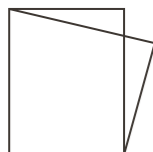


Frivilliges samarbejde med medarbejdere i kirken – med hvilket engagement?



Holger Højlund, konstitueret forskningschef, ph.d., VIA University College og Helle Hygum Espersen, chefanalytiker, VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd

Ved at bruge fransk pragmatisme som optik viser artiklen, hvordan frivillige, når de indgår i kirkeligt arbejde, har forventninger til de ansatte, de samarbejder med. Fordi samarbejdet er spændt ud mellem forskellige værdiordener, stiller de frivillige krav til de professionelle om at være eksplorativ, rammesættende, planlæggende, ligeværdige samt værter og værtinder gennem opbygning af trygge, hjemlige og kærlighedsfyldte rum. I samarbejdet med frivillige træder de professionelle ind i en arena af modstridende forventninger og uafklarethed, hvilket stiller krav til de professionelle om nye kompetencer.

Indledning

Det frivillige sociale område udgør i befolkningsundersøgelser 5 % af det samlede frivillige arbejde og er det område, hvor der er næstflest frivillige (46 %), der angiver, at det er de ansatte, der leder det frivillige arbejde (Espersen et al. 2021). De frivillige kommer med forskellige baggrunde, motivationer og forventninger til, hvad de vil bidrage med, og de er aktive i langt færre timer end ansatte, og det stiller derfor anderledes og særlige krav til de professionelle at arbejde sammen med frivillige om velfærdsopgaven.

Det er en præmis for frivilligt arbejde, at de frivillige kun deltager og bidrager i det omfang, de har tid og lyst og synes, at det giver mening, og derfor må den involverede professionelle agere responsivt over for de frivillige og

I samarbejdet med frivillige er det langt fra alle interaktioner, som **rammesættes af formelle beslutninger og skøn.**



opretholde en vanskelig balance mellem demokratisk legitimitet og inddragelse over for et fokus på resultater og fremdrift (Frostholm & Majgaard 2002). Både inddragelse, indflydelse og tydelige rammer er væsentligt for de frivillige, og samarbejdet mellem frivillige og professionelle stiller derfor særlige krav til de professionelle om at forme deres eget engagement efter de frivillige, men også at forme de frivilliges engagement ind i en professionel kontekst (Henriksen et al. 2022).

I denne artikel stiller vi skarpt på, hvordan forskellige grupper af erfarne frivillige på det kirkelige område oplever samspillet med de professionelle i kirkerne, hvilke forventninger de frivillige har til de professionelle, hvordan de ser de professionelle roller og bidrag, kort sagt hvilke forventninger de frivillige har til de professionelle engagement.

Forventninger om engagement er således artiklens tema, hvor vi i en række fokusgrupper har interviewet frivillige om deres samarbejde med hinanden og med de ansatte i kirker og kirkelige organisationer samt gjort observationer på en række workshops. Her har det været tydeligt, at de frivillige har forventninger til de professionelle om, hvordan de som frivillige gerne vil understøttes. De frivillige har masser af erfaringer om samarbejdet med de ansatte og fortæller om både positive og negative oplevelser, hvor det nogle gange opleves berigende, mens samarbejdet andre gange går galt og opleves skuffende. Det er forskelligt fra kirke til kirke, hvilke ansatte de frivillige samarbejder med, og hvilken uddannelsesmæssig baggrund de har (kulturmedarbejdere, diakoner, præster, organister, kirkegårdsmedarbejdere, sogneomedhjælpere, kirketjenere).

Artiklens ramme er fransk pragmatisk sociologi om værdiordener (Boltanski & Thévenot 2006; Boltanski & Chiapello 2018; Boltanski & Arnaud 2020) og engagementsformer (Thévenot 2001; Thévenot, 2019). Den franske pragmatisme giver mulighed for at forstå den professionelle engagement i forbindelse med samarbejde med frivillige i lyset af både hverdagsinteraktion og mere grundlæggende normer og værdier.

En klassisk tilgang til professionelles engagement

I den klassiske professionslitteratur er begrebet engagement indlejret i en teori om professionel identitet, hvor engagement og identitet siger noget om den enkelte professionelles relation til sin organisation og betegner en medarbejders faglige autonomi og hans eller hendes socialisering ind i organisation, bureaukrati eller udførende hierarki

En central antagelse i den pragmatiske sociologi er, at mennesker besidder en grundlæggende evne til kritisk stillingtagen i forbindelse med egen involvering i aktiviteter.



(Oberfield 2014). Engagement vil derfor ofte dække over en spænding. På den ene side er den enkelte professionelle bundet af faglige standarder og etik, på den anden side af organisatoriske retningslinjer og regler.

Man kan også sige, at den enkelte i forhold til engagement står i et dilemma. For hvordan engagere sig på en legitim måde i perioder præget af stærk styring fra oven i form af eksempelvis målstyring, performance kontrol og standardisering. Litteraturen viser, at der er pres på den professionelle (Jacobsson et al. 2020), men også at den professionelle ikke er tvunget til passivt at underlægge sig nye styringsregimer, men i sit virke har mulighed for at trække på flere vidensformer og kan lade sig påvirke af konkurrerende logikker og narrativer (Freidson 2001; Cecchini & Harrits 2022; Møller 2021).

Men hvilke aktiviteter i det professionelle arbejde er vigtige for den professionelle

engagement? I den klassiske litteratur er der enighed om aktiviteter knyttet til beslutningstagning og skønsudøvelse som betydende. Forskere har analyseret individuelle og kollektive coping-strategier i udøvelsen af skøn, både moralsk coping (Zacka 2017), coping i forhold til teknologi (Høybye-Mortensen 2019) og kollegial coping (Møller 2021).

Men hvad med samarbejde? Ved engagement i forbindelse med samarbejde med frivillige er der ikke tale om beslutnings- eller skønsprocesser (i hvert fald ikke i direkte forstand, men måske nok på mere indirekte vis). Der er heller ikke tale om identifikation med stat eller brugere eller nye teknologier og standarder, der presser den professionelle skønsudøvelse, i stedet handler det om, at den professionelle former sin identitet igennem at engagere sig som samarbejdspartner med mennesker, som man som ansat ikke står i et formelt under-/overordningsforhold til. Frivillige passer ikke

ind i klassiske organisationskategorier. Godt nok indgår de frivillige i organisationer, men ikke på lige fod med ansatte medarbejdere, og de er ikke bundet af hierarkier, organisationsstrukturer eller faglige normer og mål (la Cour 2014). Som ansat må den professionelle derfor udvikle andre strategier i håndteringen af de frivillige end klassiske redskaber fra human ressource-redskabskassen (Stordal & Sørensen 2009). Samtidig kan man også sige, at den professionelle i forståelsen af egen identitet må se den som forhandlet og hybrid (Noordegraaf 2015).

