

Samspil med medlemmer

- Hvordan viden og positioner skabes

i et udviklingsforløb i Det Kriminalpræventive Råd

Studerende: Henriette Nobili Christiansen

Studienummer: 20160469

Vejleder: Asbjørn Molly

Antal tegn/sider: 143.555 tegn med mellemrum

Indhold

1.	Indledning.....	4
1.1.	Problemfelt og deltagere.....	4
1.2.	Motivation	5
1.3.	Problemformulering	5
1.4.	Forskningsperspektiv	6
1.5.	Disposition	8
2.	Teori.....	8
2.1.	Socialkonstruktionistisk afsæt	9
2.1.1.	Relationer giver mening	9
2.1.2.	Sprog skaber virkelighed	10
2.1.3.	"Vi" siger sandheden	10
2.1.4.	Videnskabelig autoritet udfordres.....	11
2.2.	Foucaults tænkning om menneskers tænkning	11
2.2.1.	Viden og sandhed	12
2.2.2.	Subjektpositioner	13
2.2.3.	Viden og magt.....	14
2.2.4.	Diskurs	16
3.	Intervention.....	17
3.1.	Gruppecoaching.....	17
3.2.	Narrativt og anerkendende inspirerede tilgange	18
3.2.1.	Den narrative tilgang	19
3.2.2.	Den anerkendende tilgang	20
3.3.	Beskrivelse af projektet	22
3.3.1.	Forløbet som hele.....	22
3.3.2.	Gruppedialog 1 på møde II og III	24
4.	Metode	30
4.1.	Lydoptagelser	30
4.2.	Logbog	31
4.3.	Dokumenter.....	32
5.	Etik	32
6.	Analyse	34
6.1.	Analyseproces.....	34
6.2.	Diskursanalyse	35

6.3.	Sekretariatet og konteksten	36
6.3.1.	Viden for en sikkerheds skyld	37
6.3.2.	Rådets mange sandheder	38
6.3.3.	Viden i nye og gamle klæder	40
6.4.	Medlemmernes ønsker	41
6.4.1.	Os eller de andre	41
6.4.2.	Os som forebyggere.....	42
6.4.3.	Viden som værn.....	44
6.4.4.	Forandring med "viden" eller refleksion	45
7.	Diskussion	48
7.1.	Magt i samspil med medlemmer	48
7.2.	Organisatorisk læring	49
8.	Sammenfatning	51
9.	Perspektivering.....	52
	Litteraturliste	53
	Bilag 1: Procesdesign	55
	Bilag 2: Oversigt over empiri	55
	Bilag 3: Generelle træk ved coachingen	57
	Bilag 4: English summary	

1. Indledning

1.1. Problemfelt og deltagere

"Hovedinteressen i livet og i arbejdet er at blive en anden, som du ikke var i begyndelsen."

Foucault (Martin, 1988, s. 9)

Dette var i 1982 Michel Foucaults respons på et spørgsmål om, hvad hans titel betød. Foucault kommer jeg til at orientere mig efter i dette studie. Retter vi blikket mod min arbejdsplads, Det Kriminalpræventive Råd (DKR), så skriver vi gerne klart og tydeligt, hvem vi er. På hjemmesiden med DKR's mission og mål kan du læse, at *"vi er en helhedsorienteret medlemsorganisation¹", som "består af et værdifuldt netværk af centrale samfundsaktører"* bestående af 55 organisationer, foreninger, styrelser og ministerier. Rådet (DKR) er uafhængigt og sagkyndigt og har til formål at forebygge kriminalitet og skabe et tryggere samfund. Jeg arbejder til dagligt som konsulent sammen med ca. 20 andre ansatte i rådets fastansatte sekretariat.

I DKR's nye strategi er hensigten, at *"vi styrker sekretariatets kompetencer og mod til kommunikation, medlemsdialog og facilitering", og "vi organiserer os omkring aktuelle og relevante kriminalitetsudfordringer."* MOC-uddannelsen benyttes derfor som afsæt for at gennemføre og studere et udviklingsforløb med en frivillig gruppe af rådsmedlemmer.

– Men hvordan kan vi som sekretariat hjælpe med at skabe fælles fokus og motivation sammen med forskellige typer af organisationer, fagligheder og interesser? Hvordan agerer vi meningsfuldt som "DKR" og det fælles "vi", som vi med strategien ønsker at etablere med sigte på at styrke forebyggelsesindsatsen ved fælles kræfter? Det er udfordrende at skabe og genskabe fælles anerkendt viden og ideer sammen, som kan få opbakning og give ejerskab på tværs af forskellige aktører. Og vi er ikke i mål, men hele tiden på vej.

I en ny pjece om DKR's strategi, som er målrettet medlemmerne, fremgår det, at medlemmerne *"tilsammen repræsenterer en stor alsidig viden", som "giver DKR mulighed for at bidrage kvalificeret til den offentlige debat og oplysning om kriminalitetsforebyggelse"*. Som medlem kan man *"bidrage med vigtig viden og gode erfaringer fra sit specialområde"*, alt imens den brede sammensætning af medlemmer betyder, *"vi har en særlig mulighed for at arbejde med kriminalitetsforebyggelse hele vejen rundt"*. Og *"hvis vi slår kræfterne sammen, kan vi nå langt"*, lyder det i den farverige pjece, som påpeger, at *"vi har en ambition om, at der skal være et tættere samarbejde mellem medlemmerne og sekretariatet"* om *"konkrete initiativer"*. – Og det er udviklingsforløbet, opgavens empiriske grundlag, et særligt nyt forsøg på.

¹ Kursiv bruges, når jeg fremlægger indsamlet empiri, hvilket ud over dokumenter tæller transskriptioner og logbogsnoter. Korte citater fra litteratur anføres derimod kun i citationstegn.

Formelt deltager 14 medlemsrepræsentanter, to kommunale samarbejdspartnere, min leder, en studentermedhjælper og jeg i forløbet med tre møder af fire timer med en måneds mellemrum imellem møderne.

1.2. Motivation

Jeg er i projektet drevet af, at et tættere samarbejde mellem medlemsrepræsentanter og sekretariatet er noget, som en gruppe af medlemsrepræsentanter selv har efterspurgt. Det gjorde de i en proces, jeg gennemførte i 2016 som led i 2. semester på MOC. De givne medlemsrepræsentanter var ærgerlige over, at sekretariatet typisk ville definere og fuldføre opgaver uden om medlemmerne, for blot siden at orientere dem i retrospekt. De medlemmer, jeg var i dialog med dengang, ønskede at medvirke som bl.a. ideudviklere og som talerør for rådet – på forkant og inden for emner, de selv fandt relevante. Endvidere tilvejebragte projektet den erkendelse, at hhv. sekretariat og medlemmer opdelte rådet sprogligt i "os" og "dem", hvilket den nuværende strategi og kommunikation med medlemmer søger aktivt at ændre.

Sekretariatsledelsen har interesse i projektet, fordi det adresserer centrale udfordringer i rådets arbejde. Præmissen er, at rådet er en medlemsorganisation, som skal kunne fungere og bære frugt – ikke på trods af, men på grund af sin spændvidde i medlemmer. Studiet vil kunne give anledning til refleksion over vores praksis i organisationen.

1.3. Problemformulering

Forskningsmæssigt er jeg nysgerrig på, hvordan udviklingsprocesser i en medlemsorganisation er spundet ind i særlige måder at tænke på og forstå os selv og andre på. Måder, som er typiske for vor tid, og som både kan ligne hinanden og støde sammen med hinanden. Hvordan dømmes noget inde eller ude i forløbet og gruppeprocesserne med medlemmerne? Hvilke muligheder skabes der samtidig for at indtage forskellige bestemte positioner?

Er det et paradoks, at vi som ansatte skal øge medlemsdialog som et mål i sig selv? Så det, der på den ene side er en invitation til indflydelse for medlemmer, også bliver til noget, som vi i rådets sekretariat har en aktiv interesse i at fremelske formmæssigt og forfatte en overensstemmende fortælling om.

Når en lang række forskellige aktører som her har en andel i implementeringen af strategiske målsætninger, er det ifølge organisationsforskning nyttigt at bringe dem sammen. Det siges at kræve samarbejde på tværs af fagligheder, kompetencer og niveauer at rykke en organisation, og det er ikke noget, nogen kan gøre på egen hånd. Udfordringen er at skulle fremme dialogerne og sikre engagement og ejerskab iblandt mange mulige perspektiver og præferencer. Især når forskning i organisationer i stigende grad påpeger, at det er illusorisk at kunne styre og planlægge strategisk implementering. I stedet, siges det,

må man følge med og prøve sig frem via samtaler, som i sig selv er med til at konstituere organisationen (Moltke & Nielsen, 2014, s. 207-208).

Hvis jeg ikke kan styre som facilitator, hvad bliver så styrende? Hvordan præges samtalerne og udviklingen af Det Kriminalpræventive Råds initiativer igennem de positioner, vi kan indtage, og de forståelser af sandhed og viden, vore udsagn bliver udtryk for direkte eller indirekte?

Nærmere bestemt lyder problemformuleringen:

Hvordan skabes positioner og viden diskursivt i et udviklingsforløb med medlemmer af det Kriminalpræventive råd med særligt fokus på gruppeprocesser med en coachende tilgang?

Herunder:

- Hvordan positioneres og positionerer deltagerne sig enkeltvist og kollektivt?
- Hvordan konstrueres – og forstærkes eller svækkes – forskellige former for sandhed og viden?

Overordnet forstår jeg diskurs som en særlig måde at konstruere verden på i betydning (Phillips, 2015, s. 300). I diskurser sammenkobles viden og magt, og diskurser er ladet med en sandhedsværdi og rummer utallige diskursive elementer, som kan indgå i forskellige strategier (Foucault, 2011, s. 14,106).

Jeg arbejder generelt med positioner forstået som nogle, mennesker løbende forhandler inden for sociale fællesskaber og institutioner, og som formes af kulturelle og historiske kræfter (White, 2006, s. 100).

Viden skal her forstås som mulige rationaler, der er kulturelt og historisk specifikke (Foucault, *The Subject and Power*, 1982, s. 779). – I teori afsnittet uddybes begreberne og mine forståelser og brug af dem.

Viden danner forgrund i studiet, hvor jeg har særlig interesse for, hvordan noget accepteres som sand viden, og hvordan det indgår i medlemssamspillet. Jeg vil ikke beskæftige mig nærmere med positionering end i forhold til feltet sandhed og viden, som i dette tilfælde afgrænses til området forebyggelse og de ambitioner, DKR har med øget samspil med medlemmer.

1.4. Forskningsperspektiv

Studiet tager afsæt i min daglige professionelle praksis. Studiet giver stemme til et 1. persons-perspektiv indefra med mine egne løbende refleksioner som bl.a. facilitator, projektleder og forebyggelseskonsulent. Tilmed giver jeg stemme til et 2. persons-perspektiv, som involverer kommunikation med og imellem min

mellemleder, vores studentermedhjælp og repræsentanter fra de deltagende medlemsorganisationer². Det er dog udelukkende mig, der skaber betydning igennem den studiemæssige bearbejdning.

Tidsmæssigt retter studiet sig mod samarbejdsprocesser, der foregår prospektivt over tid, hvor deltagerskaren forandrer sig. Jeg undersøger en mindre del af projektforsløbet i dybden, idet projektet som hele startede op for et år siden. Arbejdsgruppens møde II og møde III er hovedfokus for undersøgelsen. Disse møder er afholdt d.25. september og 22. oktober 2018, foruden opstartsmødet d.22. august.

I den ideelle verden skal jeg som kvalitativ forsker møde deltagerne med så få forudantagelser som muligt (Kruuse, 1999, s. 35). Det kan såvel i medlemsprocessen som analysen blive en udfordring, fordi jeg over en lang årrække har fået fagligt og kollegialt kendskab til forebyggelsesfeltets tankegange og rådets typiske arbejdsopgaver. Omvendt kan man sige, at det kun er muligt at forstå verden ud fra en forforståelse (Tanggard & Brinkmann, 2015, s. 37-38). På nogle punkter kan det være en fordel for at kunne navigere i gruppedialogerne, men det kan også hæmme min nysgerrighed og skabe en formålsrettet facilitering inden for accepterede rammebetingelser. I min logbog efter møde I giver jeg nu udtryk for at spørge og være udenforstående: *"Mange gange forekom det mig, som om, de synes, det, de sagde, var selvindlysende (...) men det var det ikke for mig. Måske blev de lidt trætte af denne afklarende spørgen."* (logbog 23.8.).

Fokus for undersøgelsen er primært samspil med og i den ene af to undergrupper i arbejdsgruppen, som jeg faciliterede. Denne undergruppe havde valgt tematisk at arbejde for et styrket samspil imellem aktører på det forebyggende felt i forhold til at forebygge involvering i bander. Jeg inddrager endvidere planlægning og drøftelse af gruppeprocesserne med mine sekretariatskolleger.

Jeg betegner DKR som en medlemsorganisation. Med organisation forstår jeg "en kompleks organisering i konstant uro og bevægelse", inspireret af forskerne Nikolaj Stegeager og Erik Laursen (2015). De mener, forandring er en præmis for organisationer. Selv det, man tænker, er en gentagelse, rummer tilpasning til fortløbende påvirkninger, for vi påvirker hinanden hele tiden – og disse bevægelser sker både indadtil og i forhold til omverden (Laursen & Stegeager, 2015, s. 7). Jeg oplever undervejs, at: *"Jeg er jo bare mig. Men projektet skal være fælles for DKR. (...) Ingen af os er 'frie'. Vi er sociale agenter, som er på et opdrag, mens vi laver det opdrag igen og igen og tjekker af, om det nu er opdraget, mens vi arbejder videre"* (logbog 19.10.). Vi bevæger os i en fælles nutid, hvor vi hele tiden bliver til og skaber noget uforudsigeligt med fokus på at udvikle ideer til en hypotetisk fremtid ud fra erfaringer fra tidligere.

² Skelnen mellem perspektiverne er inspireret af William Torbert (2001), som benytter dem i relation til aktionsforskning. Perspektiverne finder jeg illustrative, selv om dette ikke er et aktionsforskningsprojekt, hvor der reflekteres målrettet over, hvordan man reflekterer og indgår i fælles forandringsprocesser.

Jeg orienterer mig efter socialkonstruktionistisk og diskursanalytisk teori. Hermed vælger jeg en opmærksomhed på, hvorledes fænomener italesættes og skabes af mennesker ud fra de diskursive ressourcer og fortolkningsrepertoarer, der er til rådighed (Potter og Wetherell 1987) (Tanggard & Brinkmann, 2015, s. 31).

Mit perspektiv er, at vi gør, idet vi italesætter – vi beskriver ikke bare – og vi gør det ud fra nogle betingelser. Jeg er optaget af de sproglige og sociale interaktioner i gruppeprocesserne med medlemsrepræsentanter om udvikling af konkrete rådsinitiativer, og jeg vil gennem sproget granske, hvilke måder vi tænker på. – Hvad bliver muligt at tale om og bedømmes som sandt?.

1.5. Disposition

Først fremlægger jeg baggrunden for mit valg af teori og redegør for hhv. mit socialkonstruktionistiske afsæt og min fortolkning af Foucaults tænkning og forståelser af begreberne sandhed, viden, positioner, magt og diskurs, som flettes ind i hinanden. Siden beskriver jeg projektets intervention ved først at specificere min coachingtilgang og faglige inspiration. Så beskrives forløbet som hele (jf. Bilag 1), hvorefter jeg udlægger, hvordan de planlagte gruppeprocesser, forløber i praksis. Da jeg har valgt at fokusere på de steder i min coachende og faciliterende tilgang, som er særligt teoretisk informeret og nyt for mig i dette projekt, foreligges gennemgang og refleksion over mere generelle træk ved min coaching i Bilag 3. Efterfølgende gør jeg rede for studiets metodiske tilgang (jf. Bilag 2) og etiske overvejelser i projektet. Så udfoldes diskursanalysen med fokus på først sekretariatskonteksten og min egen praksis, siden medlemmernes tænkning og ønsker. Som udløber af analysen diskuterer jeg analysefundenes implikationer i forhold til magt og overvejer muligheder for organisatorisk læring, hvorefter jeg sammenfatter og perspektiverer.

2. Teori

For at besvare problemformuleringen støtter jeg mig til teori, som jeg anvender frem for at generere. Inden for en abstrakt begrebsramme bliver det muligt at systematisere, organisere og skabe forståelse i forhold til de konkrete data, der indsamles. Målet er at forstå de menneskelige samspil på en mere tilbundsående måde end hverdagslig erkendelse, og med de givne teoretiske briller skærpes interessen for et selektivt udsnit af virkeligheden, som vil guide valget af data i analysen (Collin & Køppe, 2014, s. 22,31,37-38).

2.1. Socialkonstruktionistisk afsæt

Jeg vælger en socialkonstruktionistisk videnskabsteoretisk tilgang, fordi jeg har fokus på, hvordan vi i projektet konstruerer den sociale virkelighed sammen i sproget og forhandler mening specifikt i tid og sted på tværs af forskellige medlemmer og sekretariatsansatte. Sigtet er at granske, hvad der sker *imellem* os.

Socialkonstruktionisme dækker over forskellige synspunkter med visse ideer og grundantagelser til fælles. Ideerne opstår fortsat i en løbende og dialogisk proces ifølge Kenneth Gergen, som er psykologiprofessor og en central karakter i udviklingen af socialkonstruktionistisk teori. Gergen påpeger, der ikke findes nogen autoritativ opfattelse at hvile på, som dækker socialkonstruktionistiske ideer som hele, og tænkerne påkalder sig ikke "objektivitet", "sandhed", "fornuft", bedreviden eller højere etik end andre. I stedet er der en erkendelse af, at verden kan se ud på mange måder afhængig af forskellige tilgange med rødder i sociale relationer, og vi bør forholde os såvel kritisk som værdsættende over for forskellige traditioner. Vi skal ifølge Gergen være nysgerrige på, hvem traditionerne tjener, og hvilke værdier de understøtter – og omvendt hvilke mennesker, som bliver tavse af dem (Gergen, 2010, s. 8,9,13).

