet og innovasjon. Som offentlig virksomhet er det derfor viktig å avklare formålene innen man setter i gang med samskapingen. Samtidig må man være tydelig med dette i dialogen med borgerne.

Hvordan kan biblioteket arbeide som samskaper?

Som det innledningsvis ble nevnt, så er kulturområdet og bibliotekene frontfigurer innen samskaping. Det kan være flere årsaker til det. Kulturområdet har for eksempel en lang tradisjon for frivillighet. Dette er ikke samme som samskaping, men det har fellestrekk. Mange lokale kulturtiltak har også sine opphav i borgerdrevne initiativ.

Innenfor kulturområdet er biblioteket det kulturtilbudet som møter flest borgere. Det er lik og fri adgang til biblioteket. Dermed er biblioteket i prinsippet for alle. Mange steder spiller biblioteket også en viktig rolle som lokalt kulturhus og møtested. Denne nærheten til borgerne innebærer at biblioteket har særlig gode forutsetninger for å arbeide med samskaping. Dette arbeidet kan gripes an på forskjellige måter. Vi kan skille ut tre grunnleggende metoder som også kan beskrives som tre faser i samskapende prosesser: samskaping om kjerneoppgaven, samskaping om utvikling av løsninger og samskaping om utførelsen.

Biblioteket kan velge å invitere borgerne helt inn i maskinrommet og samskape med borgerne om hva som er organisasjonens kjerneoppgave – hvilke oppgaver skal biblioteket løse? Det kan for eksempel handle om prinsipper for hvilke aktiviteter, tilbud og andre tjenester som biblioteket skal tilby. Det er et stort skritt å ta som organisasjon. Det krever mot til å gi slipp på noe av kontrollen og ha tillit til borgerne.

Hvordan kan biblioteket samskape?

Biblioteket kan samskape med borgerne om:

Hvilke oppgaver skal løses – definisjon av kjerneoppgaven

Hvordan oppgavene skal løses – utvikling av løsninger

Hvem oppgaverne skal løses av – utførelse av oppgaver

Det kan også samskapes om hvordan allerede definerte oppgaver eller problemstillinger skal løses. På denne måten kan biblioteket mobilisere borgerne til å samskape om utvikling av løsninger. Det kan skje i form av ideer til hvordan en konkret oppgave best kan løses eller utvikling av aktiviteter til en bestemt målgruppe. Her kan organisasjonen i høyere grad sette dagsordenen og samskapingens rammer. Samtidig skal det likevel skapes rom for at borgerne reelt kan bidra til utvikling av løsninger.

Til slutt kan biblioteket samskape med borgerne om hvem som skal utføre oppgavene når oppgavene er definerte og løsningen utviklet. Ligger oppgaven best hos biblioteket eller hos borgerne? Det finnes oppgaver som borgerne kan være bedre skikket til å ivareta. Det kan komme av kunnskapene og ressursene som borgerne besitter, men det kan også komme av at de nettopp er borgere og derfor kan møte andre borger på en annen måte enn for eksempel bibliotekaren og andre faglige medarbeidere. Også i dette tilfelle er det organisasjonen som skaper rammene og setter dagsordenen samtidig som det gis slipp på noe kontroll når borgerne trekkes inn i kvalitetssikring og oppgaveløsning.

Å arbeide med samskaping kan være utfordrende. Hvis du og din organisasjon gjerne vil samskape, så skal dere også være klare til å sette deres faglighet i – og på – spill. For det første er det viktig å anerkjenne at borgerne som hverdagseksperter kommer med viten og ressurser som representerer noe annet enn organisasjonens faglighet. Videre er det viktig å ha mot til å slippe kontrollen og

dermed kanskje også gi slipp på fagligheten eller la den tre litt i bakgrunnen for å gi plass til borgernes ønsker, behov og perspektiver.

Et viktig spørsmål er naturligvis om biblioteket kan og skal samskape om alt? Det korte svaret er nei. Samskaping skal gi mening, både for borgerne og organisasjonen. Det gir sjelden mening hvis oppgaven allerede er definert, løsningen funnet og arbeidsfordelingen utført. Det er viktig at du overveier hvilke deler av biblioteket og dets oppgaver dere gjerne vil samskape om, samt hvor i prosessen det gir mening å mobilisere borgerne.

Inspirasjon til videre lesning:

Kobro, Lars U. (red. 2018): Lad os gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon. Høgskolen i Sørøst-Norge/Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon (Sesam). Finnes online [her](#).

Tortzen, Anne (2019): Samskabelse af velfærd. Muligheder og faldgruber. Hans Reitzels Forlag

Ulrich, Jens (n.d.): Hvornår giver samskabelse mening? Via University College. Finnes online [her](#).

Ulrich, Jens (2016): Samskabelse – en typologi. CLOU skriftserie, VIA University. Finnes online [her](#).