Professionelt engagement åbner i samarbejdet med frivillige for krav om kompetencer hos den professionelle i hele spektret mellem forhandlinger og hybride tillidsformer. I samarbejdet med frivillige er det langt fra alle interaktioner, som rammesættes af formelle beslutninger og skøn. Professionelle, der engagerer sig i samarbejde med frivillige, møder

flere typer retfærdiggørelsespres. I de kommende interview-citater vil vi møde præster, diakoner, kulturmedarbejdere, sognemedhjælper, organister, kirkegårdsmedarbejdere, ansatte i Kirkens Korshær og andre medarbejdergrupper i samarbejde med frivillige. Nogle af disse professionelle vil være universitetsuddannede, andre vil have en mellemlang videregående uddannelse, mens nogle vil have en kort uddannelse. Fælles for de professionelle er, at de indgår i samarbejde med frivillige. Disse frivillige har høje forventninger til arbejdet i kirken. Ofte er de selv brugere af de kirkelige faciliteter, samtidig med at de giver en hjælpende hånd med som frivillig. I det følgende skal vi se nærmere på, hvad de frivillige siger om samarbejdet med de professionelle, hvad de siger om de frivilliges engagement. Men før vi går nærmere ind i det, diskuteres en sociologisk ramme for at forstå samarbejdet mellem professionelle og frivillige.

En interesse for værdiordener, retfærdiggørelse og engagement

Tilbage i 1980'erne opstår der i Frankrig en pragmatisk sociologi, som interesserer sig for, hvordan mennesker i hverdagen begrunder handlinger. Der er tale om en sociologi, der forsøger at bygge bro mellem mere strukturalistiske teorier og interaktionistiske hverdagsteorier om samhandling (Thévenot 2019; Grattarola 2021).

En central antagelse i den pragmatiske sociologi er, at mennesker besidder en grundlæggende evne til kritisk stillingtagen i forbindelse med egen involvering i aktiviteter. Mennesker ønsker kort sagt at forstå præmisserne for en aktivitet for at acceptere den, ellers vil de individuelt eller kollektivt formulere en kritik, som

måske nok kan søges holdt nede, men som i så fald vil blive tydelig igennem sygdomstegn. Derfor er menneskers kritik i virkeligheden et sundhedstegn, selvom kritikken også samtidig er tegn på, at noget ikke er, som det skal være, det vil sige, at der er begrundelser, som ikke opleves som legitime (Hansen 2016, s. 11-13; Willig 2016, s. 19-21). For den franske pragmatiske sociologi er begrundelse og kritik således en helt afgørende forudsætning for at være menneske og for at deltage i samfundet. Den pragmatiske sociologi kalder det hverdagslivets kritik (Boltanski 2016, s. 63). Mennesker indgår i sociale situationer og indordner sig disse situationer, men udfordrer også og stiller spørgsmål. Er det rimelige koordineringsmekanisme, der virker formende for et samspil? Er der tale om en retfærdig eller uretfærdig koordinering? Er et fælles gode et rimeligt gode, eller er det uacceptabelt? I menneskers evaluering af eget og andres engagement er der værdier på spil, men evalueringerne er også påvirkede af sproglige strukturer, af arkitektur, af nye informationsteknologiske løsninger, af sociale tests, af videnskabelige diskurser, af personlige netværk, af upersonlige forbindelser og andet (Hansen 2016).

Ud af 1980'ernes franske pragmatisme vokser flere forskningstraditioner, hvor de vigtigste er henholdsvis en teori om kritik (Boltanski & Chiapello 2018), én om retfærdiggørelse, én om værdiordener (Boltanski & Thévenot 2006) og en teori om engagement (Thévenot 2016).

Teorien om *engagement* siger noget om, hvordan mennesker aktivt involverer sig i sociale situationer med henblik på at handle i fællesskab. I en forståelse af professionelt engagement er begrebet

brugbart til at forstå de handlingsfællesskaber, den professionelle engagerer sig i. I den franske pragmatisme er engagement udtryk for en måde at være i verden på. Engagement udtrykker en rettedhed, ikke bare i folks bevidsthed, men også i deres sociale omgang med hinanden og i omgangen med "equipped environments" (Thévenot 2001, s. 410). Teorien om at *retfærdiggøre* siger noget om, hvordan personer både over for sig selv og andre begrunder egne bidrag til en kontekst. I en professionskontekst sker det langt fra altid på en eksplicit måde. Ofte vil der være en tavs overenskomst mellem de tilstedeværende, eller der vil være knyttet iboende regler og normer til det professionelle arbejde. Med engagementssociologien kan man tale om en ækvivalenskonvention hos de tilstedeværende (Boltanski 2016, s. 44).

Teorien om *værdiorden* henviser til, at mennesker, når de handler i fællesskab, gør det ud fra løsninger, de finder sammen, men også ud fra værdier indskrevet i den materialitet og de redskaber, de gør brug af (Boltanski & Thévenot 2006; Boltanski & Chiapello 2018; Boltanski 2012).

Som tabellen på næste side viser, er der syv værdiordener. De syv ordener er henholdsvis inspireret, hjemlig, borger, opinion, marked, en industriel orden (Boltanskis 2016, s. 63) samt en projektorden (Boltanski & Chiapello 2018). I hver retfærdiggørelsesorden er der værdier, der fortæller, hvordan de involverede skal vurdere egne og hinandens bidrag.