2.1.1. Relationer giver mening

Grundideen er, "Det er i relationerne, verden kommer til at blive det, den er for os" (Gergen, 2010, s. 14). I det ligger, at verden kunne blive til noget andet for os, hvis vi så den fra et alternativt synspunkt, som ud fra noget andet definerede, hvad der var virkeligt. Et ubegrænset antal beskrivelser, historier og konstruktioner er mulige og i princippet kunne det, vi har lært om verden, være helt anderledes (Gergen, 2010, s. 17,22,42). Det er ikke fordi, der ikke er "noget" derude. Men vores beskrivelser af, hvad der er, vil altid være afhængig af, hvordan vi forholder os i henhold til en tradition for, hvordan noget giver mening. Det er altså forskelligt, hvad verden betyder for os, og den givne tradition giver legitimitet til vores beskrivelse, som ikke er neutral, men rummer implicitte værdier. Det er sværere for os at opdage de iboende antagelser, når vi selv deler dem (Gergen, 2010, s. 15,16,28).

Det, der eksisterer i virkeligheden ud fra en socialkonstruktionistisk synsvinkel, er det, som vi sammen bliver enige om, findes. Det, vi antager er sandt om verden, udspringer af relationer og har rod i menneskelige fællesskaber i modsætning til i individuelle bevidstheder. Selvet konstrueres socialt og er ikke en uafhængig beslutningstager. Ord giver mening i en relationel kontekst, og under andre relationelle betingelser kan ord og sætninger være uforståelige (Gergen, 2010, s. 9,18, 37,46).

2.1.2. Sprog skaber virkelighed

Kommunikation har en helt central plads i konstitueringen af de virkeligheder, vi lever i, fordi virkelighederne med Gergens ord er "resultatet af de samtaler, vi er involveret i." (Gergen, 2010, s. 16). Sproget "konstituerer selve det sociale liv", og når vi udtrykker os sprogligt afhænger det af vores sociale relationer, som er bundet op på nogle praksismønstre (Gergen, 2010, s. 24). Mennesker skelner i sproget mellem forskellige størrelser, f.eks. godt og dårligt eller problemer og løsninger.

Gergen har en vision om, at vi i forskning og praksis vil ændre vores samtaler og deres rammesætning, så vi udfordrer selvfølgeligheder til vores fælles bedste – f.eks. ved at konstruere "muligheder" frem for "problemer". Vores måder at omtale og opdele fænomener på er ikke "nødvendige" eller udledt af "tingenes natur", men valgmuligheder, vi har. Vi kan stille kritiske spørgsmål ved det tilsyneladende indlysende, problematisere vore egne præmisser og overveje fornyelse. Gergen mener ikke, vi er bundet af hverken tradition eller historie, når det kommer til stykket (Gergen, 2010, s. 9,16-17,26,47).

Konstruktionister hævder nemlig, vi kan omforme såvel os selv, vores relationer og vores kultur gennem nye fortolkninger og former for sprog. Vi fremskyndes til at tale og skrive på en sådan vis, at vi udfordrer gældende forståelsesmønstre og tilbyder nye handlemuligheder – uden at skulle have grønt lys fra "politikere eller eksperter". Samtidig pointerer Gergen, at det, at opretholde traditioner, reelt forudsætter, at man transformerer dem (Gergen, 2010, s. 25). At bevare en tradition kræver, at man gendanner nogle betydninger, men i en foranderlig verden må man justere sprogets betydninger (Gergen, 2010, s. 24).

2.1.3. "Vi" siger sandheden

Kun sociale konventioner i en bestemt gruppe kan hævde, at en fremstilling af verden er mere sand eller præcis end en anden, mener Gergen. Dog kan en beskrivelse være mere eller mindre "gyldig", hvilket beror på, om den har en nytte i de mønstre, vi udvikler, når vi relaterer os til hinanden. Noget er i en bestemt sammenhæng mere acceptabelt ud fra sædvanlige standarder end andet (Gergen, 2010, s. 21-22). Det er en "social proces" at nå frem til, hvad vi betragter som "sandheden", og hvis ord har en effektiv funktion i det relationelle samspil, kan de blive udtryk for sandhed, og det bistår os i at samordne vores handlinger på måder, som har værdi for os (Gergen, 2010, s. 23). Det kan f.eks. medvirke til gensidig tillid, hvis fagfæller refererer til gensidigt accepteret viden ud fra feltets konventioner.

Ifølge Gergen er ordet "sandhed" værdifuldt inden for en given tradition, men søger man at udbrede det ud over konventionens egen grænse, så kan der opstå konflikt, og man kommer til at mindske mulighederne for, hvordan man kan forstå og handle "i virkeligheden". Man lukker derved af for det nye og begrænser, hvad der kan accepteres (Gergen, 2010, s. 24). Der findes mangfoldige og konkurrerende konstruktioner af,

hvordan verden bør se ud, hvilke værdier, der skal drive os, og hvad der udgør gode begrundelser, og vi har derved givet accept til specifikke konstruktioner af, hvad der er virkeligt og godt (Gergen, 2010, s. 25-26).

2.1.4. Videnskabelig autoritet udfordres

Al videnskabelig erkendelse må anskues som resultatet af sociale fællesskaber og bestemte fagområder og traditioner. Det er ikke muligt at påkalde sig universel sandhed, da enhver tradition er "indlejret i kultur og historie" (Gergen, 2010, s. 20). Forklaringsformer og beskrivelser er dermed ikke neutrale og objektive, men tilhører en særlig tid og tankegang. På denne vis udfordres videnskabelig sandhed og autoritet, og differentieringen mellem facts og ideer eller meninger søges nedbrudt. Socialkonstruktionister søger at skabe plads for alternative stemmer, som videnskabers bestemte beskrivelser og sprog bringer til tavshed (Gergen, 2010, s. 37-38). Det anerkendes, at socialkonstruktionismen selv er socialt konstrueret.

2.2. Foucaults tænkning om menneskers tænkning

Den franske filosof Michel Foucault har haft et omfattende forfatterskab, og med egne ord har han forsket i "tænkningens historie" og analyseret forhold mellem tænkning og praksis i den vestlige verden (Foucault, Politisk individteknologi, 2015, s. 68). For ham er filosofi en måde at reflektere over vores forhold til sandheden – snarere end om noget er sandt eller falsk (Foucault, Den maskerede filosof, 2015, s. 302). Foucault pointerer i en samtale i 1980 vigtigheden af mulighederne for at tænke over, alt hvad der sker. Han priser nysgerrighed og bestræbelser på at fravriste rutinerne deres greb og se det velkendte på en ny måde. Han betoner en kritisk, ikkedømmende tænkning, som "lokker frem" og måske bidrager med ideer (Foucault, 2015, s. 298,300). At tænke med Foucault indebærer en bevidsthed om, at vores måder at se på er formet historisk (Foucault, 1982, s. 778). Hans forfatterskab udvikler sig også over tid, hvorfor jeg fremhæver mine kilder. Nogle faseinddeler hans værker, mens jeg samler tanker om udvalgte begreber.

Studiet er en mulighed for at reflektere over, hvad der sker i medlemsforløbet. Jeg redegør nu for begreberne sandhed, viden, positioner, magt og diskurs, mens jeg bygger primært på Foucaults forelæsninger og tekster, jeg finder nyttige med henblik på at opbygge et teoretisk fundament og tilegne mig redskaber til at kunne orientere mig i studiets problemstilling og guide analysen.

Jeg har valgt at arbejde ud fra Foucaults ideer, fordi "viden" står helt centralt i rådets arbejde og selvforståelse, og fordi jeg vil prøve at forstå, hvilke betingelser samspillet med og imellem medlemmer sker på. Hvad skal der til for at blive hørt? Hvad kan viden muligt være? Og hvem bliver vi i forhold hertil? Hvordan påvirker jeg og sekretariatet og ud fra hvilke antagelser? Ifølge sekretariatets kommunikation repræsenterer og bidrager medlemmerne med vigtig viden og erfaringer, som gør det muligt for DKR at

bidrage kvalificeret. Foucaults tænkning er en øjenåbnende måde at øge forståelsen for udfordringer, der er forbundet med medlemssamspillet – herunder hvordan vi skaber sandhed og viden og positioneres.

2.2.1. Viden og sandhed

Hvordan kan vi vide – hvad er sandt? Hvad er videnskabelig viden? I en artikel i 1976 skriver Foucault, at "sandhed" er noget, vi mennesker producerer. Sandhed har bestemte virkninger i forhold til magt. Samfund har et "sandhedsstyre", hvormed det accepterer nogle typer af diskurser, som det "lader fungere som sandhed" (Foucault, Den intellektuelles politiske funktion, 2015, s. 152). Med sandhed mener Foucault "den samling regler efter hvilke man skelner mellem sandt og falsk og tillægger sandheden en særlig form for magt", og der er kamp om "kriterierne for sandheden" (Foucault, 2015, s. 153). I 1976 i *Viljen til viden* skriver Foucault, at sandhed bliver et stridspunkt og noget attråværdigt, for den får økonomisk og politisk betydning. I Vesten beskrives nogle af de mest velansete teknikker til at producere sandhed som bekendelsen, vidneudsagn og videnskabelige metoder (Foucault, 2011, s. 66).

Foucault foreslår, at der til samfundets sandheder er knyttet processer, som skulle kunne adskille sandt fra falsk. Hertil kommer nogle antageligt gyldige måder at anskaffe sig sandheden på og nogle regler for dem, som har til opgave at pege på, hvad der skal betragtes som sandt. Foucault fortsætter – ud fra sin historiske analyse i sin artikel fra 1976 – at sandheden i vore samfund er "centreret omkring formen for videnskabelig diskurs og de institutioner, som producerer den" (Foucault, Den intellektuelles politiske funktion, 2015, s. 152). Foucault hævder således, at sandhed og videnskab er forbundet. Sandhed kontrolleres af politiske eller økonomiske systemer såsom medier, forlag og universiteter (Foucault, 2015, s. 152). For Foucault handler det ikke om at løsrive sandhed fra ethvert magtsystem eller forandre, hvad mennesker tænker. Det kan ikke lade sig gøre, for sandheden er selv en magt, bedyrer han. Han ønsker dog en adskillelse af sandhedens magt fra sociale, kulturelle og økonomiske hegemoniske former (Foucault, 2015, s. 154).

– I mit materiale stiller jeg i forlængelse heraf spørgsmålstejn ved, hvordan noget kommer til at fungere som sandhed og viden i samspillet med medlemmer, og hvilke måder det kan ske på. Foucault anviser i 1976, at vi bør tage afsæt i de "empiriske mekanismer, som producerer viden og mangfoldiggør diskurser", og bl.a. granske, hvordan de fungerer, og om noget ikke tillades for dagens lys (Foucault, 2011, s. 82).

Som Foucault anbefaler, man gør, i en artikel fra 1982, så vil jeg arbejde med viden på en sådan måde, at "specifikke rationaliteter" vil blive analyseret, så en forklaring, et argument eller en tankegang ikke tages for givet. I Foucaults udlægning er det ikke et spørgsmål om, at noget er mindre eller mere rationelt som led i en progressiv udvikling (Foucault, *The Subject and Power*, 1982, s. 780). Snarere ser vi forandringer og forskelle i og over tid i forhold til de betingelser, mennesker forstår, der er for at tilegne sig sandheden.

På MOC-studiet vægter vi f.eks. dialog. Foucault forklarer i en forelæsning fra 1982, at brugen af tavshed og kunsten at lytte var det, man engang i antikken mente, der skulle til, for at en elev kunne komme sandheden nærmere (Foucault, *Selvteknologier*, 2015, s. 30-31). Foucault finder, vi i humanvidenskaberne har overført verbaliseringsteknikker til nye kontekster, hvor brugen af dem sigter efter at skabe et nyt selv, hvorimod de i en gammel kristen kontekst blev benyttet bl.a. med henblik på at blotte selvet i bekendelse (Foucault, 2015, s. 46). Til forskellige tider forestiller vi mennesker os således forskellige veje til og omstændigheder for sandhed og for at nå til perfektion.

Viden er noget, vi mennesker producerer i vor kultur. For Foucault handler det ikke om at acceptere den viden, som den tager sig ud, men derimod om at analysere "så kaldte" videnskaber som særegne "sandhedsspil".

2.2.2. Subjektpositioner

Tilhører "sand viden" nogen? Mit spørgsmål opstår i kølvandet på en forelæsning af Foucault fra 1973. Heraf fremgår det, man i antikken – i forsøget på at adskille enheden af viden og magt – anså spåmanden eller filosofen og guderne og ånderne for at være de, der var i forbindelse med sandheden. Folket vidste noget, fordi de kunne huske og bevidne (Foucault, *Sandhed og retsformer: Kong Ødipus*, 2015, s. 103). Vi kan se det som udtryk for, man som individ kategoriseres på forskellige måder, som kan virke "naturlige", men, som Foucault ytrer i 1976, kunne det have været anderledes og kan betragtes som en udøvelse af magt (Foucault, *Magtens masker*, 2015, s. 115-116). Han udtaler senere i en samtale i 1980, at man ikke må forbeholde "retten til viden" til bestemte individer ud fra f.eks. deres alder eller tilhører til en vis kategori af mennesker (Foucault, *Den maskerede filosof*, 2015, s. 301). Med det forstår jeg, at ingen bør have mere patent på viden eller ret til at definere og producere sandhed end andre.

Flere steder påpeger Foucault nu, at nogen i praksis betragtes som mere ansvarlige for eller kompetente end andre til at pege på, hvad der er sandt. I 1976 i *Viljen til viden* kalder Foucault diskursen om det seksuelle for videnskabsmændenes og teoretikernes diskurs (Foucault, 2011, s. 60-62).

Diskurser, som vi skal se nærmere herunder, fremstiller billeder af virkeligheden, som er med til at skabe virkeligheden og legitimere forståelser og positioner. Diskursive elementer tager sig forskelligt ud og virker forskelligt, "alt afhængig af hvem der taler, hans magtposition, den institutionelle kontekst, han er placeret i" (Foucault, 2011, s. 107). Foucault nævner i samme værk, at det nu ikke gælder om at finde ud af, hvem der har ret til at vide, eller hvem der har magten på et område, men om at se mønstre i dynamiske ændringer over tid (Foucault, 2011, s. 105). – Foucault pointerer og forventer således igennem historien talrige omvæltninger og forandringer. I empirien har vi nu kun indblik i øjebliksbilleder fra en kort periode.

Varierende diskurser tildeler subjekter forskellige positioner at tale fra, som kan være modsætningsfyldte (Phillips, 2015, s. 299). Foucault mener selv i 1982, at det enkelte subjekt gøres til et objekt af hhv. videnskaberne og af kontrasterende skelnen mellem f.eks. kriminelle og gode drenge. Vi gør samtidig os selv til subjekter, eller undersætter, i forhold til forskellige domæner såsom seksualitet, som vi kommer til at forstå os selv i forhold til (Foucault, 1982, s. 777-778). Differentieringer anvendes i ethvert magtforhold, og at skelne imellem antageligt forskellige størrelser er på én gang magtrelationers betingelse og deres resultat, mener Foucault (Foucault, 1982, s. 792).

– Det gør mig opmærksom på, hvorledes vi kategoriserer og kategoriseres og placeres direkte og indirekte igennem sproget i gruppeprocesserne. Jeg vil trække paralleller til begrebet positionering som det formuleres af Harré og Van Lagenhove (1999), for det gør det muligt at granske, hvordan vi positioneres og positionerer os i gruppeprocesserne, og hvilke muligheder og begrænsninger det kan indebære. Tanken er, at med en position følger nogle rettigheder og pligter ud fra nogle bestemte forestillinger. Inden for en diskurs har deltagerne i det sociale samspil nogle særlige positioner. Positionering kan forstås som en diskursive konstruktion af personlige beskrivelser, som personens handlinger bliver meningsfulde inden for i en social kontekst (Weidner & Normann, 2015, s. 271-272).

I studiet her betyder det, at frem for at se på roller, som giver indtryk af noget fikseret, er ideen, at positioner produceres kontinuerligt og relationelt ud fra tilgængelige diskurser. – Hvordan fremkommer positioner i gruppeprocesserne med medlemmer, og får nogle mere adgang til "sandhed" og "viden" end andre og ud fra hvilken tænkning og betingelser?

2.2.3. Viden og magt

Foucault skriver i 1982 om en forbindelse mellem det, vi anser for rationelt, og en magttilstedeværelse, og han mener, at ordet "rationalisering" er farligt i sig selv (Foucault, *The Subject and Power*, 1982, s. 779). Magter er indflettet i viden og konstruktioner af viden (Foucault, *Magtens masker*, 2015, s. 113).

Han undersøger i 1976 seksualitet som et eksempel på et mere vidtrækkende problem, nemlig: "Hvordan er de moderne vestlige samfunds produktion af diskurser – som (i det mindste for en tid) er ladet med sandhedsværdi – forbundet med de forskellige magtmekanismer og magtinstitutioner?" (Foucault, 2011, s. 14). Hermed indkredses problemfeltet diskurs-viden-sandhed-magt og forbindelser herimellem.

Magt skal ikke ses som noget, nogen besidder, eller noget formelt og juridisk bestående af regelsystemer. Foucault foreslår i 1976, at vi ikke bare forstår magt negativt eller undertrykkende, men forestiller os en magts teknologi og derved kan analysere måden, magten fungerer på (Foucault, *Magtens masker*, 2015, s. 107,109). Til illustration skildrer Foucault, hvorledes kongemagten lænede sig op ad og udvidede de

dømmende institutioner og fik en fordel i forhold til feudale magter, hvorved juridisk tænkning blev et middel i magtkampen, som borgerskabet dog flere hundrede år senere vendte mod monarkiet selv. Magtformer udvikler sig således over tid. Denne magtform tog rettens ordforråd på sig som diskurs og sprog og "konstruerede sig selv i den" (Foucault, 2015, s. 109). Her ses, hvordan magter tænkes at indflette og skabe sig selv i diskurser og måden, vi taler på.

Viden, skriver Foucault i 1976, vil han analysere i "magtens terminologi". Magt er over det hele, og magten er blot helhedsvirkningen – en benævnelse, som vi tildeler en "kompliceret strategisk situation". Magt forstås som en forskelligartet vifte af bevægelige styrkeforhold, som er "immanente i det område, hvor de udøves", og magttilstande udspringer kontinuerligt af lokale og ustabile styrkeforhold igennem deres ulighed, eller opdeling i forskelle (Foucault, 2011, s. 97-99). Magt kan ikke tilegnes, holdes på eller tabes. "Magten udøves fra utallige udgangspunkter og i et spil mellem utallige forhold", som Foucault opstiller det (Foucault, 2011, s. 99). Magt betragtes på den vis som noget imellem os, og magter er altid til stede i konstante lokale, specifikke og mobile styrkeforhold.

