

CALL: STRATEGISK LEDELSE AF SAMSKABELSE I PRAKSIS

Samskabelse har de seneste årtier været udpeget som et centralt omdrejningspunkt i bestræbelsen på at reformere og effektivisere velfærden i en tid med ressourceknaphed og pres på offentlige budgetter (OECD 2011; Pestoff et al. 2012; Voorberg et al. 2015; Tortzen 2019; Christensen 2020). Det har givet mange udfordringer at finde gode former for samskabelse i praksis, og netop ledelse heraf har vist sig at have en afgørende betydning for, i hvilken udstrækning samskabelse lykkes (Ledelseskommisionens rapport, 2018).

Herhjemme er der lang tradition for, at regioner og kommuner involverer lokale aktører i forsøget på at udvikle nye løsninger på lokale udfordringer (Sørensen & Torfing 2018). Det sker eksempelvis på miljø-, på integrations- og på kriminalitetsområdet. Mange af de udfordringer, som politikere og de forskellige fagprofessionelle står i, er blevet for komplekse til, at de som enkeltgrupper kan finde adækvate og holdbare løsninger selv. Det er nødvendigt for kvalitet og effektivitet i opgaveløsningen, at flere går sammen, ligesom det er nødvendigt at involvere målgrupperne selv. Hvordan finder ledelse sine ben i spændet mellem en ikke altid ekspliciteret kvalitets- og effektivitetsdiskurs?

Som koncept er samskabelse gået fra at være en relativt udbredt praksis til nu også at være et strategisk styringskoncept (Sørensen og Torfing 2018; Andersen et al. 2020: 121-122; Fogsgaard & Jongh 2018; Bentzen 2018). Offentlige ledere og fagprofessionelle skal kunne samarbejde med andre organisationer uanset sektor og endvidere åbne sig for borgere og lokalsamfund (Ingerslev & Andersen 2012; Jørgensen et al. 2016). Det viser sig behov for at udvikle nye former for "borgerinddragelse 3.0" i form af samskabelse. Målet er at opnå mere bæredygtige løsninger ved at inddrage ressourcer og viden fra flere parter (Tortzen 2019). Her er paradokset dog, at de offentlige ledere samtidig skal sikre stabilitet. Lederne skal på den ene side levere stabilitet, drift, sikkerhed og nul-fejl og på den anden skabe radikal innovation og gentænke organiseringen af velfærdssamfundet (Andersen og Pors 2016).

En moderne forståelse af strategi og strategisk ledelse indebærer, at der arbejdes med strategisk ledelse ikke kun hos de formelle ledere, men også interne som eksterne aktører er med til at sikre, at der bedrives strategisk ledelse (Klausen 2020). Dette strategiske perspektiv, hvor strategisk

ledelse kommer mange steder fra, ønskes udfoldet på forskellige måder i det kommende temanummer: Strategisk ledelse af samskabelse i praksis.

Med dette call ønsker vi at blive klogere på den strategiske side af samskabelse, hvor den er tæt knyttet til et praksisperspektiv, og hvor den strategiske ledelse af samskabelse på tværs af sektorer og organisatoriske grænser udfoldes i tæt samspil med en udmøntning i praksis. Hvad er det for en ledelse, der praktiseres, og hvilke udfordringer og dilemmaer viser sig, når ledelse af samskabelse ønskes realiseret i samspil med borgere og relevante aktører inden for givne projekter og partnerskaber?

Hvilken betydning har det for ledere, når de i tæt samspil med medarbejdere, frivillige aktører, foreninger m.fl. skal oversætte og effektuere strategier med en samskabelsesdagsorden, formuleret af kommunale topledere og politikere? Som eksempler på strategisk orienterede samskabelsesprojekter med en kommunal profilering kan nævnes Aarhus Forfra, Holbæk i Fællesskab og Bæredygtig Velfærd i Hedensted (Tortzen 2019).

Ifølge Tanggård (2018) har det betydning, om et samskabelsesprojekt er initieret af topledelsen og politikere, eller om samskabelsen derimod er formuleret bottom-up på initiativ fra aktører i civilsamfundet. For ledelsesrollen gør det en forskel, om lederen alene skal lede samskabelsen, eller om der også skal ske en samskabelse den anden vej, sådan at man kan tale om, at ledelsen i sig selv samskabelses. Hvordan balancerer ledelse i spændet mellem en organisatorisk agenda og en kompleksitet af civilsamfunds-initiativer?

Tortzen peger i sin forskning på tre teoretiske bud på at lede samskabelse: Metastyring, (ledelse som styring af styring), netværksledelse, (hvordan netværk kan ledes og organiseres, så de arbejder effektivt) og ledelse på tværs af organisationer, (hvad skal der til for at lede samarbejde mellem aktører på tværs af organisationer) (Tortzen 2019). De kan på hver deres måde øge vores forståelse af, hvad der skal til, for at ledelse kan understøtte samskabelse.

Hvordan forsøger ledere i forskellige positioner og på forskellige niveauer i kommuner, regioner og andre offentlige/ private sammenhænge at håndtere de ofte modsatrettede krav og forventninger til deres ledelsespraksis og opgavevaretagelse? Vi er interesserede i forskningsfaglige og/eller praksisrettede undersøgelser af temaet: Strategisk ledelse af samskabelse i praksis.