Værdiorden	Inspireret	Hjemlig	Borger	Opinion	Marked	Industriel	Projekt
Værdi	Kreativitet	Familiaritet	Kollektivitet	Gennemslagskraft	Pris	Effektivitet	Forandring
Vurderingskriterier for igennem samarbejde:	At have opnået noget nyt	At have befæstet lokal/sted-bunden samhørighed	At have styrket sin fælles position	At have opnået synlighed for sig selv og hinanden	At have opnået den rigtige pris	At have opnået mere for færre ressourcer	At have sat et nyt skib i søen
Relation	Bekræfter, at man kan udvikle nye identiteter sammen	Bekræfter fælles historie og identitet	Bekræfter fælles interesser (langsigtet relationsdannelse)	Styrker både parternes individuelle og fælles omdømme	Bekræfter parternes individuelle mål (kortsigtet relationsdannelse)	Mål-middel-orienterede relationer	Altomfattende relationsdannelse, men kun i afgrænset periode
Identitets-ideal	Ildsjæl	Trygheds-søgende	Kollektivistisk	Respekteret	Egoistisk	Traditionalist/produktivitets-tænker	Idémager

Tabel 1: Syv værdiordener (forfatterens sammenskrivning af to modeller, Boltanski 2016, s. 63, 215)

Det sociale er formet af konkurrerende værdiverdener, som udgør et grundlag for menneskers retfærdiggørelser af deres engagement med hinanden. Mennesker får samarbejde til at lykkes. De finder måder at håndtere hverdagens konflikter på. De bestemmer sig for kriterier at vurdere hinanden ud fra. De eksperimenterer sig frem til, hvor mange møder og hvor megen snak de behøver, hvor tykt et semantiske lag de har brug for, hvilke symbolske artefakter de indlejrer deres handlinger med.

Til at stabilisere hverdagens forhandlingspil og sikre en (selv)kritisk konfliktløsning er der med andre ord ikke frit valg på alle hylder. I de konkurrerende værdiverdener byder sig historisk stabiliserede løsninger til, institutioner og semantikker, for eksempler på en lang række værdiverdener og forhandlingspil, se Susen og Turner (2014). Handling

foregår i delvist åbne situationer, hvor der nok er en grundlæggende værdimæssig ramme, som aktørerne orienterer sig efter, men hvor denne ramme samtidig er til forhandling og kan bryde sammen. Kort sagt er handling etableret som et ustabil kompromis mellem de deltagende aktører, hvor parterne har mulighed for at lade en samhandling falde (Boltanski 2016, s. 127).

Det er netop sådanne ustabile præmisser, der tegner et rum for samarbejde mellem frivillige og professionelle. Som professionel vil den enkelte træde ind i en samarbejdssituation i en rolle som for eksempel omsorgsudøver, underviser, kulturmedarbejder eller noget fjerde og samtidig vil denne skulle læse egne og andres bidrag ud fra den værdihorisont, som det konkrete samarbejde sætter for aktiviteten. Situationer er tegnet af både institutionaliserede værdistrukturer

af mere varig karakter og her-og-nu-fortolkninger hos de involverede. Hvad enten der er tale om et samarbejde på et plejehjem, om en udflugt eller samarbejde i en kirke om babysalmesang eller stilleandagt, så er det konkrete nærvær til fortolkning i lyset af den institutionelle kontekst, hvori samarbejdet finder sted.

I forbindelse med samarbejde med frivillige er der tale om en type kontekst, hvor spørgsmålet om at retfærdiggøre sit og andres engagement potentielt set udspænder sig mellem flere værdiordener. Er et engagement eksempelvis drevet af begejstring og en ambition om at være undersøgende sammen (Højlund & Carlsen 2022)? Er engagementet modsat drevet af tradition, fælles baggrund, familiaritet og det genkendelige i et personligt netværk (Carlsen & Højlund 2022)? Eller er det måske snarere et engagement drevet af et ønske om at

Det sociale er formet af konkurrerende værdiverdener, som udgør et grundlag for menneskers retfærdiggørelser af deres engagement med hinanden.



være en god deltagende borger eller hos den professionelle en drøm om at udfylde sit embede eller påtage sig autoritet gennem et lysende projekt? Vi er interesseret i at afsøge grænserne for professionelt engagement i en samarbejdsvirkelighed udspændt mellem flere værdiverdener eller retfærdiggørelsesordener.

Uden at vi her skal gå alt for dybt ind i de teoretiske implikationer af de tre begreber fra den franske pragmatisme eller pragmatismens forståelse af identitet, så gør teorien det muligt at skifte et begreb om professionel identitet ud med et mere dynamisk begrebsapparat om retfærdiggørelsesformer, værdiordener og kritik, og hvor vi derfor har mulighed for at kigge på, hvordan professionelle indgår i situationer og sociale sammenhænge, hvor de orienterer sig og vælger identitet ud fra et ønske om at engagere sig i situationen på en virksomhedsfuld og samtidig retfærdig måde i samarbejdet med frivillige.

Vi har nu præsenteret den franske pragmatisme og tilgangens mest centrale begreber. I den følgende analyse vil vi gøre brug af de præsenterede begreber og vise deres brugbarhed i en analyse af forventninger til professionelles engagement ved samarbejde – og ikke mindst frivilliges forventninger til dette engagement. Vi vil forholde os en smule anarkistisk til begrebernes udgangspunkt og trække på begreberne ud fra et pragmatisk kriterium om enquiry som en form for begrebsmæssig eksperimentalisme i Deweys forstand (Bacon 2012, s. 55), altså vurdere hvilke produktive spørgsmål begreberne giver anledning til at stille, snarere end at lade os styre af, hvor specifikt i den franske pragmatisme begreberne kommer fra.

Metode

Projektet, som ligger til grund for denne artikel, hedder *Nordisk samhørighed i det kirkelige frivillige arbejde* (VIVE 2021-2022). Projektets forskere har gennemført gruppeinterviews med frivillige i Norge, Sverige og Danmark og

har observeret dem på en række workshops, hvor vi også løbende, inspireret af aktionslæring, har drøftet analytiske overvejelser, tematikker og fund med de frivillige selv. Vi har således kvalitative data fra 20 fokusgruppeinterviews med 70 frivillige gennemført ad to omgange. Anden omgang var struktureret som opfølgende interviews. Desuden har vi data fra observationer af interaktioner og dialoger gjort på tre enkeltdage samt en weekend sammen med de frivillige og enkelte ansatte. Fra de gennemførte interviews har vi systematisk udvalgt udsagn fra de frivillige om samarbejde mellem professionelle og frivillige som en særlig situation for social koordinering. I hver fokusgruppe har seks-ti primært frivillige samt enkelte ansatte deltaget. Fokusgrupperne har diskuteret projektets fire temaer og kommenteret på hinandens udsagn, henholdsvis 1) nordisk samhørighed, 2) frivilliges motivation, 3) organisering og ledelse af frivillige og 4) samskabelse. I analysearbejdet har vi læst på tværs af fokusgrupper og observationer og søgt efter de frivil-

Den professionelle kan ikke som i den industrielle værdiorden forlade sig på ekspertviden og funktionalitet, men **må bevise sit værd gennem en evne til at tænke nyt.**



liges forventninger til de professionelle, som de blev udtrykt i tema 2 (frivilliges motivation) og tema 3 (organisering og ledelse af frivillige) i fokusgrupperne samt i interaktioner og dialoger mellem ansatte og frivillige på workshops. Alle deltagere har været informeret om projektets formål, og det er aftalt, at vi deler analyser (rapporter, artikler) med de deltagere, der har været aktivt medskabende i processerne.