Endvidere har magtforhold en "direkte producerende rolle", og magten "kommer nedefra" ifølge Foucault og giver understøttelse til de opdelinger, som strømmer igennem samfundet som hele. Samtidig mener Foucault ikke, magt er en udløber af individers valg. "Ingen styrer det samlede net af magt, der fungerer i et samfund". Ingen enkeltperson er ansvarlig, og magtforhold skal netop forstås som relationelle. Dertil, mener Foucault, at magtforhold udelukkende findes, når der samtidig er utallige, forskellige punkter af modstand. Idet det foregribes, at der findes en bestemt form for diskurs på et område, ansporer Foucault i 1976 til følgende slags spørgsmål, når et tema (her kønnet) og "sandheden" herom skal undersøges: "Hvilke lokale og umiddelbare magtforhold er på færde? Hvordan muliggør de disse diskursformer, og hvordan støttes de på den anden side af disse diskurser?" (Foucault, 2011, s. 100-101,103). – Spørgsmålene viser indirekte forbindelsen mellem magtforhold og diskurser, som muliggøres og støttes af hinanden. Foucault indkredser i samme passage en analytisk interesse for hhv. styrkelse og forringelse af elementer og modstandsinitiativer, og, som jeg læser det, tegner der sig et billede af, at vi ikke kan finde en ren eller statisk undertrykkelse af noget frem for andet. Magtrelationer har desuden en slags fælles logik på tværs.

Foucault foreslår i 1982, at man analytisk kan tage udgangspunkt i modsætninger og modstandsformer som "katalysator" for at kaste lys på magtrelationer, og hvilke betydninger, der findes på et felt. Det handler for Foucault ikke om, hvad magt er, for magt som sådan, reificeret eller tingsliggjort, findes ikke ifølge ham. Snarere "hvordan" magt, eller "hvad sker der empirisk?" – Idet magtforhold nærmere tilhører en "ekstremt kompleks konfiguration af virkeligheder" (Foucault, 1982, s. 780,786).

Endelig er magtudøvelse med Foucaults ord ikke blot en relation imellem individuelle eller kollektive aktører, men indebærer også en form for handling. Handlinger ændrer på andre handlinger, som han udtrykker, og det skyldes vel at mærke ikke samtykke eller en begrænsning af folks frihed. Magtforhold påvirker mulige handlinger i nutiden eller fremtiden og gør nogle lettere eller sværere, men altid i forhold til subjekter, som kan handle. Man kan sige, magt og magtudøvelse er en måde, hvor visse handlinger kan strukturere spillerummet for andre mulige handlinger (Foucault, 1982, s. 788-791). Derfor skal fokus i analysen også rettes mod rækker af hinanden følgende handlinger, hvormed jeg forstår tale som handling. Hvad kan blive svært at rumme i samspillet med medlemmer? I diskussionen reflekterer jeg særskilt over magt, som er så gennemstrømmende, og dog så diffust og umuligt at sætte en finger på, før den rykkes og støder til fra anden side.

2.2.4. Diskurs

Foucault tænker altså, at magtformer kan indflette sig og konstruere sig selv i diskurs. Tillige har vi set, hvordan diskurs og positioner hænger sammen. Men hvordan begribes diskurs nærmere bestemt?

I et manuskript til et filmprojekt fra 1976 elaborerer Foucault på diskurs, som ikke skal forstås som alt, hvad der siges, og heller ikke som hvilken måde, det siges på. Diskursen er derimod "helheden af de afgrænsede og afgrænsende betegnelser, som foregår i de sociale relationer", og den er lige såvel det, vi ikke siger, eller det, vi udviser i vores attitude eller gestikulation (Foucault, Diskursen skal ikke opfattes som..., 2015, s. 144). For Foucault er diskurs ikke kun interessant i forhold til modsætningsforhold imellem en dominerende diskurs og en domineret (Foucault, 2011, s. 14). Det handler også om at pege på diskurs som et "strategisk område", hvor dele, midler og fremgangsmåder skubber sig, kan byttes rundt imellem modstandere og bruges imod dem, som anvender de selv samme elementer og taktikker. Når diskursen er almindelig og accepteret af alle, kan den udvikle sig til et sted for konflikt og til et konfliktvåben. Her taler Foucault om "diskursernes kamp", hvor diskursen er et "våben til magt" og til "kvalificering og diskvalificering", og derfor bliver den et sigte i kampen (Foucault, Diskursen skal ikke opfattes som..., 2015, s. 144). I min læsning af Foucault får modstandere mulighed for at påvirke på en dominerende måde, når diskursen deles af de involverede. Der tegner sig derved et billede af, at "mestrer" man diskursens betydning og ordforråd – eller kan man tale og konstruere sig ind i den – så får man en fordel.

I diskurs mødes viden og magt, men lige som diskurs kan være et magtmiddel og producerer og styrker magt, ligeledes kan diskursen faktisk svække magt og afsløre den. At holde magten hemmelig kan holde hånden over den, men medfører samtidig ifølge Foucault, at den får svagere fat. Diskursen forandrer sig, og den er mangfoldig. Foucault opfatter diskurs som en række usammenhængende eller afbrudte dele, som ikke har en homogen eller vedvarende funktion, og som kan få en rolle i forskellige strategier. Som jeg

forstår Foucault, udgøres diskurser af en samling eller fordeling af forskellige hhv. udgaver og virkninger af såvel udtalte som fortiede forhold. Herunder kan ensartede formuleringer indgå på nye måder og genbruges for at opnå andre mål (Foucault, 2011, s. 106-107). F.eks. banede diskurser om homoseksualitet vejen for en modsat diskurs, hvor homoseksualitet normaliseres og påkalder sig rettigheder med nogle af de samme formuleringer. Foucault omtaler bl.a. den slags vendinger i udviklingen som ”taktiske forskydninger” (Foucault, 2011, s. 108,138).

For Foucault er diskursen således en kamp og ”ikke afspejling”. Det vil sige ikke blot en repræsentation af, hvad der er – lige som videnskab og sandhed ikke bare afspejler, hvad der allerede tænkes at findes. Foucault udkrystalliserer i 1976, at for magtforholdene er diskursen ”en operatør”. Det, at vi anvender ord, som andre forstår eller bruger, og som de accepterer, er i sig selv en magt (Foucault, Diskursen skal ikke opfattes som..., 2015, s. 144-145).

I analysen af gruppeprocesserne med rådsmedlemmer betyder det, at jeg har skærpet opmærksomhed på ord og forståelser, der går igen, og på, hvorledes ordene – eller det fraværende men åbenlyse – afgrænses inden for bestemte forestillingsverdener og større accepterede diskurser, som konstituerer og bruges. Min forskningsinteresse centrerer omkring, hvad vi forstår ved sandhed, og hvad der betinger viden og hvilke positioner vi taler fra og skaber. I diskussionen reflekterer jeg over, hvad det betyder i et magtperspektiv.

3. Intervention

I det følgende behandles interventionsmetoden, jeg har benyttet i forløbet med medlemmer. Først indkreds de faglige tilgange, der har inspireret min coachingtilgang. Siden beskrives forløbet i sin helhed, hvorefter jeg fremlægger og reflekterer over, hvordan de aftalte delelementer i gruppedialogerne på møde II og III forløb i praksis og med hvilket udbytte. Generelle træk ved coaching-tilgangen ses i Bilag 3, der samler udsnit af min praksis og intention bredt set og udvalgte implikationer.

3.1. Gruppecoaching

Der findes en hel række forskellige opfattelser af og definitioner på coaching. Overordnet kendetegnes coachingsamtaler typisk ved, at coachen gennem samtalen hjælper en person (eller flere) med at undersøge og afklare en problemstilling, som er vigtig for vedkommende, og ofte er der et element af at understøtte udvikling af handlemuligheder (Moltke & Molly, 2014, s. 17).

I projektet har rådets sekretariat nu defineret den overordnede problemstilling, forebyggelse af involvering i bander. De medlemsorganisationer, som var interesserede, kunne tilmelde sig et møde om temaet i maj,

hvor de via en proces pegede på de to underemner, de fandt relevante. Med fokus på disse emner har sekretariatet inviteret en bredere skare af medlemsorganisationer til udviklingsforløbet fra august til oktober, og de interesserede organisationer har udpeget en repræsentant.

I forhold til at ville understøtte handlekapacitet, så har vi i sekretariatet ifølge rådets nye strategi selv haft en klar intention om, at medlemmerne skulle udvikle kriminalpræventive løsninger sammen bistået af os. Derved skabes der en dobbelthed: Hvem hjælper hvem i forhold til hvilken problemstilling? Idet vi ifølge strategien skal øge samspillet med og mellem medlemmer, er det passende her at trække på Moltke og Nielsen (2014). Forfatterne har nemlig beskrevet coachingtilgang i betydningen "involverende samtaler", hvor deltagerne "kvalificerer" og skaber mening omkring f.eks. indføring af en strategisk indsats (Moltke & Nielsen, 2014, s. 209). – Der er nogle eksisterende rammer og intentioner, sekretariatet skal forfølge.

Ydermere foregår coachingtilgangen over for en gruppe, der samles til og om det specifikke formål. David Clutterbuck (2008 (2007)) definerer teamcoaching som en "lærings-intervention", der er lavet for at maksimere et teams fælles indsats ved at understøtte refleksion, analyse og motivation for forandring (Clutterbuck, 2008, s. 3). Vi søger at få deltagerne til at fungere som et team, motivere dem, understøtte deres refleksion og gøre det præsent, at de udgør en del af DKR samt et team, der kan mere i fællesskab end hver for sig. Team defineres – modsat grupper – som personer, der arbejder om en fælles opgave med et fælles ansvar og gensidigt komplementerende kompetencer (Molly-Søholm, Storch, & Juhl, 2016, s. 10).

Mit håb er i forløbet at skabe refleksion og motivation omkring både forebyggelsesproblemstillingen og medlemssamarbejdet, og at vi alle kan lære noget om begge ting i processen. I sekretariatet har vi skiftende og forskellig vægtning af, hvem der skal lære noget om hvad hvornår, for i min logbog fortæller jeg, at jeg inden tredje møde i forløbet får en kommentar på en foreslået check-ud-øvelse: "*Det var ikke læring for deltagerne, vi var ude efter*". Sparringen var engageret, for spørgsmålet i øvelsen ansås for at være for abstrakt, og så "*går de i baglås a la*" (logbog 22.10).

3.2. Narrativt og anerkendende inspirerede tilgange

Vi retter blikket mod de retninger inden for coachingtilgange, som har inspireret planlægningen af processerne i forløbet. Bilag 1 viser procesdesignet og forløbet overordnet set, som beskrives i afsnit 3.3.1. Processens tilrettelæggelse udviklede sig undervejs fra første til tredje møde afhængig af fokus og mål, og hvilke erfaringer og behov, jeg oplevede, der kom til udtryk på det seneste møde. Jeg lagde ud med et narrativt udgangspunkt i processen i august og ændrede vægtningen til en mere anerkendende inspireret tilgang i oktober, om end de har fællestræk.

3.2.1. Den narrative tilgang

Den narrative tilgang udspringer af narrativ terapi, som bl.a. er blevet en markant bevægelse inden for socialt arbejde, psykoterapi og supervision. Narrative terapeuter modsætter sig, at de skulle kunne antage at vide noget om, hvordan et problem fungerer, eller have projekter på andres vegne. Narrativ terapi nærer derimod tillid til, at mennesker er eksperter i deres eget liv og selv har den viden, og de ressourcer, evner og erfaringer, der skal til. Tilgangen handler om at skabe en rigere historiefortælling om sig selv og andre ud fra tanken om, at der kan genfortællingen en anden historie end "problemhistorien". Narrativ praksis handler om at få personer til at give udtryk for værdier, intentioner, drømme og håb. Ved at fortælle den foretrukne historie – hvad der virkelig betyder noget for dem – får de mulighed for at komme i tanke om noget, de rent faktisk har gjort, og de kan i højere grad træffe valg om, hvad der vil være rigtigt at gøre. At leve i overensstemmelse med sine værdier virker frigørende, er tanken (Morgan, 2005, s. 11-12,14,53).

Den narrative tilgang er velkendt inden for det sociale område og (udsatte) børne- og ungeområdet i kommunerne. Flere deltagere i gruppedialog 1 er i forløbet optagede af, at "kun problemhistorien følger den unge" i samspillet mellem aktører og indsatser. De taler også om "fortællingen" om hhv. bander, om de unge, eller om, når der sker skyderier i boligområder. Der lader til at være udbredt indsigt i, at – som Alice Morgan, australsk psykolog skriver – man skal passe på med at "forstærke de dominerende forestillinger, der vedligeholder problemet" igennem det sprog, man bruger, for sproget kan blive fastlåsende og begrænsende (Morgan, 2005, s. 47,49).

Jeg har valgt den narrative tilgang, fordi jeg ønskede at understøtte konstruktionen af mere attraktive historier og identiteter, som kunne skabe flere handlemuligheder, end gruppen ellers ville kunne få øje på, i forhold til at forebygge. Min oplevelse var fra mødet i foråret, at de havde let ved at få øje på problemerne, men løsningsmulighederne var vanskeligere. At stille spørgsmål ind til undtagelser, de gode erfaringer, og om noget var forbedret trods alt, kunne måske hamle op med fortællinger om systemets siloer og at tabe børn mellem to stole. Samtidig virkede det oplagt at orientere processen efter en formodet velkendt tankegang blandt de fleste deltagere – bl.a. repræsentanter fra Dansk Socialrådgiverforening, SSP Samrådet, Ungdomsringen (klubber) og en kommunal ungerådgivning.

Da jeg tilrettelagde processerne på de tre møder og i begge undergrupper, var det også et hensyn, at min leder syntes at kende til den narrative tilgang, idet hun skulle facilitere den anden undergruppe. I praksis ville jeg gengive den narrative tilgang over for deltagerne i starten af møde I, men min leder mente, det ville skabe nogle specifikke forventninger, vi måske ikke kunne leve op til, hvorfor vi nøjedes med at berette, vi faciliterede ud fra en ressourcebaseret tilgang.

Grundlæggeren af narrativ terapi er Michael White, som var socialrådgiver på et psykiatrisk hospital i 80'erne. Han taler imod tanken om, at nogen skal behandle og intervenere over for en anden. Han er inspireret af Foucault og kritisk over for at tage, hvad han kalder den moderne vestlige kulturs forventede tænke- og handlemåde for givet. Vi skal undgå at forstærke de dominerende levemåder og i stedet etablere valgmuligheder, som kan medvirke til at kritisere leveformerne (White, 2006, s. 98,105).

I overensstemmelse med en socialkonstruktionistisk tankegang finder White ikke, at der eksisterer én sandhed eller en sand identitetskerne, eller at mennesker skal have rettet fejl og mangler, når de går i behandling. Derimod forhandler mennesker mening igennem en "historificering" af erfaring, hvorved der skabes beskrivelser af deres kendetegn og motiver. Terapeutisk stiles der – bl.a. inspireret af kulturanthropologen Clifford Geertz – efter at gøre tynde beskrivelser "tykkere". Med en beriget beskrivelse kan man få øje på handlemuligheder, man ellers ikke havde forestillet sig, i modsætning til institutionaliserede genfortællinger, som siges at skabe en "tynd" beskrivelse af personlige og relationelle identiteter. Det kunne være en sagsbehandler, som igennem sin måde at tale på sygeliggør, hvordan en klient "er", via "den normaliserende bedømmelses diskurs" (White, 2006, s. 116), men folk lever i høj grad efter deres livs fortælling (White, 2006, s. 99-103,112,116). En narrativ tilgang lægger op til at tænke i andre baner, udvide sin forståelsesramme og synliggøre alternative muligheder, bl.a. via eksternalisering, som placerer problemet uden for mennesket og skaber rum for andre samtaler (White, 2006, s. 177). Etiketter eller navngivning i sproget er uundgåeligt, men vi skal være opmærksomme på de kulturskabte diskurser, der forbindes med navngivningen. White påpeger, det handler om måden, vi håndterer det på – f.eks. diskurser, der muliggør at tale om problemer som "afvigelser" (White, 2006, s. 129).

I samspillet med medlemmer benytter jeg her tilgangen i en organisatorisk kontekst og bryder til dels med tanken om ikke at ville intervenere. Narrativt inspirerede metoder kan være nyttige i udviklingsprocesser ved at bidrage til at navngive og folde viden og erfaringer ud, og ved at åbne op for nysgerrighed, afdækning af kompetencer samt motivation (Hammer, Moos, & Pedersen, 2013, s. 126,128). Disse kvaliteter har jeg villet opnå. Særligt motivation, og hvad der har værdi for de deltagende medlemmer, har løbende været pejlemærker for mig som facilitator med narrativt inspireret gruppecoachingtilgang.

3.2.2. Den anerkendende tilgang

Appreciative Inquiry, eller den anerkendende tilgang, er lige som den narrative tilgang ressourceorienteret. Tankegangen handler om altid at identificere ressourcer og tage afsæt i dem frem for i mangler (Moltke H., 2014, s. 64). Al bygger på tanken om, at teams og organisationer "vender sig efter solen" – det såkaldt heliotropiske princip. Begrebet er udviklet i organisationssammenhænge af den amerikanske teoretiker David Cooperrider, som pointerer, at vi har en tilbøjelighed til at agere i tråd med vores forestillinger om

fremtiden. Det vil sige, at jo mere problemfokuseret, jo dårligere udvikling. Har vi derimod positive forestillinger om fremtiden, så præger det vores handlinger i nuet. Sproget bliver her en måde at ændre et fokus på problemer til en optagethed af ressourcer og muligheder (Molly-Søholm, Storch, & Juhl, 2016, s. 20-21). Ideen er, at når vi ikke kan undgå at påvirke det, vi undersøger – også i coachingsammenhænge – så kan vi bevidst søge at påvirke på en hensigtsmæssig måde, således at man kommer til at føle sig kompetent og inkluderet (Moltke H. V., Den værdsættende tilgang i coaching, 2014, s. 138). Axel Honneth har inddelt anerkendelse i tre sfærer, hvor den ene, den solidariske sfære, går ud på at blive anerkendt for sit bidrag til fællesskabet, som skaber selv værdsættelse. Med en anerkendende tilgang går vi nysgerrigt ind i dialogen uden at dømme og med interesse for at forstå bevæggrunde hos den anden (Moltke H. , 2014, s. 66-67).

Der er på den måde nogle fælles erkendelser og ligheder mellem en narrativt inspireret og anerkendende tilgang. Men mens den foregående retter fokus mere tilbage og identificerer håb og drømme og ønsker i forbindelse med problemfortællinger – som der arbejdes på at udvide positivt via erfaringen – så tager den anerkendende tilgang udgangspunkt i henholdsvis eksisterende bedste praksis og visioner for fremtiden, og coach eller facilitator søger bevidst at påvirke i én retning. I praksis er der ingen universel definition på tilgangene, som altid vil rumme et konglomerat af afarter og fortolkninger og anvendelser i praksis.