Lederliv er interesseret i alle former for forskningsartikler, der adresserer strategisk ledelse af samskabelse i praksis. Artiklerne kan bl.a. omhandle flg. temaer og spørgsmål:

- Hvordan ser ledelse af samskabelse ud i praksis og ikke mindst, hvilken form for strategisk ledelse skal der til for at understøtte samskabelse bedst muligt? Hvad peges der på i forskning, og hvad findes der af empiri og gode eksempler?
- Undersøgelse af strategisk ledelse af balancerne mellem bottom-up og top-down-initieret samskabelse.
- Undersøgelse af hvad strategisk ledelse af samskabelse vil sige i relation til de ofte komplekse og paradoksale kontekster, som ledelse af samskabelse indgår i, og hvilken betydning det får for fx roller og positioner.
- Hvilken rolle spiller fremvæksten af nye styreformer i den offentlige sektor for demokrati, effektivitet og innovation, og især hvad det betyder for måden at bedrive ledelse på i praksis?

Lederliv opfordrer til, at artikler forholder sig til relevante faglige debatter. Desuden forventes artikler at inddrage empirisk arbejde og databehandling. Det er med andre ord centralt, at artikler i Lederliv præsenterer konklusioner med praktiske implikationer og læringsmæssige pointer for ledere og andre, samt at disse konklusioner bliver præsenteret, er underbygget af og dokumenteret via teoretisk og/eller empiriske analyser.

På baggrund af dette Call indsendes et abstrakt til én af de tre temaredaktører på en normalside (2400 ord), som efterfølgende bliver vurderet for relevans. Det indsendte abstract skal indeholde bud på forskningsspørgsmål, teori og metode samt case-område og forventet bidrag til læring for ledere og andre.

Indsendte artikelforslag, som vurderes inden for temanummerets tematik vil blive anonymt bedømt af eksterne fagfæller. Se forfattervejledning på lederliv.dk.

Deadline for abstrakt: 15. maj 2021

Invitation til at skrive artikel: Senest 31. maj 2021

Deadline for artikler: 20. november 2021

Temanummeret udkommer: December 2021

Elin Andersen, lektor, Ledelse og Organisation, Kompetence og Organisationsudvikling,
UCL, elan2@ucl.dk

Lillian Fannikke, cand.mag., Ledelse og Organisation, Kompetence- og Organisationsudvikling,
UCL, lfha@ucl.dk

Holger Højlund, docent, Forskningscenter for Ledelse, organisering og samfund, VIA, hmeh@via.dk

TIDSSKRIFTET LEDERLIV

TIDSSKRIFTET LEDERLIV er et elektronisk BFI-godkendt tidsskrift, der årligt publiceres i to temanumre og er frit tilgængelig for alle interesserede.

TIDSSKRIFTET LEDERLIV fokuserer på ledelse og relaterede tematikker som strategi, styring og organisering i og omkring såvel offentlige organisationer som private virksomheder. Se lederliv.dk

LITTERATUR

Amhøj, C. B. (2017). "Affektiv samskabelse og kritik som spontan passage mellem auditland og wonderland" i La Cour, A., S. B. Waldorff . & H. Højlund (red.): *Når teknologier holder mere end de lover; kritiske perspektiver på ledelse af velfærd*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne, 237-263.

Andersen, L. B. et.al. (2020). Kap. 4, 8 og 9 i *Offentlige styringsparadigmer. Konkurrence og sameksistens*. Djøf Forlag. 2. udgave, 53-69, 115-163.

Andersen, N. Å. & J. G. Pors (2014). "På vej mod et hyperansvar – at skabe borgeren i statens billede." i *Velfærdsledelse mellem styring og potentialitet*. København, Hans Reitzels Forlag, 237-273.

Benzen, T. Ø. (2018). "Tillidsbaseret styring som springbræt for samskabelse" i *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*. Fogsgaard, M. K. & Jongh M. D. (red.), Dansk Psykologisk Forlag, 132-155.

Bentzen, T. Ø. (2018). *Tillidsbaseret styring og ledelse i offentlige organisationer*. Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.

Christensen, T. W. (2020): "Det er lettere at ringe, når man ved, hvem folk er" – "netværk som kommunal strategi" - En case-informeret prototype for samarbejde og samskabelse. *Lederliv*, oktober, 1-24.

Fogsgaard, M. K. & M. D. Jongh (red.) (2018). "Indledning" og Fogsgaard et. al. "kap. 3" i *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*. Dansk Psykologisk Forlag, 14-29 og 93-130.

Ingerslev, K. & P. B. N. Andersen (2012), *Grænsekrydsende lederskab i den offentlige sektor*, Udgivelsessted ukendt

Jørgensen, J. H. m.fl. (2016), *På tværs – Grænsekrydsende ledelse og samarbejde*, København, Gyldendal Public

Klausen, K. K. (2020), *Strategisk ledelse - på de mange arenaer – i virksomheder, offentlige og frivillige organisationer*: Kap. 2. Syddansk Universitetsforlag, 55-77.

Ledelseskommisionen (2018), *Sæt borgerne først – Ledelse i den offentlige sektor med fokus på udvikling af driften*, rapport fra *Ledelseskommisionen*.

Pestoff, V. T. Brandsen, & B. Verschurere (2012). *New Public Governance. The Third Sector and Co-Production*. London: Routledge

Sørensen, E. & J. Torfing (2018). Kap. 1. "Den offentlige arena for samskabelse" i *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*. Fogsgaard, M. K. & M. D. Jongh (red.) i Dansk Psykologisk Forlag, 30-61.

Tanggaard, L. (2018) Forord "Samskabelse er det nye sort" i *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*. Fogsgaard, M. K. & M. D. Jongh (red.), Dansk Psykologisk Forlag, 10-13.

Tortzen, A. (2019). *Samskabelse af velfærd - Muligheder og faldgruber*. Hans Reitzels.

Voorberg, W, V. Bekkers & L. Tummers (2015). "A Systematic Review of Co-creation and Co-production: Embarking the social innovation journey", *New Public Management Review* 17(9).