Vi er i analysearbejdet inspireret af narrativ metode (Bengtsson & Andersen 2020). Det betyder, at vi har søgt efter de fortællinger, som de frivillige har udtrykt om deres relation til de professionelle. Narrativ teori forstår menneskers fortællinger, både i skrift og i tale, som strukturer af grundlæggende fortællinger med plot og sammenhænge (Czarniawska 2010). Ved at anvende narrativ analyse kan vi forstå de frivilliges erfaringer som konstruerede fortællinger, der analyseres

som narrative ytringer i tekst, som vi via fransk pragmatisme anvender til at fremanalysere nye sammenhængende narrativer på tværs om værdiordener og engagement. I analysearbejdet har vi kodet, gennemlæst og lyttet til særligt tema 2 og 3 og refereret de konkrete narrativer, der vedrører samarbejdet med og forventninger til de ansatte, og som går igen på tværs af fokusgrupperne. Af etiske årsager fremgår samtlige deltagere uidentificerbare, ligesom deltagerne kun har delt overvejelser og erfaringer, som de også ville have delt med hinanden og ligeledes have opnået fælles læring gennem refleksioner og dialoger. Vi opretholder i analyserne deltagernes anonymitet ved ikke at fokusere på forskelle mellem de forskellige landes eller kirkers frivillige eller på forskellige aldersgrupper. I stedet analyserer vi enkelte temaer på tværs af materialets mangfoldighed. Ultimo juni 2023 afholdes projektets afsluttende fælles workshop, og her har vi planer om

at dele de analytiske pointer fra denne artikel.

Kirkeområdet

Et første kig på kirkeområdet afslører samarbejde som en central værdi. Samarbejde med frivillige ligger dybt i de nordiske kirkers DNA. I Norge, Sverige og Danmark er det centrale ledelsesorgan i hvert sogn et menighedsråd, som er et samarbejdende organ, hvor frivillige er demokratisk valgt til at sidde sammen med præster og øvrige medarbejderrepræsentanter og beslutte de centrale forhold i menigheden. Der er i de tre lande lange traditioner for at involvere frivillige i menighedsarbejdet, dels for at sikre lokal forankring i den enkelte kirkes lokalområde og sogn, dels for at have tilstrækkelige ressourcer til at gennemføre diakonale og sociale menighedsplejende aktiviteter, der rækker ud over de almindelige kirkelige handlinger (gudstjenester, bryllupper, dåb og begravelser).

Frivilliges samarbejde med medarbejdere i kirken – med hvilket engagement?

Frivillige indgår eksempelvis i aktiviteter lige fra at lave kirkekaffe, arrangere sociale og kulturelle aktiviteter, deltage i arbejde med konfirmander, besøge ensomme, synge i koret, være vågere ved døende, sy dåbsgaver, bidrage til at holde kirkegårds- og udenomsarealer, organisere cafeer til at lave mad til spaghetrigudstjenester eller sammen med kvinder af anden etnisk baggrund. Disse er eksempler på frivillig involvering, vi har mødt i forbindelse med vores undersøgelse. Andre undersøgelser giver et lignende billede af frivillige som en kontinuerlig og væsentlig del af folkekirken historisk set og stadigvæk (Henriksen & Bundesen 2004). En meget stor del af det frivillige sociale arbejde i Skandinavien udspringer af kirkelige organisationer (Henriksen & Bundesen 2004).

Et forventet engagement

Det fremgår af vores fokusgruppeinterviews, at de frivillige har en forventning om, at de ansatte i kirkerne og de kirkelige organisationer gennem deres ansættelse har en forpligtelse til at samarbejde, og at de udviser et særligt engagement i kirkens aktiviteter. Samtidig har vi dog også eksempler på en argumentation, som peger modsat, og hvor de frivillige taler om ansattes deltagelse i samarbejde som noget, der netop ikke kan forventes, men i stedet er en slags merværdi hos den ansatte ud over det forventelige.

En frivillig forklarer: "hun (kirke- og kulturmedarbejderen) er enormt engageret i børnegruppen, det er dem, hun virkelig brænder for". En anden frivillig siger, at "han (præsten) skinner igennem, når han prædiker, her får han altid alle med. Han rejser også tit til andre menigheder og

fortæller om arbejdet i vores menighed. Det gør han bare godt". De to frivillige veksler mellem at fortolke engagement som en evne, den professionelle udøver over for bestemte brugere i målgruppen (børnene og de unge), altså aktivt vælger at tage på sig, og til at være noget indre og mere naturgivent, hvor engagement er kædet sammen med "at brænde for" og "at skinne igennem". Det er tydeligt, at de to frivillige knytter engagement til de situationer, hvor professionelle forpligter sig på opgaver med en ekstra energi. Men selvom engagement bliver brugt til at betegne en ekstraordinær forpligtelse, så er engagement samtidig en almen måde at være i den kirkelige organisation på, som ikke fuldstændigt kan vælges fra.

Eksplorativt samarbejde

De frivillige vurderer samarbejdet med de professionelle gennem inspirations og projektets værdiorden. Når vi i interviewgrupperne har diskuteret de professionelle identitet som samarbejdspartnere, så viser der sig hos flere frivillige en type forventninger, som vi vil kalde eksplorative. De frivillige argumenterer for, at de ansatte skal turde være undersøgende sammen med de frivillige, at det er vigtigt at turde prøve nye ting sammen. Ved samarbejde om eksempelvis nye aktiviteter er det ikke givet, hvilke dele af aktiviteterne der viser sig at være en succes, og derfor er det vigtigt at eksperimentere sig frem, som en frivillig siger.