Anerkendende tilgange inspirerer ligeledes børne- og ungearbejdet, hvilket i kriminalpræventivt faglig forstand bringer den metodiske orientering ind i Det Kriminalpræventive Råd. Min leder var erfaren i anerkendende tilgange og lånte mig en bog med anerkendende procesøvelser (Bjerring & Lindén, 2012), der kunne inspirere gruppeprocesserne på møderne med medlemmer.

På møde I og II var der en svingende og forskelligartet stemning af, hvad vi ikke kunne som råd og som gruppe omkring samspil mellem aktører i det forebyggende arbejde. På møde I var der en vis stemning af, "at intet virker". Den stemning vendte vi til dels med et kriminalpræventivt fagligt oplæg foruden den coachinginspirerede tilgang i selve gruppeprocessen, hvilket vi berører i beskrivelsen af det konkrete forløb. På møde II var der i gruppe 1 en tøven omkring produktet – de konkrete initiativer, som vi som råd kunne vælge at iværksætte. Ville det batte noget? Gjorde de andre organisationer det ikke allerede? Og hvad var formålet?

I ovennævnte lys traf jeg en beslutning om at benytte "værdsættende" sprogbrug i gruppedialogen på møde III for at understøtte skabelsen af en tydeligere vision og fremme forventninger og fokus på eksisterende ressourcer hos deltagerne. Anerkendelse handler om (med den tyske filosof Hegels ord) at betragte den anden som en, der er væsentlig, hvilket ses som en præmis for overhovedet at indgå i dialog. Med afsæt i den orientering retter værdsættende coaching særligt opmærksomheden mod positive fremtidsscenarier, hvorved man kan styrke motivationen og energien til at handle i nutiden (Moltke H. V.,

Den værdsættende tilgang i coaching, 2014, s. 142,148,161). Udvalgte fokusområder og spørgsmål fra 5F-modellen³ har født ind i gruppeprocessen på tredje og sidste møde.

3.3. Beskrivelse af projektet

Nu hvor den teoretiske inspiration er fremlagt, giver jeg et dybere indtryk af, hvordan projektet forløb i praksis – som hele, og i gruppedialoger på møde II og III. Bilag 1 viser procesdesignet for udviklingsprojektet med medlemmer i DKR i store træk og forklares herunder.

3.3.1. Forløbet som hele

I procesdesignet viser taleboblerne de tre møder, kaldt *"arbejdsgruppemøder"* med *"medlemsdialog"*, af hver 4 timers varighed. De er lagt med en måneds mellemrum med tanken om, at sekretariatet skulle arbejde videre med ideerne imellem møderne og byde ind på det næstkommende i en gensidigt berigende proces. De grønne talebobler understreger møde II og møde III, der er lydoptagede. Gruppe 1 (grøn gruppe), som jeg faciliterede, er hovedfokus i analysen (set i kontekst af anden indsamlet empiri.)

Det angives, hvor mange medlemmer, der deltog på møderne. Der var hver gang nogle afbud. Der gives initialer på de, som deltog i gruppedialog 1, så man ser variationen iblandt deltagerne på tværs af møderne. Det faglige indholdsmæssige fokus skal efter planen bygge oven på hinanden fra møde til møde, hvorfor afbud og udskiftning bliver en udfordring for et fælles udgangspunkt og en fælles retning.

Min leder faciliterede i den anden gruppe 2 (symboliseret med orange). Vi er som facilitatorer markeret med lysegrøn, fordi vi havde en anden rolle end de andre deltagere. Alligevel er vi lige som dem med om "bordet" eller den lysegrønne cirkel, der symboliserer DKR som hele på tværs af grupper. Vi har været med i og præget samtalen iblandt medlemmer, og vi understøtter som sekretariat rådet og agerer som en del af det. Cirklen markerer også, at vi var samlet i fællesskab på møderne ud over separate gruppeprocesser.

Rundt om boblerne symboliserer "DKR" og halvcirklerne som i DKR's logo – at de forskellige aktører og hele forløbet udgør, og har til hensigt at konstruere, DKR. Medlemsrepræsentanterne arbejder til hverdag fuldtid i andre organisationer, og min leder og jeg har været bevidste om at gøre det meningsfuldt for dem at mødes og agere i regi af DKR. Det skulle føles vigtigt for dem, og de skulle få noget ud af det.

De lysegrønne kasser imellem møder viser, hvad sekretariatet producerede. Alt imens møde I i august bestod af drøftelser i plenum og gruppevis, så indførte vi faglige oplæg (mand ved tavle) fra sekretariatet

³ 5F-modellen består kort fortalt af de dynamiske faser 1. Fokusér (vil opnå), 2. Forstå (fortiden), 3. Forestil (fremtiden), 4. Frigør (handlinger) og 5. Fastslå (du vil) (Moltke H. V., Den værdsættende tilgang i coaching, 2014, s. 149)

forinden gruppedialoger på møde II og III, som den grønne pil peger på. Konteksten er, at sekretariatet historisk har fungeret og fungerer bl.a. som et videnscenter. Udtaler man sig på rådets vegne, skal man være troværdig og vidensunderbygget. Vores forventning til os selv er nok, at svaret ligger i viden, og vi gerne skal have svaret.

Medlemsdialogen havde til formål at udveksle viden og erfaringer og udvikle forebyggelsesinitiativer. Konkret var der en vis modløshed i slutningen af møde I omkring samarbejde "der virker", og da to kommunale deltagere var blevet forhindrede i at komme, gjorde vi to ting: Min kollega lavede et dokumentstudie af evaluerede samarbejdsformer, og jeg interviewede tre kommunale ledere om deres erfaringer og anbefalinger, hvilket til sammen blev fremlagt på møde II. Dermed kom alle arbejdsgruppemedlemmers indspark med fremover, og vi kobled gruppens drøftelser med inspiration fra "viden og praksis" ud over den, deltagerne selv sad med eller kunne skabe.

Op til møde III skulle en ny rapport om forebyggelse i forhold til unge i bander publiceres. Vi synes i sekretariatet, det var oplagt som et indledende fagligt indspark. Allerede inden møde II havde en deltager skrevet og foreslået *"nok engang at vi i arbejdsgruppen får et input udefra (...) så vi ikke bare gentager os selv"* (19.9.). Da forskerne ikke kunne komme, fik vi rapporten, og jeg fremlagde hovedtræk derfra.

Vi har fra sekretariatet påvirket møderne og måden at tale på via vore oplæg og coachingtilgange. Vi har også udfærdiget skriftlige dagsordener med formål, mål og de to udbyggede underemner, samt mødereferater med opsamlinger på gruppeprocesser og plenumdrøftelser. Vi har rammesat udbyttet, skabt mening i retrospekt (lige som jeg gør her) og internt forhandlet, hvad der var vigtigt at skrive, og hvilken fortælling vi skabte derved. Deltagerne skulle kunne huske, hvad der blev talt om sidst, og de, der var forhindrede, skulle også have en indføring. Hvor jeg med coaching og narrativ teori in mente ville gengive så eksakt efter deltagernes egne ord og formuleringer, fordi *"de bærer en anden mening i sig, end når jeg kondenserer"*, så lød det fra sekretariatet, at vi skulle *"bearbejde deres input professionelt"* og *"hjælpe dem på vej"*. Vi har løbende reflekteret over og landet sammen, hvordan vi beskrev, hvad der var sket, og hvad vi troede, deltagerne blev motiverede af.

At sparre med min leder og med min kollega før og efter møderne har givet nye ideer og måder at anskue behovene og erfaringerne på. Herunder har jeg skærpet min tydelighed og målsætningerne i forhold til medlemsinddragelsen. Efter møde III skal sekretariatet – en kollega og jeg – arbejde videre med de tanker og ideer, som medlemmerne er kommet med. Konkret har vi i gruppe 1 formuleret ideer til regionale eller politikredsspecifikke workshops i 2019 med ledere fra politi og kommuner.

3.3.2. Gruppedialog 1 på møde II og III

Lad os stille skarpt på, hvilke konkrete narrativt og anerkendende processer, jeg har benyttet i den ene undergruppe på møde II og III⁴, og hvad der mon skete i samspillet med medlemmer. Én ting er planer. En anden ting er behovet for ”facilitering i øjeblikket”, når noget uforudsigeligt sker – et udtryk, Barnet Pearce, amerikansk kommunikationsprofessor, er kendt for. Det handler om, at den, der styrer processen, skal mærke efter i situationen og kunne handle fleksibelt derefter – f.eks. ved at sætte ord på eller åbne op for nye veje i samtalen (Bjerring & Lindén, 2012, s. 30). Det er en illusion at tro, vi kan styre, hvad der sker, men jeg skal forholde mig løbende og bevidst vurdere de videre skridt og vælge til og fra i planerne.

Mere generelle træk og tanker ved min coaching i gruppeprocesserne på tværs af møderne fremlægges i Bilag 3, så jeg her kan gå mere i dybden med det, som er særligt nyt og teoretisk informeret for mig i dette projekt.

På møderne har jeg brugt visuelle stilladser i form af flipover og forskellige farver tuscher, hvilket var en stor hjælp. Visuelle stilladser skaber fælles fokus og referenceramme igennem samtalen og er med til at fæstne og dokumentere de ideer, der opstår. Det skaber en transparens, så alle kan se, hvad der er nævnt hidtil og komme med input hertil, og det kan give en følelse af, at vi skaber noget sammen i samtalen og bevæger os (Molly & Søholm, 2007). *”Jeg vil gerne have en enkelt grøn med”*, som en deltager siger (møde II), idet han har afkodet, hvad grøn farve og det, at noget står på flipoveren, betyder. Det er forslag, som gruppen skal prioritere og vælge iblandt, indtil vi starter på et ny blad papir og uddyber et givent forslag. Jeg læser til tider op, gør status, og spørger ind hertil.

At jeg styrer pennen skaber en asymmetri, fordi jeg definerer ordene. Så jeg spørger f.eks., hvad jeg præcist skal eller må skrive, eller beder om tilføjelser: *”Jeg prøver lige at skrive op – I må lige sige, hvis jeg ikke får det hele med”* (møde III). Nogle gange gør jeg ikke, og det bemærker deltageren og gentager: M (initial): *”Objektiv”*, i et tilfælde, hvor jeg selv tøver, fordi jeg har svært ved at benytte ordet: *”(...) (jeg) vidste ikke helt, om jeg kunne finde ud af at skrive det (lille grin).”*

3.3.2.1. Gruppedialog møde II

Jeg indleder med rollefordelingen – jeg varetager processen, og de bestemmer indholdet. Jeg nævner, vi har en trepunktsplan, så det bliver koncentreret og forhåbentlig sjovt. Vi skal vælge produkt, arbejde med genklang hos hinanden og formål og udspecificering af den konkrete aktivitet.

⁴ I bilag 1 ses i boksene under Gruppedialog 1, hvilke hovedfokusområder, der var i gruppedialogerne.

De guidende spørgsmål i gruppeprocessen med en narrativt inspireret tilgang var:

1. **Værdi:** *"Hvilken ide har størst værdi for jer? (...) Det er også muligt, I har fået nye ideer siden sidst."*

Der skal prioriteres imellem ideer til produkter fra foregående møde (anbefalinger, konference og workshops, debatindlæg, kontakt til politiske ordførere) – eller vælges nye ideer.

2. **Vigtig episode eller erfaring og indtryk eller genklang hos andre:**

"Nu tager vi udgangspunkt i ideen. Det er noget konference eller workshopdag (...) Så nu skal vi gå lidt nysgerrigt til værks, og jeg vil bede jer om at komme i tanke om en vigtig episode.. i forbindelse med en konference eller workshopdag/temadag (...) en vigtig erfaring som på en eller anden måde har gjort indtryk i jeres arbejdsliv? (...)

Og det er en øvelse for at prøve at gå ind og kigge på, hvad er det, der skaber bevægelse, hvad er det, der har berørt JER, eller hvad er det, der har gjort indtryk, måske fordi I har berørt andre – ja? (deltager melder sig) (...) vi andre lytter TIL, hvad der er vigtigt hos dig, og hvad det er for nogle bestræbelser eller intentioner, som ligger i det, der bliver sagt, og så bytter vi." (...)

Efter fortællingen:

"Hvis vi laver en kort runde – hvad har I bidt mærke i, i det, der er blevet sagt? Er der noget af det, der har gjort indtryk på JER? (...) Er der en genklang i dine egne erfaringer, eller dine egne ønsker?"

3. **Formål:** *"Hvad vil I gerne opnå med en konference? .. Hvem vil I gerne.. bevæge?"*

En ny medlemsrepræsentant og deltager i gruppen undres som respons på mit første spørgsmål over, at der peges på formidlingsopgaver, for ideen er vel indholdet? Jeg indkredser, at indholdet eller fokus er, hvordan vi styrker det tværfaglige samarbejde og spørger igen, om nogle af mulighederne er en god ide, hvormed vi faktisk kan forbedre samspil. En deltager tilkendegiver, hun selv foreslog konferencer sidste gang og uddyber sit ønske. En anden peger i stedet på anbefalinger. En påpeger en ny reform, man kunne dele erfaringer i, hvordan man omsætter til praksis, for: *"Det ville have en VÆRDI for os i hv.f."* Der kommer flere nye ideer fra *"Materiale"*, til *"podcast med de unge"*, så tilgangen åbner op for noget, men deltagerne er ikke enige om, hvad der er en god ide, og der er bekymring om, hvad man kan opnå med en konference. Et vilkår er, at vi budget- og tidsmæssigt ikke har rammer til andet såsom store undersøgelser eller praksisindsatser. Workshopdag får følgeskab af en anden deltager, og jeg spørger, om det er det, vi elaborerer på. Der er ikke enighed om indholdssiden, hvilket vi vil se på som led i tredje trin i processen.

Jeg takker for ideer, og spørger i trin to nu til produktideen – som er tentativt indkredset – om de kan huske en vigtig erfaring med en konference, der har gjort indtryk. Straks er der respons fra en deltager, der har erfaring med at holde en, hvor man: *"godt TØR komme op i den HELT store helikopter (...) hvad er det.. hvad er det, der SAMLER os lige nu. Altså det der med, man taler ind i en ABSOLUT nødvendighed og ind i et*

personligt drive". Jeg stiller perspektivspørgsmål til, hvad konferencedeltagerne selv syntes, og jeg spørger, hvad det var, arrangørerne gjorde, som var særligt.

R: *"Jamen vi talte ikke ned til folk – vi talte enormt meget OP"*. Jeg spørger videre, hvad de gjorde, for at gøre en forskel, og spørger de andre, hvad de har bidt mærke i, i det der er blevet fortalt.

En deltager kobler sig på: A: *"Jamen jeg er fuldstændig i tråd med dig (...)"* og uddyber, hvad der havde genklang i ham. Jeg spørger en konkret deltager videre. Jeg spørger den næste deltager ved det runde bord. Han er enig i fortælleren og den foregående deltager omkring en pointe og vender tilbage til sin tøven omkring en temadag, som, han ønsker, *"skal ud og gøre en forskel i hverdagen."* Videre spørges næste deltager, som indirekte responderer på, at han selv har erfaring med at arrangere konferencer, og hvad der fungerer for ham selv. Næste deltager deler en erfaring og ide om at man skal samle de *"rigtige personer"* omkring en forpligtende opgave: M: *"De kommer ikke ud af lokalet, før de er NÅET til et konkret produkt."*

Sidste deltager taler direkte og brændende til fortæller R: *"dit udgangspunkt var, hvad er det egentlig, der inspirerer mig, hvad er det, der rører min sjæl, hvad er det, der tænder mit engagement. Og der tror jeg, at det jo netop handler om, når noget bliver personligt."* Deltageren er den eneste, som giver en vinkel på fortællerens bestræbelser, før hun beretter om sine egne ønsker og erfaringer. Mit gæt er, at deltageren kender den narrative tilgang, for hun bruger særlige udtryk: *"Lad os prøve at lave noget, som rent faktisk så skaber resonans hos nogle mennesker"*. For de andres vedkommende gentog jeg ikke, som jeg kunne have gjort, det med at kvittere fortælleren med, hvilke bestræbelser og intentioner, der lå i fortællingen. – Det er ellers tanken i narrativ terapi og eksternt bevidnende grupper (White, 2006, s. 102). White er inspireret af antropologen Barbara Myerhoffs arbejde med *"definerende ceremonier"*, som bygger på, at vores identitet konstrueres socialt og fastholdes igennem andre, som bevidner os. Det rører og definerer mennesker, hvordan andre taler om dem (Morgan, 2005, s. 16).

Frem for at berige fortællerens historie om sig selv, så fortykkes beskrivelsen af, hvad konferencer er og kan, for vi er ude af den terapeutiske kontekst. Og det ville min leder gerne sikre sig, da jeg præsenterede procesplanen: *"Jeg måtte ikke lave noget, der mindede om terapi. Det kunne vi ikke stå inde for (...) Det måtte ikke blive personligt og udstillende"* (logbog 21.9.). Min tilgang er også inspireret af øvelsen *"Definerende øjeblikke"*, som i stedet for at kigge efter unikke undtagelser (til problemet), undersøger konkrete situationer, som har haft betydning for deltagere i en organisatorisk kontekst (Bjerring & Lindén, 2012, s. 54-55), om end min anvendelse er kortere.

Deltagerne kommer med input til, hvad de synes er vigtigt, og de synliggør deres egne gode kompetencer og erfaringer, som giver os konkrete ideer til meningsfulde handlemuligheder. Jeg kører trin 2 så fleksibelt,

som jeg føler, deltagerne er gearet til, og lader dem selv respondere ud fra, hvad der har talt til dem – eller ej. Der skabes en motivation og gejst – hos nogle i hv.f.: L: *"Det kunne VIRKELIG være sjovt at lave (lille grin), altså sådan en konference, hvor man fik lov til at opleve (...)".* En anden udbygger: R: *"Jeg får også lyst til at komme med noget FACTS (griner lidt)." Disse virker båret af lyst og kreativitet.*

Sidste trin, hvad de gerne vil opnå med konferencen, indskrænkes tidsmæssigt, og jeg spørger meget målrettet til målgruppen, som de selv kredser om. Jeg efterspørger afklaring, så godt som muligt, men de er der ikke: A: *"Jeg er alle mulige steder i mit hoved lige nu. Det er måske også meningen."* Jeg svarer, at: *"Ja, det er en kort seance. Brainstorm. Så opsummering."* De har ikke mod på at opsummere ideen for den anden gruppe, hvilket jeg gør, mens jeg takker og siger, det heller ikke er let.