I en eksplorativ optik fremstår den professionelle med en identitet som en slags opdagelsesrejsende, der sammen med de frivillige afsøger nye kontinenter. Den professionelle engagerer sig og går foran i den eksplorative jagt på nye

aktiviteter. I fokusgrupperne er der flere frivillige, der tillægger det værdi, at professionelle i aktiviteter har taget teten, men i disse aktiviteter samtidig har været åbne for ideer fra de frivillige, og i nogle tilfælde har engageret sig sammen med de frivillige, sådan at der er sket en videreudvikling af de oprindelige ideer. Det vigtige har i disse sammenhænge været, at de professionelle og frivillige har båret ideerne i fællesskab og sammen har skabt rum for at afprøve og forbedre ideerne.

I det hele taget er det, som om der i en eksplorativ optik for samarbejde bevidst ikke bliver skelnet mellem den professionelle og den frivillige. De frivillige taler om ansatte, som overrasker dem, giver dem modspil igennem at være uforudsigelige, som de får gode ideer sammen med, og som tør tænke ud af boksen, som en frivillig formulerer det. Den professionelle kommer i virkeligheden til at ligne en slags frivillig, eller hvad man kunne kalde en slags frivillighedsprofessionel, hvor de frivillige i dette ønske i virkeligheden stiller den professionelle i en umulig position, fordi den professionelle risikerer at blive målt på graden af ulydighed og altså ledes mod et selvundergravende engagement.

Den professionelle kan ikke som i den industrielle værdiorden forlade sig på ekspertviden og funktionalitet, men må bevise sit værd gennem en evne til at tænke nyt. I fokusgrupperne er der mange eksempler på sådanne vurderingskriterier. De frivillige fortæller om projekter, hvor ansatte (præster, diakoner, sognemedhjælper m.fl.) har haft roller som idémagere og løbende drivkræfter. I disse projekter har det tydeligvis været vigtigt, at de profesio-

nelle har engageret sig på andre måder end i deres normale roller. En frivillig fortæller eksempelvis om en præst, der i et projekt overlod ansvaret for sine gudstjenester til medlemmer af menigheden. En anden frivillig fortæller om en valgmenighed, hvor de fleste praktiske opgaver er placeret hos frivillige.

I mange eksempler er der en fejring af det ekstraordinære: for præsters mod til at bryde med de gængse rammer; for valgmenighedens opgør med faste skel mellem professionelle og frivillige opgaver og for kirkegårdsbetjente, der giver plads til selvorganisering omkring det praktiske arbejde på kirkegården. Man kan diskutere, om de frivillige, når de taler i en projektorienteret værdiorden, i virkeligheden taler de ansatte væk fra en professionsidentitet og lægger en slags frivillighedslinse eller frivilligheds-målestok ned over vurderingen af den professionelle.

Det eksplorative regime fremstår som en modpol til et planens regime, som vi finder i andre af de frivilliges forventninger til de professionelle.

Den professionelle planlægger

Et velfungerende samarbejde mellem frivillige og ansatte kræver også løbende planlægning. I fokusgrupperne er der flere frivillige, der berører de ansattes rolle som planlæggere. Flere frivillige giver udtryk for, at det er de ansatte, som har et samlet overblik, mens de selv står for de enkelte aktiviteter. Det er med andre ord den professionelle i en rammesættende rolle, der tales frem.

Andre frivillige tager et modsat standpunkt og lægger afstand til tanken om planlægning fra de ansattes side. Det er

ifølge disse frivillige op til de frivillige selv at lægge planer for egne aktiviteter, da det er en helt naturlig del af arbejdet. "Vi er jo ikke børn", som en frivillig formulerer det.

En tredje holdning lægger sig op ad den første om den professionelle som rammesættende, men ud fra et andet argument end det første. Frivillige peger på, at de jo netop er blevet frivillige for at slippe for det administrative bøv. Som en frivillig siger: "Nu har jeg brugt hele mit arbejdsliv på planlægning og administration, nu vil jeg fokusere på det sjove". Idealet om den professionelle som planlægger er specifikt fokuseret på at slippe for ansvar for opgaver som eksempelvis at holde styr på økonomi, løse udfordringer med bemanning og tage kontakt til samarbejdspartnere og myndigheder, som er temaer, de frivillige nævner.

Med planlægning som værdihorisont er idealet modsat det eksplorative, at den professionelle igennem sit engagement i aktiviteter bidrager til at holde styr på tingene. Det er den professionelle, der forventes at have overblik over både detaljer og helheden. Den professionelle sætter målestokken for vurderingen af en aktivitet. Der er en latent spænding i de frivilliges forventninger til den professionelles engagement mellem forventninger om den professionelle som eksplorativ og udforskende og forventninger om den professionelle som planlæggende og bureaukratisk.

Værtsforpligtelser¹

En tredje type forventninger, vi har fundet hos de frivillige, tager udgangspunkt i, hvad vi med engagementssociologien benævner familiaritet (Thévenot 2019,

s. 5), og hvor værdier fra hjemlighedens værdiorden er afgørende for de frivilliges vurderinger af de professionelle i samarbejde.

For mange frivillige er vigtige værdier i deres frivillige arbejde hjemlighed, genkendelighed, kontinuitet, en følelse af at tilhøre gennem det nære, at være del af et fællesskab, hvor man har et personligt nærvær og kender hinanden, at vide, hvad der møder én, ikke at skulle starte forfra hver gang, at mødes fra et fælles ståsted, for blot at nævne nogle af de værdier, vi i interviewene blev præsenteret for. Alle disse værdier peger i retning af det lokale som betydningsfuldt. Det betyder noget for de frivillige at kende hinanden og at kende de ansatte. De frivillige føler sig trygge i mødet med det kendte, hvilket har betydning for samarbejdet med de ansatte, hvor flere frivillige giver udtryk for forventninger til de ansatte, som svarer til sådanne forventninger, som fra gæster rettes mod værter og værtinder.

Flere frivillige giver udtryk for forventninger til de ansatte i kirkerne om at være inviterende, imødekommende og inkluderende på en hjemlig måde. Ikke dermed sagt at de frivillige ønsker at føle sig som gæster i relationen til de ansatte i kirkerne, men i flere fokusgruppers fortællinger afspejles værdier på linje med værdier, vi ellers tilskriver en gæstfri vært og værtinde, altså det værtpar, der lykkes med at få gæster til at føle sig hjemme. Her er forudsætningerne for samarbejde givet af, at de ansatte lykkes med at få skabt et lokalt tilhørsforhold blandt de frivillige, helst på en lige så tilbagetrukket og skjult måde som værterne, der skaber god stemning ved et selskab. I de frivilliges fortællinger om

Frivilliges samarbejde med medarbejdere i kirken – med hvilket engagement?

at "føle sig hjemme" ser vi, at det både handler om at give den individuelle frivillige en følelse af at være velkommen og samtidig etablere en hjemlighed i den samlede gruppe af frivillige: "Hun smiler altid sødt og spørger til mine børnebørn"; "man kan se, han sætter pris på, at vi er med"; "hun takker hver enkelt personligt"; "hun har altid skabt en tryk atmosfære i menighedshuset". I det hjemlige regime er nærhed og personlige relationer afgørende, og for de frivillige handler det da også om, at de ansatte tager imod dem på en vedkommende og personlig måde.

Værdier er personligt kendskab, genkendelse og nærhed gennem at vide, hvem hinanden er. Det familiære kommer her til at stå i modsætning til både det eksplorative og planens engagement, fordi familiær nærhed hverken beror på at eksperimentere med opgaver og roller sammen eller at sikre en kontinuitet gennem planlægning og administration.

Ligeværdighed

Tilhørsforhold italesættes af de frivillige også med forventninger om ligeværd. Med forventninger om ligeværd kan vi i værdiordensterminologien tale om en slags kompromis mellem en industriel og en hjemlig orden samt en opinionens orden (Boltanski 2016, s. 63), hvor de frivillige vurderer samspillet med de professionelle, ud fra hvilket bidrag parterne hver især leverer til løsningen af opgaver (industriel orden) koblet med respekt for, at parternes bidrag er knyttet til forskellen mellem at være professionel og ikke-professionel, altså en autoritetsrelation (opinionens orden) samt værdier baseret på tillid og personligt kendskab til den ansatte (hjemlig orden).

I fokusgrupperne er der flere eksempler på, at ligeværdighed knyttes til omdømme, i den forstand at de frivillige fortæller om "ansatte, som er kendt for godt at kunne blande sig med de frivillige"; "ham, som alle snakker godt om, fordi han ikke har nykker"; "hende præsten, der ikke længere har sin daglige gang herude, men som altid er meget nærværende, når hun endelig er her". I ligeværdigheds- og omdømme-terminologien ligger en tydelig egalitær værdisætning. De frivillige taler om samarbejde, hvor ansatte har udvist respekt for bidraget fra de frivillige. Hos flere af de frivillige formuleres det næsten som et mantra, at de forventer, at de professionelle engagerer sig med en respekt for ligeværd og samtidig respekterer forskelligheden.

Kærlighed

De frivillige taler også om kærlighedens regime, som er et alternativ til både retfærdighed og vold i adresseringen af uenigheder (Boltanski 2012, s. 92). Hvorfor et alternativ? Fordi man i kærlighedens regime ikke sammenligner mennesker og finder måder enten at udligne, retfærdiggøre eller undertrykke de fundne forskelle. I stedet ignorerer kærligheden i vid udstrækning kalkulationen og henter i stedet energi fra uegennyttens hos de deltagende, hvad enten dette nu ses i eksempelvis kirkens forestilling om næstekærlighed og agape (Boltanski 2016, s. 106-107) eller den elskendes forestilling om den andens uudgrundelighed.

Flere frivillige vurderer egen motivation i begreber om en sådan åbenhed, om at kunne give uden forventninger om modgave og uden overhovedet at gå ind i en vurdering af, hvem der behøver

hvad, eller hvem som har fortjent hvad, men i stedet blot at hjælpe, fordi man er drevet af et ønske om at gøre en forskel for nogen. Her ligger der en forventning til de professionelle om ikke at blive vurderet ud fra en retfærdighedsskala. Argumentet er, at de professionelle og de frivillige samarbejder ud fra andre motiver end retfærdiggørelse. I bund og grund tilsidesættes professionelle og frivillighedsrollekategorier i en sådan optik, fordi sådanne rollekategorier netop tager udgangspunkt i en værdioptik, hvor ting holdes op mod effekter, målsætninger og behov. Her søges et andet grundlag for samarbejde og for vurdering af roller i samarbejdet, herunder også menighedens rolle.

En sådan holdning er gennemgående hos flere af de frivillige i fokusgrupperne. De tager betegnelsen om at være frivillige bogstaveligt, i den forstand at de iagttagere egen involvering som i hvert fald delvist åben, hvor en del af det frivillige engagement således angår at tilrettelægge egne aktiviteter, og hvor de derfor forventer en tillid fra de professionelle. De frivillige ser sig som engagerede gennem de relationer, de indgår i, og her ønsker de at være aktivt formende for både rammer og indhold.

En refleksivitet spændt ud mellem flere værdiregimer

De frivilliges forventninger spænder bredt og er ikke afstemt, og det kræver en vis fleksibilitet fra den professionelle at indgå i samarbejde med så mange forventninger rettet mod sig. Man kan tale om, at der med den professionelles identitet følger et krav om en særlig refleksivitet, som man kunne kalde andenordens-refleksivitet. Som professionel er det ikke nok at kunne forene

administrative krav med brugerorientering. Den professionelle skal også svare forventninger om et flersidigt engagement, hvilket kræver en ret udviklet evne til at iagttage sig selv i kontekst. At kunne veksle mellem identitetsbetoninger kræver selviagttagelse i lyset af andres iagttagelser.

Efter et fortolkningsarbejde med fokusgruppeinterviewene står et billede frem af frivillige, som ønsker engagerede professionelle, men som samtidig ønsker plads til at levere eget engagement.

Den professionelle forventes at engagere sig, men med et engagement, der i en vis forstand er sat i parentes. Et engagement, som giver rum og plads til lige så engagerede frivillige og måske endda skubber på og bidrager til at skabe et sådan frivilligt engagement.

De frivilliges forventninger til de ansatte om engagement har i fokusgruppeinterviewene fulgt ret forskellige vurderingskriterier, og flere regimer er i spil. Så vi kan godt tillade os at antage en pluralitet af retfærdiggørelses- og vurderingsspil i forbindelse med samarbejde, hvor den professionelle engagement derfor er til kritisk gennemlysning, og hvor den professionelles evne til at fortolke eget bidrag og andres bidrag derfor er af afgørende betydning for at lykkes som samarbejdende professionel. I de delvist åbne situationer, hvor samarbejde finder sted, og hvor den delvise åbenhed betyder, at samarbejdet kan følge forskellige værdispor, er en pluralitet i fortolkningen af egen rolle en afgørende kunnen.