Min kollega, som er flue på væggen i processen, siger, hun oplevede, at deltagerne hellere ville arbejde i omvendt rækkefølge – snakke indhold og derefter form på initiativet. Jeg ser dog en forskel i responsen hos nye og gamle deltagere og tror, at de ville have en anden opfattelse, hvis de alle havde deltaget på møde I, hvor vi udelukkende havde dialog om problemstillingen og eksisterende måder at håndtere den på, foruden at komme med ideer til form eller produkt, som vi fokuserede på til dette møde. Jeg tror, det også ville være svært at tale indhold – uden at vide, hvad det specifikt skulle relateres til, idet form og indhold må spille sammen. Den narrativt inspirerede tilgang virkede god til at åbne op for og identificere væsentlige erfaringer og drivkræfter hos deltagerne. Min specifikke brug af en narrativt inspireret tilgang syntes i sig selv ikke kendetegnet ved at medvirke til at skabe retning og konsensus eller ordne og midlertidigt lukke. Faktorer som sammensætning af deltagere, relationer, tid, situation og mit behov for øvelse spiller ind.

Jeg ville ordne og prioritere i ideer fra møde I og siden åbne for den ene, men to nye deltagere, R og J, er ikke indforståede hermed og ville starte med at åbne op. Min leder kommenterede efter møde II: *"Vi skulle guide dem meget (...) De havde lige som glemt siden sidste gang – for en måned siden – hvad det handlede om"* (logbog 25.9.). Min kollega havde samme betragtning, og hun sagde, deltagerne, *"så at sige på en måde smittede hinanden"* (logbog 28.9.) med *"kritiske indstillinger"* ang. hvad de skulle eller skulle bruge en workshopdag til. Jeg selv reflekterede over, at mødet egentlig gik godt. Deltagerne *"var bekymrede for, hvad vi ville opnå eller ej"*, men jeg så det som en *"præmis (...) Der er ikke midler eller tid for nu til større (...) projekter."* (logbog 25.9.) Der var god stemning, og de var talelystne, og selv om de så begrænsninger i udelukkende formidlingsopgaver, så foreslog de nye ideer til den type produkter. Modløshed omkring at komme på samarbejde imellem aktører, der virker godt, fra møde I, var ikke at spore (logbog 28.9.) L: *"Der er masser gode erfaringer"* (møde II). Her har vores oplæg fra plenum om foreslåede indsatser og erfaringer fra viden og praksis formentlig medvirket til at præge oplevelsen af virkeligheden.

3.3.2.2. Gruppedialog møde III

Jeg rammesætter indledningsvist med, at jeg har ansvar for processen, og deltagerne har ansvar for at definere indholdet. Målet er at konkretisere gruppens initiativ bedst muligt. Vi har en times tid, og der er ingen forkerte svar eller noget facit. Det handler om, hvad der har "værdi" for dem som medlemmer, og termer fra den narrative tilgang går således også igen. Jeg opridser projektets tids- og økonomiske ramme og gruppeprocessens elementer. Jeg spørger, men der er ingen spørgsmål hertil.

De guidende spørgsmål i gruppeprocessen med en anerkendende inspireret tilgang var:

1. **Vigtigt behov:** *"Hvilke to ting vil I have svar på ift. at konkretisere lokale workshopdage? (...) Er der to ting, I egentlig gerne vil have afklaret eller særligt fokus på? (...)"*
2. **Vil opnå:** *"Så hvis vi nu – prøver at træde et skridt tilbage, og vi lige som øh (bladrer flipover) spørger os selv, hvad er det, vi ønsker at opnå? Hvad vil vi være STOLTE over, hvis vi lykkes med, med workshopdag?"*
3. **Tager med jer:** *"Tak. Hvis I lige rejser jer op et øjeblik. Hvad tager I med jer nu?"*

Begrundelsen for at lægge ud med deres fokus og behov for vished er de ubesvarede spørgsmål, som jeg fandt i den foregående gruppedialog, f.eks. hvad er formålet specifikt, og hvem er målgruppen? Jeg vil gerne forstå og forventningsafstemme med deltagerne, hvad vi skal fokusere på i processen og sikre gensidig forståelse – også deltagerne imellem, idet de hører hinandens varierende ønsker og opmærksomheder. Mit spørgsmål er inspireret af check-in (uden at referere til en rejsemetafor) (Bjerring & Lindén, 2012, s. 50), for med den indgang kan jeg tilrettelægge den næste time og ti minutter efter det, de finder vigtigst, og jeg kan møde dem anerkendende, der hvor de hver især er. Deltagerne finder det nemmere at svare på, hvad de synes skal være vores fokus, frem for hvad de vil have svar på. Jeg kobler spørgsmålet med opgaven, en workshopdag.

Jeg lytter meget og skriver op og giver minimal respons, og deltagerne taler i forlængelse af hinanden. Jeg *"fulgte deltagerne"* og *"valgte overordnet (...) at følge flowet og processerne mere, end jeg havde gjort og tilladt på møde II. Arbejde med det drive og den energi, deltagerne havde – uden at holde stringent på en planlagt form. Eller hellige mig en bestemt tilgang"* (logbog 22.10.).

Efter en god tids samtale spørger jeg til, hvad de vil opnå og være stolte over at lykkes med. Min inspiration er mulige spørgsmål til første trin i 5F-modellen, fokusér, som handler om noget ønskeligt – frem for noget, man vil undgå (Moltke H. V., Den værdsættende tilgang i coaching, 2014, s. 149,151). Tanken er som tidligere nævnt, at positive forestillinger om fremtiden kan skabe nogle gode handlinger i nutiden. En deltager tager det prompte op og beretter, hvad han ville være stolt over, og han fortsætter: *"Så ville jeg*

blive LYKKELIG". En anden deltager responderer: "*Det er sat edeme ambitiøst*", og deltageren svarer lavt, det må det godt være, nu vi sidder her. – Jeg skulle her have støttet førstnævnte i, det var et drømmerum, og have taget ansvar for og tydeliggjort rammen. Jeg spørger senere de, der ikke har talt, hvad de ville være stolte af at opnå med workshopdagene, og være stolte over, at "*vi kan skabe i Det Kriminalpræventive Råd med regionale workshopdage?*" Deltagerne markerer og svarer på skift. Jeg spørger uddybende undervejs og refererer til workshopdage og målgruppe m.m. for at afklare og udfordre, hvordan det kan hænge sammen. De kommer med muligheder, benspænd og problemstillinger og flere ideer til, hvordan de tror, det kan fungere. Det er, som om der er motivation til at gå til udfordringen, og et ønske om at finde ud af nogle løsninger, som vil virke i praksis ud fra de erfaringer, de har hver især.

Til slut spørger jeg kort til, hvad deltagerne tager med sig, hvilket er inspireret af check out. Spørgsmålet afrunder processen ved at dele, hvad deltagerne har i tankerne efter processen. De bedes om at forholde sig aktivt, lige som jeg får indsigt i, om og hvad jeg skal være opmærksom på at følge op på. Samtidig kan det give anledning til at forankre læring (Bjerring & Lindén, 2012, s. 162). Nogle deltagere betragter processen udefra, og om vi har løst problemet omkring involvering i bander? Snakken er spændende, men udbyttet er ikke "*glasklart*", siger én. Andre forholder sig til specifikke aspekter af workshopdagene, og hvem målgruppen bør være, og hvordan vi kan få dem til at møde op. Nogle er optagede af, hvordan de kan reagere strategisk i en banderelateret situation, som var et fokuspunkt til workshopdagene.

Alt i alt var der en stemning af gensidig hjælpsomhed og stor talelyst med mange ret konkrete ideer, jeg kan arbejde videre med i sekretariatet. Jeg lagde ikke op til, at vi skulle udelukke noget eller lægge os fast på ét indhold eller én form. Indeni vidste jeg, at vi til den videre konkretisering af initiativet skulle medtage ideer fra deltagere og medlemmer på såvel møde II som dette møde. Det kan have gjort, at jeg ikke har bedt om mere resolut stillingtagen, om end jeg konstaterede afslutningsvist: "*Vi har noget. Enige om tidlig forebyggelse (...)*".

Nærmere indkredsning af initiativet, f.eks. vha. hele 5F-modellen, ville ud over bredere deltagelse fra gruppen have krævet langt længere tid. Man kan diskutere, hvad der var sket, hvis man f.eks. havde bedt deltagerne arbejde fx to og to og spørge ind gruppevis og sammenkoble mere overordnede udsagn. Jeg ville nok miste følingen med deltagerne hver især og de med hverandre. Nogle ville komme tættere på nogle end andre, og noget ville ikke blive italesat over for alle, hvilket jeg ville se som et tab. Vi lavede i stedet en idepulje, og jeg afstemte slutteligt med deltagerne, om vi måtte kontakte dem igen. På den måde fik vi indblik i alle de holdninger og synspunkter, de gav udtryk for i den sociale kontekst og givne situation.

4. Metode

Brug af kvalitative metoder fordrer, at vi tænker over samt detaljeret beskriver, hvad vi har gjort, på en måde så andre fagfæller kan vurdere studiet i forhold til dets afsæt, tilgange og resultater (Kruuse, 1999, s. 23). Jeg udlægger her, hvad jeg har benyttet af metoder og hvorfor.

For at undersøge problemstillingen benytter jeg en kvalitativ metodisk tilgang, fordi den egner sig til at skabe en større forståelse for processer, og hvordan mennesker interagerer og konstruerer mening ud fra deres sociale verden (Kruuse, 1999, s. 23). Det stemmer overens med mit ønske om at besvare, hvorledes positioner og viden konstrueres i medlemsforløbet og gruppeprocesserne. Kvalitative metoder siges at udspringe af et hermeneutisk videnskabsideal og handler om et ønske om at fortolke for at skabe meningssammenhænge og beskrive og forstå menneskers handlinger. Det står i modsætning til et nomotetisk ideal om at forklare for at finde årsagssammenhænge, hvor man beskæftiger sig med det generelle og søger at opstille lovmæssigheder (Kruuse, 1999, s. 18-19). Kvalitativ forskning beror på en ide om, at mennesker bevidst tager stilling til omgivelserne og indgår som et subjekt og medaktør i forskningssituationen – lige som forskeren (Kruuse, 1999, s. 30).

Da jeg studerer foranderlige sammenhænge i en specifik kontekst med en bestemt og mindre skare af deltagere, er det ikke muligt at generalisere fundene, men hensigten er også snarere at forstå vores forestillingsverden (Kruuse, 1999, s. 31). Jeg anlægger en idiografisk tilgang, hvor målet med studiet er dybdegående at granske og redegøre for det særegne i medlemssamspillene i rådet i enkeltstående tilfælde. Jeg antager lige som idiografiske videnskaber, at fremtidige sociale udvekslinger formodentlig vil vise nogle unikke træk, som man ikke kan spå om ud fra tidligere tilfælde (Collin & Køppe, 2014, s. 35), så jeg sigter snarere mod erkendelse af det enkelte tilfælde. For at kunne redegøre nøjagtigt for en særegen og foranderlig kombination af træk kræver det gerne så gode beskrivelser som muligt af, hvad der foregår – også inde i mig undervejs, hvilket stiller krav til dataindsamling.

Bilag 2, Oversigt over empiri, viser en oversigt over studiets indsamlede data, som består af transskriberede lydoptagelser, logbog og dokumenter. Med interesse for diskurs, som tilmed udtrykkes i f.eks. fagter (Foucault, Diskursen skal ikke opfattes som..., 2015, s. 144), kunne videooptagelse have været et plus, men det ville kunne forstyrre processen og var ikke aftalt eller muligt.

4.1. Lydoptagelser

Jeg har efter tilladelse fra deltagerne specifikt lagt min arbejdsmobil midt på det runde bord og optaget lyd på diktafon i gruppeprocesserne i gruppe 1 på hhv. møde II og III. Resten af møde II og III (undtagen gruppe 2) er også optaget, men med lidt svingende lyd kvalitet, da det er vanskeligt at høre alle i plenum ved det

langbord, vi sad ved til de fælles seancer. Ingen i arbejdsgruppen har ønsket anonymisering. Deltagerne gengives kun ved forbogstav, når de udtaler sig, men deres arbejdspladstilhør fremgår af indholdet.

Som det fremgår af bilag 2, oversigt over empiri, har jeg transskriberet gruppeprocessen i gruppe 1 på møde II d.25.9., og møde III d.22.10 på omkring 70 minutter hver. Til sidste møde er den afsluttende og kort evaluerende dialog i plenum tilmed transskriberet på omkring 30 minutter.

Seancerne er transskriberet ordret med ufuldendte ord, angivelse af pauser, større ændringer i toneleje og betoning for at give adgang til potentielt meningsfulde detaljer. Betoning skrives med STORE bogstaver, afbrudte sætninger, når man stopper og skifter retning, med - (streg) og pauser med ... eller korte med .. (prikker). Dog er visse passager, hvor jeg selv forklarer eller opridser, angivet med en beskrivelse af, hvad jeg gør og siger frem for minutiøs gengivelse af hver enkelt ord, da transskription er meget tidskrævende. Jeg vælger at lytte disse forkortede passager igennem, hvis de bliver centrale forståelsesmæssigt og i analytisk sammenhæng.

Ved transskribering forsvinder en del umiddelbare udtryk som ansigtsudtryk og oplevelser af stemninger eller usagte spændinger i luften. Jeg har benyttet logbog efter hvert enkelt møde for at prøve at bevare en værdifuld kontekst for analyse af transskriptionerne – sådan som jeg selv har haft adgang til og øje for den. Transskription er således ikke en direkte gengivelse, men en oversættelse, hvormed noget flydende, levende og kontekstuel fastlåses på skrift. Nuancer forsvinder, og materialet gøres læseligt til et bestemt formål. Samtidig får man mulighed for at komme langt ind i materialet og generere ideer til analyse, når man transskriberer. Det bliver muligt at undersøge mikroprocesser i samtalen og ens egen måde at agere ind i samtalen på (Tanggard & Brinkmann, 2015, s. 43-44). Jeg har ligeledes brugt transskriptionerne til at få dybere indsigt i min faciliterende og coachende tilgang som illustreret ovenfor, lige som der er opstået ideer til analytiske perspektiver undervejs i transskriberingen.

Jeg husker ikke selv, deltagerne virkede påvirket af optagelsen, men en enkelt påpeger efter 40 minutter i processen på møde III, at han er bevidst om, han bliver optaget. Han bemærker muntert: *"Jeg ved, det er groft forsimplet – undskyld tape recorder (til diktafonen)"* (møde III). Det vil sige, at han og måske andre kan være tilbageholdende, f.eks. hvis de føler, de skal udtale noget mere nøjagtigt, end de ellers ville. Her siger han det nu alligevel og gør os alle bevidste om diktafonen. Det er kendt fra kvalitativ forskning, at man bevidst eller ubevidst kan censurere eller misfarve sine informationer (Kruuse, 1999, s. 41).

4.2. Logbog

Jeg har ført logbog primært op til og efter møde II og III i arbejdsgruppen for dels at kunne ihukomme forløbet og hændelserne undervejs, dels for at reflektere løbende og kunne fremkalde mine egne

oplevelser og tanker. At føre logbog undervejs i processen er et vigtigt redskab, der kan hjælpe forskeren med at få indsigt i sine forudantagelser og kan skabe et rum for at reflektere over dem. At skrive sine tanker og følelser ned gør dem kendt på det givne tidspunkt og medvirker til at gøre det implicitte mere explicit. Det er endvidere en væsentlig fordel, når man laver en undersøgelse i sine velkendte omgivelser, hvor det kan tages for givet, at tingene "er", som de er. Logbogsnoter kan undersøges, når der efter nogen tid analyseres systematisk, og man kan f.eks. erfare, at noget, man gik ud fra, ikke viser sig at holde stik. Logbogsnoter gør, man får bedre mulighed for at træde tilbage og kritisere sig selv. Samtidig kan det blive mere transparent, hvilke dilemmaer man har stået i, f.eks. i forhold til have flere roller på en gang (Coghlan & Brannick, 2014, s. 136).

Foucault peger på, skrivning historisk har medført en ny oplevelse af selvet, som giver et fint billede på, hvad logbogen kan gøre muligt og forstærke: "Man var opmærksom på nuancer i livet, i ens sindsstemning (...) og den oplevelse, man fik af sig selv blev intensiveret og udvidet takket være skrivningen."

På disse måder er logbogen en hjælp for mig til at nuancere og rammesætte transskriptioner af gruppeprocesserne med min og andres oplevelser og positioner i forhold til dem.

4.3. Dokumenter

Endelig har jeg indsamlet dokumenter, som illustrerer forløbet og den kontekst, gruppedialogen foregår i. Det være sig mødedagsordener og -referater, som vi aktivt former fra sekretariatets side, samt præsentationer, tidsplaner og gruppeprocesplaner fra møderne. Hertil kommer rådets strategi, som den er meldt ud til medlemmer jf. problemfeltet. Ydermere har jeg noter fra medlemsmøder, noter fra møder med min leder og kollega omkring medlemsmøderne, og e-mails med sidstnævnte og enkelte fra medlemmer af arbejdsgruppen. Materialet er med til at tegne vore drøftelser, tanker, interesser og bestræbelser som sprog, der er fikseret i tid og sted.

5. Etik

Etik omhandler en række aspekter fra starten, undervejs og efter et forskningsprojekt, hvor man som forsker skal leve op til sit moralske ansvar og søge at sikre retfærdighed og udvise respekt for dem, der medvirker og andre, som kan blive påvirket. Det kan gøres ved at indhente deltagernes samtykke, sikre fortrolighed og undgå, deltagernes omstændigheder forringes. I et bredere, makroetisk perspektiv handler etik også om de intentioner og interesser, der ligger bag projektet (Brinkmann, 2015, s. 473).

Det er for det første vigtigt at opnå tilladelse til deltagernes medvirken i studiet (Kruuse, Forskelle mellem spørgeskemaundersøgelser og kvalitative interviews, 1999, s. 37). Deltagerne på arbejdsgruppemøderne

har fået at vide, at vi i sekretariatet i forbindelse med implementering af vores nye strategi gerne ville undersøge, hvordan vi involverede rådets medlemmer og skabte initiativer sammen med henblik på at lære af det og blive bedre til det. Face to face på møde I i august er første gang, vi spørger til samtykke om at samle data ind på møde II med henblik på at *"undersøge lære- og samskabelsesprocesser"*. I udsendelsen af dagsorden til møde II skriver vi: *"Da vi som led i DKR's strategi øger medlemsinddragelsen, vil mødet blive optaget til intern undersøgelse af, hvorledes rådet kan skabe fælles viden og initiativer"* (mail 19.10.), og vi indleder mødet med, vi vil *"lære af processen ift. kommende processer med jer → samtykke til at lydoptage mødet til intern brug?"* (slides 25.9.)