Som samarbejdende professionel træder den professionelle ind i en arena af modstridende forventninger. Men det, at

der er en pluralitet af uafklarede forhold i samarbejdet mellem frivillige og professionelle, er ikke nødvendigvis et problem, det åbner også modsat for et strategisk mulighedsrum omkring samarbejde.

Man kan diskutere om professionelles samarbejde med frivillige i virkeligheden udgør sin egen retfærdiggørelseskontekst med selvstændige værdier og vurderingskriterier for professionel identitet og engagement, der stiller krav om fremtidig yderligere forskning. Dette især i lyset af forventningerne til frivilliges voksende betydning i velfærds-samfundet.

Konklusion

Anskuet fra et professionsperspektiv er der god grund til at søge at forstå samarbejdet mellem professionelle og frivillige. Det er en generel tendens i moderne velfærdsudøvelse, at der forventes en øget grad af samarbejde mellem professionelle og frivillige om velfærd, hvilket stiller krav til de professionelle og lederne om relationel koordinering og samskabelse samt forståelse af egen identitet som grænsekrydsende (Tuurnas 2016).

I artiklen har vi anlagt en mikro-sociologisk vinkel på professionel identitet ved samarbejde og gennemført en narrativ analyse af frivilliges forventninger til professionelle bredt i kirkerne i Danmark, Sverige og Norge. Ud fra de frivilliges udsagn at dømme er det hverken den professionelle funktion eller magt og vidensmonopol, der har afgørende vægt for, om han eller hun lykkes med at etablere et velfungerende samarbejde, men derimod den professionelle engagement og evne til i situationen at finde det rette miks mellem personligt

engagement, eksplorativt samarbejde og professionel planlægning.

Forskellene mellem det frivillige og det professionelle står ikke skrevet i sten – men er flydende og vanskeligt, som en del forskere også har konkluderet i andre studier af samarbejde mellem frivillige og professionelle (Ibsen 2021). Der er tale om et delvist åbent mellemværende mellem den professionelle og den frivillige. En del litteratur har gennem tiden interesseret sig for professionelle og deres syn på frivillige (Tuurnas 2016; Tortzen 2016). Færre studier har modsat kigget på, hvad de frivillige siger om de professionelle (for enkelte undtagelser, se fx Frederiksen et al. 2021; Fehsenfeld 2019).

Samarbejde åbner op for spørgsmål om værdien af samarbejde og ikke mindst målet for at vurdere værdien af samarbejdet. Gennem samarbejdet mellem professionelle og frivillige udtrykkes en udvidet grundlæggelsehorisont, der involverer flere værdiordener. Vi antager, at velfærdsløsninger, hvor der opbygges samarbejde med eksterne parter, hvor borgerne inddrages på nye måder, eller hvor der sker en øget involvering af frivillige, er udsat for et retfærdiggørelsespres – et pres for løbende som del af aktiviteterne at afklare den værdi-horisont, der samarbejdes inden for, og vi identificerer, at det stiller nye komplekse krav til de professionelle.

I forhold til samarbejde mellem frivillige og professionelle giver en narrativ analyse af værdiordener, retfærdiggørelse og engagement mulighed for at analysere, hvilke krav og forventninger frivillige retter mod professionelle. Her har nærværende artikel anvendt den franske

Frivilliges samarbejde med medarbejdere i kirken – med hvilket engagement?

De frivillige taler også om **kærlighedens regime**, som er et alternativ til både retfærdighed og vold i adresseringen af uenigheder.



pragmatisme på et nyt empirisk felt og kan på den måde supplere tidligere studier, hvor den franske pragmatisme har været anvendt til at studere velfærdsprofessionelle (i eksempelvis projektsamarbejde og i planens og det industrielle engagement, se Blok 2020; Højlund & Carlsen 2022; Carlsen & Højlund 2022).

Med denne artikel har ambitionen været at vise, at engagementssociologien åbner for nye og mere fleksible veje til at studere profession end de mere klassiske professionsteorier. Det handler stadigvæk om den professionelle, men ikke som agent med interesser formet af et forhåndsdefineret interessekollektiv, som forvalter af en funktionel viden eller bærer af en rolle tillagt personlig identitet. Snarere er det studier af de professionelle som fortolker af eget engagement, hvor disse fortolkninger sker i

situationer, hvor disse fortolkninger altid er til vurdering af de tilstedeværende, og hvor den professionelle engagement derfor altid er i risiko for at blive kritiseret, for at blive sat på spidsen, forkastet, godtaget, testet eller på andre måder udfordret af situationens deltagere. Fra dette udgangspunkt har det netop været oplagt at se på frivilliges iagttagelser af professionelle ved samarbejde. For samarbejde er kendetegnet ved at være en situation af potentiel uafklarethed, hvor der derfor er masser af iagttagelser rettet mod den professionelle. Den professionelle møder ved samarbejde alt fra stiltiende accept af sit engagement til højroestet utilfredshed, eller hvad vi med et tidligere nævnt begreb fra den franske pragmatisme kan omtale hverdagslivets kritik.