Der er en potentiel fordel for deltagerne i at medvirke, da vi kan styrke en bevidst og hensigtsmæssig interaktion imellem sekretariatet og medlemmer. Deltagerne har mundtligt accepteret lydoptagelserne af møde II og III. Jeg har ikke spurgt til optagelse af møde I, da jeg det ville være unfair at anmode om forskningsdeltagelse uden forudgående aftale med en gruppe, som var samlet for første gang.

Jeg har spurgt, om deltagerne ønskede anonymisering, men det var der ikke nogen forespørgsler om på eller efter møderne. Nogen gav dog udtryk for, at eventuel anonymisering var svær at forholde sig til, når produktet ikke var kendt. Jeg har valgt ikke at gengive nogen navne på deltagere, og kun initialer, fordi de endnu ikke kender det nuværende resultat af undersøgelsen, som de efterfølgende vil få tilsendt med en opsummering med rum for kritik. I opgaven her sløres så vidt muligt specifikt personidentificerende oplysninger for at behandle dem fortroligt (Brinkmann, 2015, s. 466). Jeg nævner ikke deres organisationer.

På tredje og sidste møde i arbejdsgruppen laver vi en lille evaluering mundtligt, hvor min leder beder om deltageres oplevelser i forløbet. Her er hun gennemsigtig omkring, at forløbet *"har været sådan lidt et eksperiment"*, hvor vi for første gang har *"PRØVET at arbejde med at inddrage jer"* og bruge medlemmernes viden og trække på dem over lang tid. På den vis er undersøgelsesforholdet eller vores interesse for at ville lære af forløbet på ny gjort kendt for deltagerne.

Deltagerne er nu ikke taget med på råd ift. analyse af data, og de ved endnu ikke, at jeg anlægger en Foucaultinspireret analysetilgang med fokus på positioner og viden. Jeg ville gerne have udspurgt medlemmerne omkring deres oplevelser og udbytte af processerne, men det er ikke muligt eller aftalt at trække på medlemmerne til det formål. Etisk skal det overvejes, om studiet kan være til skade for nogen (Tanggard & Brinkmann, 2015, s. 52). Det, vurderer jeg ikke, men jeg vil sløre eller udelade oplysninger, der ikke handler om vores professionelle samarbejde eller kan tages ilde op. – Men hvor kritiske kan fortolkninger af samspil med medlemmer egentlig være i en rapport, som deles i studiesammenhæng, med deltagerne selv og med sekretariatet i DKR? Jeg må anlægge en kontekstspecifik vurdering, for studiet giver på den ene side mulighed for at reflektere kritisk og systematisk over, hvordan vi realiserer de strategiske

ambitioner, og det skaber det rum for, at jeg kan være uærbødig over for mine egne tanker og handlinger. På den anden side er etik ifølge Gergen naturligvis socialt konstrueret og et produkt af kulturelle diskurser (Brinkmann, 2015, s. 472). Det kan gøre det vanskeligt at bevare fuld loyalitet over for min organisation og medlemsrepræsentanterne, når jeg netop undersøger socialt konstruerede aspekter af vores arbejdsliv.

Jeg vil gerne skabe grobund for intern dialog og refleksion i sekretariatet om, hvilke forskellige mindsets, vi trækker på, og hvad vi bevidst ønsker at prioritere og vægte i samspil med medlemmer, og hvad medlemmerne selv ser behov for. – Er der noget uetisk eller paradoksalt i det, vi som procesfacilitatorer gør eller har gjort her? I den forstand er hensigten med projektet ideelt at forbedre vores samspil på måder, som kommer medlemmerne til gode. Analyser kan overraske og bør ikke komme aktører uden for sekretariatet og deltagerkredsen for øre, idet formålet er læreprocesser i rådet og resultater af andre aktører potentielt ville kunne bruges imod rådets interesser.

6. Analyse

6.1. Analyseproces

Processen påbegyndes fra starten forstået på den måde, at jeg ved afsøgning af litteratur og valg af begreber og teoretikere er ved at anlægge en bestemt analytisk vinkel på projektet og datamaterialet, endda før det bliver til. Analyse sker bevidst og ubevidst i et kontinuerligt og gensidigt påvirkende samspil frem og tilbage og på kryds og tværs imellem min ide til forskningsfokus, gruppeprocesserne med medlemmer samt refleksioner, som jeg gør mig, når jeg skriver logbog, er i kontakt med kolleger fra DKR og ifm. MOC og læser litteratur såvel som indsamlede data.

Undervejs i gruppeprocesserne finder jeg en passage, hvor jeg tydeligt er i gang med at analysere, hvad der sker i dialogen, og jeg metakommunikerer omkring det: *"I bruger hinandens ord. Omsætning. Skalering."* (møde II). Først sent i processen har jeg valgt og begrænset mig til en specifik analytisk indgangsvinkel og skåret problemformuleringen til, idet datamaterialet, undersøgelsesfokus og analyse skal forbindes, og jeg er opsat på at kunne lade mig overraske af materialet på måder, som giver os en ny indsigt i organisationen.

Når vi analyserer, bryder vi tekst ned i mindre dele for at få øje på og forstå nye sammenhænge og ordner – eller få blik for mangel på samme. Jeg arbejder her med diskursanalyse, og i analyseprocessen har jeg gennemlæst empirien, især transskriptionerne, mange gange for at se efter mønstre og gentagelser, brud og modsigelser, imens jeg har lavet flere lag af markeringer i forskellige farver med temaer, der går igen, eller sprogbrug, som virker hævde. Som Tanggaard og Brinkmann påpeger, så er subjektet og den kvalitative forsker "positioneret i og af forskellige og ofte konfliktende diskurser", alt imens det søger efter overensstemmelse i erfaringen (Tanggaard & Brinkmann, 2015, s. 46). Det er en spænding mellem det

usammenhængende og opsplittende og skabelsen af en sammenhængende fortælling. På samme vis er jeg splittet imellem at bryde materialet ned i fragmenter og se det på nye måder – uden at gentage de til dels harmoniske tankemønstre, som jeg allerede er formet i og af, eller miste mønstre af syne, når de brydes.

Teori informerer min analyse, men det skal nævnes, at vores gruppeprocesser i rådet også er informeret af teori, blot forebyggelsesfeltets teorier (kriminologiske, psykologiske og pædagogiske). Skellet mellem et livsverdensperspektiv og et teoretisk perspektiv er derfor ikke klart afgrænseligt i data. En forsker udefra ville nok spørge mere ind til betydninger og være bedre til at stille spørgsmålstejn ved selvfølgeligheder (Tanggard & Brinkmann, 2015, s. 50). Jeg søger at gøre mig mine antagelser bevidst igennem analysen.

6.2. Diskursanalyse

Diskursanalyse er betegnelsen for mange forskellige og beslægtede analytiske fremgangsmåder. Ens for dem alle er dog, som Foucault lærte os, at diskurser betragtes som ”konstituerende kræfter i konstitutionen af virkeligheden” (Phillips, Diskursanalyse, 2015, s. 299). I min brug af positioneringsteori ligner min tilgang umiddelbart den diskurspsykologiske tilgang (jf. Gergen). Denne tilgang har empirisk fokus på samspil i hverdagen med empirisk analyse af f.eks. talesprog, og der er fokus på et mikroniveau, hvor mennesker benytter diskurser som ressourcer. Samtidig læner jeg mig op ad en mere udpræget poststrukturalistisk tilgang, hvor ingen har adgang til ”sandheden”, og diskurser ses som nogle, der forandrer sig kontinuerligt i møder og sammenstød med andre diskurser, alt imens de begrænser vore muligheder for handling (Phillips, 2015, s. 302-303,313).

Min tilgang ligner således endnu en hybrid inden for diskursanalyse, som jeg vælger grundet mit teoretiske afsæt. Paradoksalt eller spændingsfyldt betragter jeg således mennesker både som agenter – og i stigende grad i kraft af større refleksion over egne antagelser og i dialog med andre jf. Gergen – og som nogle, der ”tildeles” positioner i diskurs jf. Foucault og ”gøres til” subjekter af bl.a. videnskaber og af måder at opdele mennesker på. Men Foucault skriver også, vi ”gør os selv til” subjekter ud fra måder at forstå os selv på ift. diskursers mulighedsrum og samfunds tænkninger, og alt sker relationelt i et komplekst samspil og ændrer sig over tid. Foucault har fokus på samfundsplan, og hvordan samfund producerer diskurser, men han er samtidig optaget af det decentrale, lokale og empiriske, og diskursen foregår i de sociale relationer, uden nogen ”har” magten. Der pågår løbende ”komplicerede strategiske situationer”, og hvor der er magtrelationer i hans definition, må der være frihed. Jeg læser derfor ikke en determinisme, som nogen kunne anklage Foucault for, men som et forsøg på at forstå det ”noget”, der er, og hvordan det forandrer sig. Jeg ser ikke en diskrepans mellem optagethed mellem mikro- og makroniveau og forstår overordnet relationen mellem individ og samfund som i, at individer prægnes socialt, historisk og kulturelt og selv præger historiens gang, men ikke kan forstås som individuelt ansvarlige for den. Det ligger imellem os.

Som jeg forstår Foucault, går han imod en deduktiv tilgang, som går ud og finder, hvad, man allerede tror, kan findes. I stedet skal man gå nysgerrigt og åbent til værks og hele tiden "tjekke efter", om det, man tror, man ser, nu også er det. Min analysestrategi er at undersøge mit materiale induktivt og guidet af – primært – Foucaults konceptualiseringer og de spørgsmål, de vækker hos mig i teoriafsnittene under 2.2. Jeg har konkret sproglig interesse for sproglige træk som brug af "vi" og betydningerne heraf, samt af udtryk, som udviser social sikkerhed, f.eks. "jo" (en såkaldt kategorisk modalitet), hvilket er inspireret af bl.a. diskurspsykologiske tilgange (Phillips, Diskursanalyse, 2015, s. 312,317). Da jeg i analyserne vil tegne træk og temaer på tværs af møder og typer af datamaterialer, gengiver jeg ikke større tekstpassager fra de transskriberede gruppeprocesser, om end det i diskursanalytisk sammenhæng er en udbredt måde at kunne skabe gennemsigtighed på i sin forskning.

Konkret har jeg gennemgået materialet med selektivt analytisk blik for skabelser af positioner, sandhed og viden. Jeg har noteret i marginerne ad flere omgange, hvilke mulige betydninger, teksterne kan afspejle. For at kunne bruge opgaven aktivt ind i organisationens refleksion over, hvordan vi kan arbejde, vælger jeg at fremhæve gennemgående fortællinger og måder at rationalisere på, som, jeg finder, er særligt relateret til DKR's bestræbelser på at fremme forebyggelse. Herunder har jeg fokus på, hvad der kan øge forståelsen for, hvad der udspiller sig sammen med medlemsrepræsentanterne i udviklingen af det konkrete initiativ, vi taler om i gruppe 1. Jeg begynder her med et fokus, der udgår fra sekretariatet, og fortsætter derefter med medlemsperspektiver. Analyserne er mine forslag til og forsøg på at skabe indsigter, der bidrager til at besvare problemformuleringen:

Hvordan skabes positioner og viden diskursivt i et udviklingsforløb med medlemmer af det Kriminalpræventive råd med særligt fokus på to gruppeprocesser med en coachende tilgang?

6.3. Sekretariatet og konteksten

Først analyseres udvalgte antagelser, intentioner og handlinger fra sekretariatets side igennem medlemsforløbet med fokus på skabelsen af viden og positioner. Det giver et nuanceret billede af, hvilken historik og tænkning og hvilke termer, gruppeprocesserne er indlejrede i og omgærdes af, og jeg søger at afmontere selvfølgeligheder og tænke kritisk over min egen praksis. Det er sværere for os at opdage de iboende antagelser, når vi selv deler dem (Gergen, 2010, s. 15,16,28).

Jeg er ikke neutral på afstand af processen, men har arbejdet i sekretariatet igennem en årrække, og mønstre fra fagfeltet og rutiner i DKR præger min forståelse, herunder af mit professionelle ansvar. Som forsker i egen organisation kan jeg lettere komme til at tage ting for givet, hvorfor jeg har søgt at nedfælde refleksioner og samle dokumenter i forløbet til senere analyse. Som projekttovholder er jeg selv præget af

særlige interesser, værdier og måder at tænke på og vælger nogle beskrivelser af såvel Det Kriminalpræventive Råd som af medlemmernes input frem for andre. Vi indtager i sekretariatet en række forskellige og konfliktende diskursive positioner i forhold til vores ønsker med medlemssamarbejdet og i forhold til sandhed og viden, som vi selv prøver at medkonstruere.

6.3.1. Viden for en sikkerheds skyld

I forbindelse med et planlægningsmøde omkring møde I vil jeg som baggrund afdække: *"Hvad ved vi? Hvad er prøvet af?"* i forhold til de medlemsvalgte emner, der er fokus i forløbet. Igennem samtalen med min leder finder vi, at fokus skal være på, at *"vi er vidensbaserede, og/eller spørger til det"*, og mit ønske om baggrund *"kan formidles til arbejdsgruppen, men også være noget, vi ved og bringer med os in case."*

– Rutinemæssigt navigerer jeg efter viden som noget, sekretariatet indsamler. Internt får vi slået fast og konstrueret, vi (DKR) *"er"* vidensbaserede, og *"viden"* er noget, vi (sekretariatet) godt kan spørge medlemmerne til. Vi (sekretariatet) kan *"vide"* og bringe det med ind i medlemsdialogen for en sikkerheds skyld, hvis nu medlemmer implicit kunne f.eks. mangle, løbe tør for, forvente eller efterspørge viden.

Under kommende *"opgaver"* noterer jeg, at vi har kommunale kontakter, som *"har viden"*, samt en ide om at samle en *"forskerfølgegruppe"*, der vil sparre med os, underforstået for at kvalificere, hvad medlemmerne udvikler. – Der tegner sig et billede af, at viden bliver noget, man kan have. I sekretariatet antydes det, vi har mere, eller er forpligtet til at have mere *"viden"* end medlemmerne. Vi må sikre os, vi er vidensbaserede, f.eks. gennem lokale eksperter eller forskere, som bliver mulige teknikker til at få *"viden"* og vished. Vi tænker i en plan B, hvis medlemmernes viden ikke viser sig – eller ikke er den *"rigtige"* slags.

Jeg angiver som tovholder, at jeg vil *"Få alle med"* og har fokus på *"Vores fortælling – hvad vil vi/DKR"*, og *"Hvordan sikrer vi, at de og vi som hele får et konstruktivt udbytte?"* Min leder og jeg drøfter, vi selv skal *"udbygge ideer"* hertil og medbringe på det første medlemsmøde, evt. fremlagt efter deres egne ideer til produkter. Vi drømmer om, DKR kunne lave en *"Høring"* med fokus på, *"hvad der er sandt eller falsk vedrørende bande- og rockerinvolvering og forebyggelse"*. Vi kunne *"henvise til forskning og gode erfaringer fra praksis, som kan gøre en forskel og ændre på negative forforståelser (...)* Vi fremhæver herved *både forebyggelse og medlemmerne"*, som *"får mulighed for at bestemme og tilrettelægge fokus og indhold. Det kan motivere dem."* (noter fra møde 5.7.)

– Noterne tyder på, vi gerne vil garantere et *"udbytte"*, som om det er for farligt at starte fra nul og ikke have noget i ærmet, hvis medlemmerne ikke kommer på ideer. Jeg insinuerer forskellige udbytter for *"dem"*, medlemmerne, og *"os"*, sekretariatet, og jeg fortsætter den skelnen og opdeling i rådet, som vi gerne vil af med. Samtidig konstruerer vi DKR som en organisation, der kender *"sandheden"*. Sekretariatets

ønskede udbytte er både forebyggelse, og at medlemmerne bestemmer og motiveres, hvilket i denne livrem-og-seler-tilgang kan virke paradoksalt set i retrospekt.

I august drøfter vi i sekretariatet medlemsforløbet ift. masterprojektet, og at vi *"ikke bare måtte processe og snakke for at snakke (...)* Det var vigtigt, der kom noget konkret ud (...) nogle produkter" og *"om vi mon skulle få nogen udefra til at facilitere?"* (logbog 23.8.). Her anes et produktions- og udbyttefokus, som tillige kan forstås i relation til krav om at vise handlekraft, som jeg funderer over i min generelle coaching Bilag 3, anden side. Efter møde I bekymrer jeg mig selv om, om *"jeg eller leder havde ansvar for, der kom noget ud af spor 2"*, for *"Gruppen var umiddelbart langt væk fra noget, man kunne gøre"*, men jeg konkluderer, det er mit ansvar (logbog 23.8.), hvilket jeg nu ikke tror, min leder vil sige.

Jeg tror, at mere positive forventninger til og erfaringer med medlemmernes kunnen og vores egen facilitering vil kunne skabe en mere gunstig grobund for samspil med medlemmer. Det fornemmes, at jeg og vi i sekretariatet har været præget af en uafklarethed omkring, hvilken *"stor alsidig viden"*, medlemmerne tænkes at *"bidrage kvalificeret med"* (pixie om DKR's strategi). Man kan med Foucaults blik påstå, at vi i sekretariatet gøres til objekter i en diskurs med en bestemt forestilling om, hvad viden kan være og ikke være, og hvordan vi skal agere i forhold hertil, for at være nogle *"der ved"*. Vidende versus uvidende er en skelnen imellem forskellige størrelser, og opdelinger som disse er såvel en betingelse for magtrelationer og samtidig resultatet af dem. Uden at kunne gøre os selv til subjekter inden for – eller forstå os selv inden for og agere og perfektionere os i forhold til – et vidensdomæne, så kan man sige, at jeg og vi i sekretariatet kunne blottes eller miste vores positioner i kraft af øget medlemssamarbejde. Vi kan umiddelbart ikke længere konstrueres diskursivt i den betydning, som vi er kendt med, og udadtil kan rådet muligvis miste en hidtidig legitimitet og troværdighed ud fra en forestilling om at være sagkyndigt og vidensbaseret – i hv.f. inden for et rationale, jeg selv genkender.

6.3.2. Rådets mange sandheder

Samarbejdet rummer nye muligheder for at være de, *"der ved"*, som åbner op for flere måder at blive positioneret på og præge i samspillet med og mellem medlemsrepræsentanter i nye slags sandhedsspil.

Via procesfacilitering og mødereferater finder jeg, at jeg som sekretariatsansat er med til aktivt at forhandle og konstruere *"sandheden"* i vores sociale samspil. På møde I husker jeg, jeg er *"ved at gå lidt kold"* på, at de (gruppe 1) ikke kunne nævne gode erfaringer (om samarbejde mellem aktører). Så spørger jeg narrativt inspireret, *"om det var blevet bedre, end det havde været før?"* En deltager tager teten og svarer, at: *"SSP-samarbejdet havde bidraget med meget. Nu var alle klare over, man skulle samarbejde. Man vidste, hvad der var rigtigt. Det var bare ikke let i praksis"* (logbog 23.8.).

– Medlemsrepræsentanten giver i processen udtryk for, "alle godt ved", hvilket diskursivt positionerer ham som vidende og støder sammen med ideen om, "sekretariatet" eller "DKR" ved mere eller noget mere rigtigt ud fra nogle særlige veje til viden. Medlemmets udsagn bliver i sekretariatets opsamling af mødet til et faktum: *"Tværfagligt samarbejde er nu et mere udbredt fokus end tidligere"* (dagsorden møde II). – Dvs. viden om, hvad der er, her konstrueres i samspil og ophøjes til, hvad rådet siger. Medlemmerne får således ny lejlighed til at positionere sig og positioneres af os som sandsigersker og eksperter. Dog påvirker jeg fra sekretariatet. I dette eksempel med en bevidst narrativt inspireret tilgang med selektivt blik for "gode historier", som, vi tror, kan motivere og skabe håb i det videre forløb og konkrete initiativer. Vores tilgang, udsagn og handlinger påvirker, hvad der skabes af sandheder og viden i medlemsprocesserne, selv om medlemmerne formelt tilskrives ansvaret for "indholdet" i gruppeprocesserne.

Den italesatte målsætning er netop, at man i sekretariatet vil arbejde med medlemmernes "viden" som rådets viden. Hvad, medlemmerne siger, ér sandt. Sandhed og viden skal egentlig ikke bero på evalueringer og forskningspublikationer trods oplæg og ideer fra sekretariatets side. Viden skal ikke kun forstås som mulig i form af videnskabelig viden, men kriteriet for sandhed forsøges også aktivt at møntes på, hvem der siger det: Medlemmerne⁵. Det laver ikke om på, at sekretariatet og strategien for Det Kriminalpræventive Råd også indebærer formelle roller som "videnskonsulenter" og termer som "fakta" og "måling" m.m., så vi kan siges at tegnes af flere modstridende diskurser om veje til viden og sandhed.

Som vi senere skal se, har medlemmerne – ud over sekretariatet – mangfoldige stemmer og perspektiver og måder at positionere sig og positioneres på i komplekse, foranderlige samspil og også modstridende vis. Så selv om vi ville prøve at skabe vores egen separate tænkning om "rådets viden og sandhed", så vil det alt andet lige blive en "sandhed med modifikationer". Dels fordi vi er indlejrede i samfundsskabte diskurser og historisk og kulturelt specifikke rationaler, så vi påvirkes, mens vi har et betinget handlerum, vi sammen kan bevæge. Dels fordi vi internt i sekretariatet søger at udlægge problemer og løsninger, *"så det står mere skarpt (...) Ellers kan der stilles for mange spørgsmål/det er ikke overbevisende nok."*

(Sekretariatskommentarer 18.9.). Med sidstnævnte forstår jeg, at for at blive accepteret som sandhed, skal de, der søger at lægge den frem, gøre det på en måde, som ser enkel ud, er velargumenteret og endvidere bygger på rationale: *"(...) hvad problemet er, og hvorfor løsningen af det problem konkret kan løse problemerne (og hvordan/hvorfor)"* (Sekretariatskommentarer 18.9. til dagsorden møde II).

– Rationale om, at det er en styrke at få og bruge medlemmers alsidige viden, som sekretariatet skriver i medlemspecen, møder således her modstand fra et andet rationale i sekretariatet om klar argumentation

⁵ Det forbliver her et postulat og er en fortløbende proces og forhandling ifm. en vidensopsamling omkring forløbet.

og enkle svar som svært rummer flere perspektiver, nuancer og modsætninger. Der viser sig senere i analysen en række medlemshenstillinger til, at DKR skaber enkle og klare råd, og der er fokus på at kommunikere på en særlig måde, hvilket til dels er i tråd med, hvad kommentaren ovenfor intenderer.

6.3.3. Viden i nye og gamle klæder

Vores tænkning om, hvad viden er, og de positioner, det giver mulighed for, forskydes, alt imens vi gentager visse måder at positionere os og hinanden på.

Vi udmelder på møde II til medlemsrepræsentanterne i plenum en foretrukken fortælling om, at vi (i punktform) har en *"fælles sag for os i DKR"*. *"Vi kan som uafhængigt og bredt sammensat råd skabe synergi sammen via tværgående aktiviteter og dagsordener. I former og vælger rådets konkrete initiativer"*, og *"Som baggrund for og input til udviklingen mobiliserer vi gensidigt viden, erfaringer og ressourcer undervejs"* (slides, møde II). – Jeg og sekretariatet tegner her bevidst et billede af en organisation, et "vi", der kan noget særligt sammen, og vi søger at skabe et rum for, at såvel "viden", erfaringer og ressourcer kan opbygges og løbe i forskellige retninger imellem alle, der medvirker i forløbet – både medlemsrepræsentanter og sekretariatsrepræsentanter. Jeg bliver i analysen ved med at differentiere imellem "os", men her er det for at sætte ord på et perspektiv "indefra". Vi spørger desværre ikke, hvilke præmisser medlemmerne vil samarbejde på, men jeg husker, jeg forventer, at sekretariatet tager sig af, hvad der skal "gøres", som vi hidtil oftest har gjort, hvis ingen andre byder ind.

På møde II orienterer vi også om, at *"Sekretariatet udfærdiger en vidensopsamling med viden fra forløbet"*, hvormed vi såvel servicerer som definerer løbende, hvad der er viden og hvordan den bliver til. Jeg opfordrer samme dag alle medlemsrepræsentanterne til at vurdere og løbende fremsige, hvad "vi" har *"brug for i det videre arbejde?"*. Jeg foreslår eksempler, der kan forstås som, hvad, jeg og vi finder, er velansete metoder til at tilvejebringe "viden". Det kan tolkes som, at jeg tænker, viden er "svaret" på aktuelle behov: *"Få mere viden gennem kontakt til en indsats, Arrangere oplæg med aktørerne bag, Kortlægge eller forske"* (slides møde II). – Man kan betragte min opfordring som en velvillighed til at stille op som videnscenter og/eller som dem, der laver bearbejdet. Min tankegang risikerer nu at lukke sig om sig selv, i og med viden i en særlig forståelse bliver svaret på ethvert spørgsmål. Til sammenligning har kun en enkelt medlemsrepræsentant tidligere foreslået et oplæg til medlemsmøderne – dog "udefra".

På møde II holder vi fra sekretariatet oplæg med uddybning af samarbejds- og kriminalpræventive indsatser, som medlemmer har foreslået til møde I. I sekretariatet udbygger vi med flere "lovende indsatser", vi kan pege på via tilgængelige evalueringer med angivelse af bl.a. kategorierne "metode" og "virkning og udbytte". Hertil præsenteres kommunale lederes "erfaringer" udledt af tre interviews med fokus på gode eksempler på, hvordan de samarbejder tværfagligt. Jeg har en tendens til at skelne mellem

"viden" og "erfaringer", hvor "viden" er det, der er skriftliggjort af forskere. Mødedeltagerne giver udtryk for, at de kommunale erfaringer er viden: AF: *"Den her viden I trak ud af interviews, hvis I lavede nogle flere af dem, kunne det give nogle gode anbefalinger"* (møde II).

– Vi forsøger fra sekretariatet at fremlægge forskellige former for viden, mens vi stadig positioneres som dem, der byder ind med "viden og erfaringer" over for alle medlemmerne. I oplægget åbnes der f.eks. gennem en kommunal afdelingsleders stemme op for at *"søg(e) muligheder igennem ideudveksling med medarbejdere"*, frem for at søge muligheder via viden, som skal være eksisterende og forskerbaseret. Derved positionerer jeg mig – og positioneres af AF – i forhold til flere forskellige samtidige perspektiver på, hvad viden kan være. Det sagte indgår i nye kontekster og anvendes på en ny måde af medlemmer i gruppeprocesserne, hvor jeg skifter kasket fra fagkonsulent til facilitator og projekttovholder. Jeg afholder mig i processerne fra at agere fagkonsulent og definere "kriminalpræventivt" indhold, men jeg uddyber rammer og produktpotentialer set fra mit projekttovholder- og sekretariatsperspektiv på møde II.

Uanset min egen intention i det specifikke rum for samspil – og min forudindtagethed om mine egne roller, forpligtelser og "viden" – så kan jeg forbindes med en særlig vidensposition og -forventning. Som Foucault ytrer, så strukturerer visse handlinger rummet for andre mulige handlinger. Sekretariatet og jeg selv skabes og skaber os selv som nogle, der skal sikre "viden" – også i forskellige former. Et medlem forstår tilmed sekretariatet som nogle, der "kan lave" viden, som kan virke kvalificeret på præmis af, "vi laver nogle flere". At være med i arbejdsgruppen som medlem giver også mulighed for at indtage en position, hvor man ønsker sig noget fra sekretariatet.

Medlemmer og sekretariatsrepræsentanter positioneres og positionerer os langsomt på nye måder, men med genkendelige træk og diskursive positioner.

6.4. Medlemmernes ønsker

Nu rettes fokus særskilt på medlemmernes stemmer i gruppedialog 1 på møde II og møde III. Hvordan positionerer de sig i forhold til viden, og hænger viden og forebyggelse sammen?

6.4.1. Os eller de andre

I gruppeprocesserne taler vi om og konstruerer os selv og hinanden fra forskellige perspektiver, som indebærer forskellige betydninger og gruppetilhørsforhold.

Deltagerne på møde II italesætter sig selv bl.a. som repræsentanter for bestemte typer af organisationer, f.eks.: *"Fra NGO-perspektivet"*, *"Som kommunemand"* og *"Vi vil i styrelsen"*. Andre er selv en medlemsorganisation: *"Jeg hører fra vores medlemmer"*.

Imellem deltagerne opstår der stridigheder omkring, hvordan virkeligheden ser ud. En deltager er frustreret over, der ikke investeres i samspil på tværs af aktører i kommunerne og genfortæller: L: *"så kommer der en kommentar om, det gør vi allerede (...). Så sidder man med nogle fra jobcentret, og det gør de jo egentlig ikke"*. Kommunemanden responderer og forklarer sin kontekst og indstilling, og siger så: J: *"Man vil meget hurtigt møde, at det gør vi allerede, for det gør vi allerede meget ude i kommunerne."* (møde II). Udsagnet om, at man ikke samarbejder eller gør det godt nok møder modstand i interaktionen, men de taler begge ud fra en fælles diskurs om, at tværfagligt samarbejde er godt, og de positionerer sig begge som noget normativt godt. – Enten som en, der påpeger, at der er behov for en bedre sammenhængende indsats for børn og unge, eller som en repræsentant for dem, der gør det godt.

På møde II sidder en medlemsrepræsentant med for første gang i DKR-sammenhæng. Hun retter sig selv fra at tale "om" DKR til at benytte et måske prøvende "vi", og hun italesætter forskelligheder i gruppen og rådet: R: *"HVIS det er det (initiativ), man -vi arbejder med, er det jo (lille grin) SINDSSYGT vigtigt, at den kommer til at RAMME alle de perspe -altså den skal jo kunne ramme (...) alle de her sektorer, vi repræsenterer og organisationer (...) forDI vi har jo nogle meget forskellige (lavere) udgangspunkter."* Hun bemærker og stadfæster med sit "jo", at DKR er meget forskelligt sammensat. Hun har svært ved, hvordan man kan "ramme", for: *"vi sidder med meget forskellige historier"*. Medlemmerne skal i samspillet finde eller skabe en mening med at deltage ud fra forskellige tilgængelige diskurser og diskursive positioner.

Nogen positioneres svært i en diskurs, når det handler om medlemsinddragelse, fordi vedkommende er blevet sendt som suppleant for en medlemsorganisation, der afspejler en anden profession og interesse: *"Jeg føler, jeg har svært ved at byde ind i forhold til det her. Men ud fra min egen virkelighed, i min verden (...)"* (møde II). – Hans måde at håndtere det på er at ty til den verden, han selv kender. Andre deltagere taler også ud fra deres daglige arbejds erfaringer og indsigter, men det er ikke hvad som helst, der kan siges i medlemssamspillet. Der tales ind til noget, man forventer, bliver forstået eller accepteret. De retter sig herunder mod en forebyggelsesverden, i hvilken de får rollerne som erfarne og vidende, og som spejler sammenhængen og hele sekretariatets set-up for medlemsmøderne.

6.4.2. Os som forebyggere

Deltagerne på møde III arbejder alle til hverdag i forskellige kommuner, selv om de i arbejdsgruppen repræsenterer bl.a. socialrådgivere og ungdomsklubber og en lederforening. På mødes skabes et fælles "vi" imellem dem, og det giver mening at tale ind i en kendt diskurs:

T: *"Vi skal holde os på det rent operationelle"*. Der tales om, at såvel politikere som pressen prøver at agere såvel *"handlekraft"* og *"at få så mange (til at udtale sig til pressen), at vi kommer altid til at modsige (hinanden)"* (K), når der sker noget akut. Underforstået at *"kuglerne flyver igennem byerne"* (T).

Det italesættes som en nødvendighed og værdi, at agere professionelt, som er en måde, deltagere positionerer sig på. T: *"der skal vi jo agere professionalisme (...) Vi skal blive VED med at være der"*, mens politikerne, de er *"kun til låns"*. Flere bruger ordene: *"Det er vores opgave"* (M, T), som kendetegnes ved at rette sig mod *"det langsigtede træk"* (T), frem for den kortsigtede handlekraft eller nyhedsstorm. *"Vi skal ikke sidde skulder ved skulder med dem (politikere)"*, nævner den ene, mens den anden påpeger: M: *"Men i princippet er det jo langt hen ad vejen det samme, vi skal formidle til dem politikere og til borgere i al almindelighed (...) vi skal være PROFESSIONELLE (H: Ja) vi skal være.. faglige og saglige, og vi skal være OBJEKTIVE. Det er i hv.f. min pointe. (H: Ja) Og så forsøge at sælge de gode budskaber."* En anden samler op: K: *"Altså man kan vel godt sige, at det, vi skal være skarpe på, er, at vi formidler et fagligt budskab"*.

– Her ses et rationale, hvori deltagerne positionerer sig som dem, der har sagkundskaben på deres side og er ansvarsfulde omkring deres opgaver i det lange løb. Sådan er man en god professionel. Derimod er politikere og medier drevet af korte gevinster. Forebyggelse/"det her område" ses *"helt klart som en politisk opgave"*. De vil gerne have politikere og medier til at forstå og tage ansvar. Når pressen henvender sig, når der opstår skyderier, kan man strategisk byde ind. T: *"forebyggelsen – det er der, vi kan bringe forebyggelselementet ind."* Kommunikationen af forebyggelsesbudskabet er vigtig, og det "skal sælges" som ovenfor. Samme deltager søger at bruge saglige argumenter, når der er optøjer lokalt: *"Jeg kan huske, når de har skudt (...) Jeg prøver hele tiden at sige, prøv at høre her, der bor ca. 15.000 mennesker under 18 år (H: Ja) og det er en brøkdel af dem, der er involveret i dette her."* – Men det lader ikke til, han høres.

I forhold til DKR positioneres disse deltagere som tro forkæmpere for forebyggelsessagen. Et delt rationale iblandt deltagere på møde III er: A: *"Hvordan kan vi understøtte dette her arbejde på et TIDLIGT tidspunkt og lægge fokus på det i stedet for at det skal blive så reaktivt det hele."* En deltager har været i en Socialforvaltning i 100 år og siger senere: K: *"Men det mærkelige er, at vi anbringer i 12-årsalderen, selv om vi siger, vi skal forebygge tidligt (...) vi bliver altid fokuseret på katastrofen."* Det rigtige betragtes som at arbejde "tidligt" i et langsigtet perspektiv, for så kan man undgå "katastrofen".

På møde II positioneres en deltager i en forebyggelsesdiskurs, som kontrasterer forskning og forebyggelse med tro og straf. Implicit forventes det, at det, hun siger, er fælles for og indforstået i gruppen og DKR via brugen af kategoriske modaliteter som "du ved" og "jo". L: *"Og det er jo lidt det, som vi i hv.f. mange gange i udvalget har talt om -det der med, at når man tror på, strengere straffe virker, øh, på trods af at forskningen viser, at det ikke virker (...) Altså der er jo nogen, der virkelig tror på det der med, at – du ved, jo MERE overvågning, der er, jo m-mere politi (...)".* Deltageren har medvirket i et løbende DKR-udvalgsforum, som hun markerer, hvorved andre deltagere positioneres som mindre erfarne eller vidende i rådssammenhæng. Lige som ovenfor indikeres det endvidere, at nogen ikke tager ansvar, og der er brug for

en ændring. L: *"og -også få folk til at reflektere, hvor er det egentlig netop - TROR jeg, at jeg slet ikke er en del af problemet.. Er.. kriminalitet HERovre, og så er jeg bare uheldig."*

Medlemmerne skaber i varierende grad måder at positionere sig på inden for tilgængelige diskurser og ordforråd, som kan give gehør, moralsk forspring og taler ind i ønsket om forbedring af samfundsforhold.

6.4.3. Viden som værn

Viden i samspillet med medlemmer konstrueres sjældent som noget, de ikke allerede ved, men alligevel bliver viden i en form vigtig og noget, som der deles og genskabes en tænkning om.

På møde III, efter sekretariatet har stået for et oplæg i plenum, siger M i gruppedialogen: *"Når du (facilitator) også gennemgår den her (rapport) er vi ikke så overraskede over det, men der er nogle ting, der i ANDET regi skal ændres, hvis det skal have en effekt."* Længere tid efter genoptages emnet: K: *"De der forskere siger – de siger ikke noget, vi ikke har hørt før."* Med andre ord er såkaldt forskningsbaseret viden ikke det, der lader til at være behov for, selv om jeg som sekretariatsansat synes at formode det.