REFERENCER

- Adler P.S., S.W. Kwon & C. Heckscher (2008). "Professional Work: The emergence of collaborative community". *Organization Science*, 19, 359-376.
- Andersen, N.Å. (2004). Supervisionsstaten og den politiske virksomhed. I: Frankel, C. (red.), *Virksomhedens politisering* (s. 231-260). Forlaget Samfundslitteratur. https://www.academia.edu/15054304/2004_Supervisionsstaten_og_den_politiske_virksomhed
- Bacon, Michael (2012). *Pragmatism*. New York: Polity Press.
- Bergman, R. & H. Højlund (2018). "Fiery soul fantasies in a project-based welfare setting: the case of project school sports". *Critical Policy Studies*, Published online: 26 Jan 2018 <https://doi.org/10.1080/19460171.2018.1429936>.
- Bengtsson, Tea & Ditte Andersen (2020). Narrative Analysis: Thematic, Structural and Performative. I: Margaretha Järvinen & Nanna Mik-Meyer (red.), *Qualitative Analysis: Eight Approaches for the Social Sciences*. SAGE.
- Blok, Anders (2020). "En overset professionsteoretiker: Laurent Thévenot". *Tidsskrift for Professionsstudier*, 31, 128-133.
- Boltanski, L. (2011, opr. 2009). *On Critique. A Sociology of Emancipation*. London: Polity Press.
- Boltanski, L. (2012, opr. 1990). *Love and Justice as Competences*. London: Polity Press.
- Boltanski, L. (2016). *Pragmatisk sociologi*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Boltanski, L. & L. Thévenot (2006, opr. 1991). *On Justification. Economies of Worth*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Boltanski, L. & E. Chiapello (2018, opr. 1999). *The New Spirit of Capitalism*. London: Verso.
- Carlsen, M.H. & H. Højlund (2022): "Familiaritet i samskabelse". *Tidsskriftet Lederliv*. <https://www.lederliv.dk/artikel/familiaritet-i-samskabelse>
- la Cour, A. (2014). *Frivillighedens logik og dens politik*. København: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.
- Cecchini, M. & G.S. Harrits (2022). "The Professional Agency Narrative – Conceptualizing the Role of Professional Knowledge in Frontline Work". *Journal of Public Administration Research and Theory*, s. 41-57. doi: 10.1093/jopart/muab021
- Czarniawska, Barbara (2010). Narratologi og feltstudier. I: Svend Brinkmann & Lene Tanggaard (red.), *Kvalitative metoder. En grundbog* (s. 239-262). Hans Reitzels Forlag.
- Ejrnæs, M. (2017). "Tværprofessionelt samarbejde: Begreber og teori". I: C.K. Moesby-Jensen (red.), *Når professioner samarbejder – praksis med udsatte børn og unge* (s. 19-46). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Espersen, H., T. Fridberg, S.G. Andreasen & N.W. Brændgaard (2021). Frivillighedsundersøgelsen 2020. En repræsentativ befolkningsundersøgelse af udviklingen i danskernes frivillige engagement. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Fehsenfeld, M. (2019). *Interessepositioner i samspillet mellem den offentlige og den frivillige sektor: Flødeskumspuljer, vagthunde og gadekær*. Ph.d.-afhandling, Syddansk Universitet.
- Folkekirken (2022). Arbejdsmiljø til debat: Her er løsningsforslagene. <https://www.folkekirken.dk/aktuelt/nyheder/arbejdsmiljoe-til-debat-her-er-loesningsforslagene>
- Frederiksen, M. & A. Grubb (2021). Den svære samskabelse: Forventninger og praksis i samarbejder mellem civilsamfund og kommuner. Aalborg Universitetsforlag.
- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The Third Logic*. Cambridge: Polity Press.
- Frostholt, H. & K. Majgaard (2002). Ledelse af frivilligt socialt arbejde. Center for frivilligt socialt arbejde.
- Gofen, A., S. Shelly & D. Gassner (2019). "Levels of analysis in street-level bureaucracy research". I: P. Hupe (red.), *Research Handbook on Street-Level Bureaucracy: The ground floor of government in context* (s. 336-350). Cheltenham: Edward Elgar.
- Grattarola, Alfredo (2021). "Moral Responses to Uncertainty: The economies of worth towards a reconceptualization of decision making and management". University of London.

- Hansen, M.P. (2016). "Engagement mellem tillid og tvivl". I: Laurent Thévenot, *Engagementsregimer* (s. 11-43). København: Hans Reitzels Forlag.
- Henriksen, L.S & P. Bundesen (2004). The Moving Frontier in Denmark: Voluntary-state relationships since 1850. *Journal of Social Policy*, 33 (4), 601-621.
- Henriksen, L.S, A. Grubb, H.P. Quist & E.L. Holstein (2022). *Match. Rekruttering og fastholdelse af frivillige i civilsamsfundsorganisationer. En undersøgelse på området for socialt udsatte*. Aalborg Universitetsforlag.
- Hupe, P. (red.) (2019). *Research Handbook on Street-Level Bureaucracy: The ground floor of government in context*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Højlund, H. & M.H. Carlsen (2022). "Begejstringens grammatik". I: Ditte Thøgersen & Anne Reff Pedersen (red.), *Ledelse af offentlig innovation. Organisering, praksis og værdiskabelse* (s. 249-266). København: Samfundslitteratur.
- Høybye-Mortensen M. (2019). "Street-level bureaucracy research and the impact of digital technologies". I: P. Hupe (red.), *Research Handbook on Street-Level Bureaucracy: The ground floor of government in context* (s. 157-171). Cheltenham: Edward Elgar.
- Ibsen, B. (red.) (2021). *Voluntary and Public Sector Collaboration in Scandinavia. New Approaches to Co-Production*. Palgrave Studies in Third Sector Research.
- Jacobsson K., Y. Wallinder & I. Seing (2020). "Street-level bureaucrats under new managerialism: a comparative study of agency cultures and caseworker role identities in two welfare state bureaucracies". *Journal of Professions and Organization*, 7, 316-333. doi: 10.1093/jpo/joaa015
- Møller A.M. (2021). "Deliberation and Deliberative Organizational Routines in Frontline Decision-Making". *Journal of Public Administration Research and Theory*, s. 471-488, doi: 10.1093/jopart/muaa060.
- Noordegraaf, M. (2007). "From 'pure' to 'hybrid' professionalism: Present-day professionalism in ambiguous public domains". *Administration and Society*, 39, 761-784.
- Oberfield, Z.W. (2014). *Becoming Bureaucrats: Socialization at the front lines of government service*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Stordal, Henrik & Arne Steen Sørensen (2009). *Human Resources – til videregående uddannelser*. København: Gyldendal.
- Thévenot, Laurent (2001). "Organized Complexity. Conventions of Coordination and Composition of Economic Arrangements". *European Journal of Social Theory*, 4(4), 405-425.
- Thévenot, Laurent (2016). *Engagementsregimer*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Thévenot, Laurent (2019). "What engages? The sociology of justifications, conventions and engagements, meeting norms". *La Revue des droits de l'homme*, 16, 1-17.
- Tortzen, A. (2016). *Samskabelse i kommunale rammer*. Ph.d.-afhandling, Roskilde Universitet.
- Tuurnas, S. (2016). *The professional side of co-production*. Ph.d.-afhandling, University of Tampere, Finland.
- Willig, Rasmus (2016). *Afvæbnet kritik*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Zacka, B. (2017). *When the State Meets the Street: Public Service and Moral Agency*. Cambridge, MA: Belknap Press.

NOTER

¹ Se Carlsen 2020; Carlsen & Højlund 2022.