Senere opridses dilemmaet, at der ikke lyttes til budskaber om forebyggelse: K: *"Der er ikke nogen, der gider høre om, at nu skal vi forebygge dit dut dat. Alle siger, det er fint nok, men de vil hellere tale om, nu er det gået galt med de bander, og hvad vil I gøre ved det? Jeg tænker, vi er i et pres hele tiden, når der sker en eller anden konkret situation, så skal vi løse den her og nu (...) Og når jeg så siger, det skulle vi have løst for fem eller ti år siden, så er der ingen, der er interesseret i det."* Medlemmet gør rede for sin personlige historie om, hvordan han forgæves søger at råbe op, hvad der kan forhindres, og så bagefter bedes fikse det, når det er gået galt.

Jeg spørger med fokus på at italesætte "os" som DKR: *"Hvad kan vi skabe i DKR?"*. Det skaber en bestemt dialog om, hvordan DKR kan producere noget, man kan støtte sig til, men svaret beror ikke på vores "vi":

M: *"kan man blive enige om at et dokument, altså kan man sige fra DKR, som lige som også siger, det er det, man kan HOLDE sig til, altså hvad kan man sige – altså hvis T bliver sat for øh TV2, kan man sige, jamen.. så ud over hans egne erfaringer, så kan man også STØTTE sig til, at der faktisk er.. et ret.. funDERET øh.. ja orGAN (...) som har nogle pejlemærker eller nogle fixpunkter i forhold til (...) – det er ikke kun noget, jeg står og siger, fordi at det nu er smart eller et eller andet (en rømmer sig) Det er faktisk fordi at at det kan man stå INDE for."* DKR konstitueres i diskursen som repræsentant for en viden, man kan referere til og lettere sige, "sådan er det", og som kan noget andet end ens egne erfaringer.

En anden istemmer: T: *"Så det skal bare være nogle øh fælles oneliners, som faktisk holder nationalt, som er baseret på noget viden, ikke på hvad vi synes"*. En tredje følger tankegangen og nævner, det handler om:

"Holde sig til simple budskaber og de metoder vi ved der har effekt". Det skal bl.a. løse udfordring fra før med, at forskellige fagpersoner udtaler sig modsatrettet i pressen, når de kontaktes ifm. f.eks. skyderier.

– Så på den ene side har deltagerne ikke selv brug for viden, men på den anden side har de ønske om en viden af en særlig slags for at kunne stå på mål – noget antageligt mere troværdigt, som vil blive accepteret i højere grad, end hvis de selv udtaler sig. *"Det vi ved, der har effekt".* De gør sig samtidig til subjekter i en vidensdiskurs, hvor deres egne erfaringer og indsigter ikke tæller. Omvendt bliver det en ressource for dem i mødet med pressen og andre, at de positionerer sig med viden fra et organ, der giver rygdækning.

Der er en ide om, at viden er noget, der kan udledes i "oneliners" og gælde "nationalt". DKR italesættes lidt senere som "I", i modsætning til medlemmerne: M: *"I er blevet ved med at sige, prøv at hør, selv om I bliver udfordret politisk, så går vi ikke på køb for vores evidens på nogle områder."* Deltageren mener, det på den måde er vigtigt at være loyal over, hvad man står for. I historien konstrueres, sekretariatet og ledelsen, som nogle med en god moral, der lige som de bliver ved med at prøve at få andre til at lytte til forebyggelse. Og dette opråb sker vel at mærke på, hvad der ses som et sagligt og her "evidensbaseret" grundlag.

Men tænkning om, hvad viden kan være, og hvordan vi forstår os selv og vejen til sociale forandringer, veksler.

6.4.4. Forandring med "viden" eller refleksion

I processerne er der en fælles tænkning om at ville påvirke andre for at forebygge, hvilket legitimeres inden for forebyggelsesdiskursen og sandheden om, hvad tidlig indsats kan: M: *"Hvis det lykkes at holde alle vores børn i gode fællesskaber, så har vi næsten forebygget hvad som helst"* (møde III).

For eksempel lyder det: *"De mennesker, vi rent faktisk vil påvirke. Ikke dem, som er interesseret. Dem vi har brug for lytter"* (møde II) eller *"mange af dem, som vi har ude i den spidse ende, som vi godt vil have.. til at forstå det hele"* (møde III). "Vi" taler her for os alle i foraet, for vi vil noget med nogen.

Der gives i gruppeprocesserne nogle ideer til, hvordan man appellerer til forskellige "målgrupper", som er en term, jeg introducerer: L: *"Højtstående embedsmænd, som sidder på det udførende arbejde – det er jo dem, der kan. Det handler om at have lederne med."* (møde II). Andre foreslår: T: *"Jeg tror, vi skal have den til at komme fra toppen, hvis den skal leve", for "Det har en betydning engang imellem, hvem der står på invitationen."* (møde III). – Her taler flere deltagere om dem, der ses som magtfulde. De "kan" forandring, og i denne tænkning bliver måden at få dem involveret på via de endnu mere magtfulde.

En anden taler om at: A: *"opkvalificere fagpersoner"*. Deltageren snakker om, der er brug for: *"Øh, hvad ligger der af viden i kort form omkring det (negative gruppefællesskaber). Øh (en rømmer sig) (højere) men*

også hvad hvad hvad har vi af samarbejdsmuligheder, hvad har jeg af handlemuligheder i forhold til hvis jeg som fagperson bliver bekymret omkring dette her. Hvem skal jeg henvende mig til – fordi jeg tænker, vi tager det nogle gange som en selvfølge, når vi sidder og arbejder med de her ting, men jeg tror ikke altid normalvis i praksis at det ER sådan.” (møde III) – Denne deltager taler for, forebyggelse i stedet styrkes tæt på praksis, og at det vigtigste er at kende sine specifikke lokale muligheder, hvilket ikke er indlysende, at man gør. ”Viden i kort form” nævnes først, men i passagen virker det, som om det centrale ønske ikke er ”viden” i forståelsen ”eksisterende viden”. ”Viden” som indledning kan her virke som en måde at sikre accept og tale ind i det sociale fællesskab, for så at snakke om at kende sine lokale samarbejdspartnere.

På møde II en måned forinden talte samme deltager om: *”Hvad er det egentlig der virker rent faktisk, selv om der er evalueringer fra jeres side (DKR/sekretariatet) og styrelsens side. Men at få det ud i praksis, det er udfordringen.”* – Deltageren benytter et ordforråd, som minder om det tidligere ”evidens”, sekretariatet blev forbundet med. ”Hvad virker” kan tolkes som udtryk for et nomotetisk videnskabeligt ideal, hvor der søges generaliseringer og lovmæssigheder og råder ideer om årsagssammenhæng og effekt. DKR placeres som nogle, der laver evalueringer og ”viden” i den forstand. Deltageren indikerer nu med et ”men”, det faktisk handler om noget andet – ”nå ud i praksis”. Senere nævner han, man i ”hans verden” skal helt ud til de udførende på skolerne for at *”gøre en forskel”*.

En deltager fra samme gruppeproces taler direkte imod, at man kan påvirke nogen udefra: J: *”Jeg tvivler på, det gør en forskel at nogen kommer og siger, I skal gøre sådan og sådan.”*

Som respons på et narrativt inspireret spørgsmål fra coachen taler en deltager sig varm omkring vigtigheden af at skabe et *”personligt drive”*. R: *”Og så begynder man selv at reflektere over, hvad er det så selv, jeg stiller op med det, ikke?”* Hun taler for: *”at man ikke kun er nede i små anbefalinger fra A, B og C, men at man har den store fortælling (...)”*. Hun var med til at arrangere en konference, hvor de talte ind i, at medlemmerne gjorde noget betydningsfuldt: *”vi talte ikke ned til folk – vi talte enormt meget OP”*. *”Det er den bedste – det er den bedst evaluerede konference, vi nogensinde har haft før”*. – Hun fokuserer på sproget og personlig motivation som kilde til forandring. Samtidig lader det til, at hun bedst overbeviser deltagerne ved at korrigere ”bedste” til ”bedst evaluerede”. Vha. evaluering kan man gøre det mere ”sandt” i et sandhedsstyre med fokus på evalueringer og effekt som udbredte normer.

En aktør fra en statslig styrelse har kort forinden udtalt sig om potentialer i en bestemt form for viden i forhold til, at DKR kan lave anbefalinger: AF: *”Hvad er der egentlig, hvad fungerer? Både at få blik for, hvad ligger der af evalueringer (...) Det fælles i det, der sker på tværs (...)”*. Han ønsker sig: *”Man kunne pege på tendenser, som giver mening på tværs.”* Han siger nemlig: *”det er farligt at bero på enkelte gode eksempler”*, for *”så står vi i Sønderjylland, og så siger de, det fungerer ikke herovre.”* Derfor skal man i hans

måde at ræsonnere på se på tværs: *"Hvad er det? Der ER jo noget. Nogle fælles elementer, der går igen"* på tværs af lokal praksis. Og det kan undersøges og være brugbart i forebyggelsen generelt i hans billede på, hvad viden er. En vidensdiskurs, der positionerer ham og DKR som nogle, der kan producere anbefalinger, der gælder alle.

Senere ytrer deltageren, viden ikke bare skal være noget, man skal lytte til: AF: *"Jeg vil godt inddrages"*. Han taler for noget, *"der sætter dig i spil til at GØRE noget, og lave nogle refleksioner over den praksis, du har."* (møde II). Her præsenteres en inddragelsestankengang, hvor man selv kommer i spil.

Flere medlemmer på tværs af møder pointerer, man skal identificere problemstillingen lokalt. En deltager kan legitimere sit udsagn ved at sige: *"Lige som når forskere kigger på problemstillingen. En bande i Esbjerg er måske ikke det samme på Nørrebro."* – Det lyder også lidt som det fagoplæg, sekretariatet holdt i plenum. *"Hvordan får man det lokale perspektiv ind?"*, spørger han. Ingen udefra kan komme og kloge sig, selv om samtidig ser behov for at påvirke andre og få dem til at høre.

Kommunemanden fra møde II siger, det for ham handler om *"læring ned i egen organisation"*. Om at *"give sig selv lov til at lege med organisering"*. Det er sådan, han ser, samspillet mellem aktører forbedres. Som facilitator opridser jeg på møde III, hvor han melder afbud, nogle af ideerne, bl.a. disse: *"(Kommune X) var sidste gang optaget af at lege. Prøve noget i en periode – vi gør det ikke, fordi vi skal (...) og rigtig meget etablere relationer ude i kommunen (...)"*. Jeg referer også til den anden kommune, som jeg interviewede mellem møde I og II: *"E var meget fokuseret på relationer og at tage chancer og tænke kreativt."* Jeg prøver aktivt at bygge bro imellem møder og dele ideer til, hvordan man kan forbedre *"virkeligheden"*.

I forlængelse heraf ønsker en anden deltager, at: L: *"så ville jeg gerne have, at vi lavede noget, hvor folk rent faktisk går ud derfra og tænker JEG kan gøre noget"*. Hun fortsætter, at det kan være *"KONKRET, men faktisk også, at folk går ud med følelsen derfra og tænker.. vi vi kan LØFTE det her, og vi kan gøre – og vi kan gøre noget sammen, og det er noget, der BETYDER noget."* (møde II). Hos hende er det lige så vigtigt, man tænker, man kan – som at have konkrete anbefalinger at støtte sig til.

Denne deltager bemærker dog henimod slutningen af første møde, at selv om der er i øvrigt er mange gode eksempler på øget relationel koordinering og samarbejde mellem aktører, så er det på en *"ikke-universel måde"*, som *"på den anden side er det lidt tidens trend"*. Hun skitserer denne: *"Vi har et mål, vi skal have et middel til at indfri det."* (møde II).

7. Diskussion

Som udløber af analysen diskuterer jeg her analysens fund i lyset af magt og siden organisatorisk læring.

7.1. Magt i samspil med medlemmer

Magten kan vi ikke få at se. Men alligevel pågår der er en kompleks række af bevægelige og flertydige styrkeforhold i samspillet med medlemmerne. Diskursformer muliggøres af magtforhold, og magtforhold støttes på den anden side af diskurserne.

Hvordan positioneres vi som vidende og uvidende? Hvad betyder det for vores relationer til hinanden, og hvilke implikationer kan det have for medlemssamarbejdet og de muligheder, der opstår i forløbet? Her kommer jeg med nogle overvejelser herom:

Når viden diskursivt konstrueres som videnskabelig viden, der baseres på forskning, så deles DKR op i sekretariatet – dvs. de vidende, eller de der kan skaffe den rigtige viden – og medlemmerne, dvs. de, som kun måske ved, eller som kun ved ”pga.” DKR. Eller det kunne være andre aktører, som forbindes med gyldig viden, eller viden, som er fremkommet med gyldige teknikker. Samtidig bliver nogle medlemmer, f.eks. statslige styrelser, inden for dette diskursive landskab til mere vidende medlemmer frem for andre medlemmer, hvorved deres udsagn vil veje tungere og risikere at føre ordet i processerne, hvorved ejerskab og ansvar fordeles ujævnt.

En snæver forståelse for ”viden” udelukker for en stor dels vedkommende medlemmernes alsidige vidensbidrag, som skulle være kvalificerende og er ønsket i DKR ifølge strategien, som gør medlemmerne til eksperter. En snæver eller den bestemte forståelse af viden fastlåser også sekretariatet og dets ressourcer i en funktion som videnscenter eller ”vidensgarant” frem for at åbne op for øget medlemsinddragelse, udvekslinger og andre former for viden eller læreprocesser. Samtidig begrænses ideen om DKR’s slagkraft, hvis det bliver umuligt eller svært at stå stærkere sammen, såfremt kun videnskabelig viden tæller indadtil i rådet og udadtil i samfundet. Omvendt svækkes sekretariatets position som de, der ved, i relation til medlemmerne og andre, hvis der ikke tales ind i accepterede og udbredte forestillinger om, hvad rigtig viden er, og det vides ikke, om DKR vil høres mindre.

Nye måder at definere og samle viden ind på fra sekretariatets side – f.eks. gennem interview af arbejdsgruppemedlemmer – kan skabe nye positioner, hvor sekretariatet producerer en form for viden, men ud fra præmisser, som myndiggør deltagerne og værdsætter lokal variation og personlig vinkling.

Medlemmerne øver tydelig modstand mod tanken om, at de ikke skulle vide. De placerer sig selv som nogle, der allerede godt ved, men de kender nogle andre – politikere, pressen, det udøvende niveau,

ledelseslag, fagpersoner og borgere – som ikke ved (eller antages at kunne eller ville vide). Igennem samspillet får medlemmerne rum til selv at definere relationer og billeder af virkeligheden, som de er fælles om og kan give hinanden vished om socialt. De indtager diskursivt positioner som vogtere af forebyggelse.

Igennem den samme videnskabelige diskurs, som konstituerer nogle medlemmer som uvidende – og som nogle af dem går imod på forskellige måder – skabes der samtidig mulighed for at håndtere ”de andre”. Det sker ved, at nogle ser en fordel i at støtte sig til viden fra DKR eller styrelser inden for samme diskurs om videnskabelig viden. Herved kan de holde sig til noget og stå fast, når det brænder på lokalt, og når presse eller politikere presser dem på forskellig vis. Her kan det, at referere til DKR, være en styrke, hvor det, at de selv sagde det samme på det samme grundlag – uden et organ i ryggen – ikke tænkes at have en effekt. Ideelt for dem bruges DKR i skiftende lokale sociale styrkeforhold, og samspillet kan give dem mulighed for at ønske, hvad de kan bruge i deres daglige arbejde.

Endnu andre bruger ord, hvis forståelse er delt imellem deltagerne, til at afstive budskaber, som egentlig handler om noget andet. I kampen trækker de på kendetegn, som er accepterede, til at fremme lokale praksisperspektiver og -behov. Modsat den iboende antagelse i sandhedsstyret, der guides af trang til og pligt til generalisering og lovmæssigheder på tværs, så øves der modstand mod tanken om, at generelle anbefalinger kan bruges. Derimod tales lokale perspektiver og undersøgelser op. Nogle stritter imod, at viden kan leveres på måder, som vil være meningsfulde og skabe forandring. Det kræver eget personligt drive, refleksion og ejerskab, hvilket man kan skabe mindre eller mere gunstige forhold for.

Både internt i sekretariatet og iblandt medlemmerne kommer konfliktende diskurser og diskursive positioner til syne, som ligner og differentierer sig fra hinanden og skaber forskellige muligheder og begrænsninger for at handle og blive til som ansat eller medlem eller noget tredje. Jeg kan nok ikke undgå at påføre mine egne problemforståelser og antagelser. Herunder deler jeg fortsat op i sekretariats- og medlemsperspektiver og kun til dels et samlet DKR-perspektiv, som jeg skal arbejde på at ændre. Dertil er modstand og modsætninger brugt som katalysatorer for en del af de analytiske fund, hvorfor selektionen tage form af modpoler, mere end en anden analytisk fremgangsmåde kan tænkes at ville gøre.

7.2. Organisatorisk læring

Jeg vil her reflektere over projektets foreløbige oplevede udbytte og prøve at koble processen overordnet til udvalgt læringsteori. Forandringer, der forbindes med læring, kan generelt kendetegnes ved, at de bl.a. indebærer interaktion, rummer viden og kommer til udtryk som en ændring, som ”nogen” synes er en forbedring (Laursen & Stegeager, Organisatorisk læring og transfer, 2015, s. 52). – Men hvad anses for at være en forbedring?

Det er i en intern sparringssituation omkring gruppeprocessen til møde III blevet udtrykt i sekretariatet, at den givne proces ikke var tænkt som en læreproces for medlemmerne.

I slutningen af møde III i plenum fremsiger min leder, at intentionen er at bruge medlemmernes viden: *"Vi har jo for første gang sådan øh.. PRØVET at arbejde med at inddrage jer og bruge jeres viden og trække på jer over lang tid."* – Ikke vice versa.

Senere ytrer en deltager samstemmigt fra gruppe 2: D: *"Altså jeg tror slet ikke, jeg har TÆNKT det, den position, jeg sidder i, som værende at jeg skulle have noget med tilbage. Jeg havde egentlig bare tænkt at komme her og levere, hvad jeg VED"*.

I slutningen af gruppeprocessen på møde III spørger jeg: *"Hvad tager I med jer"* En svarer: *"Det viser, at når man sætter stykker sammen, så der stor viden, og man kan nå langt omkring en fælles vidensdeling."* Hans udsagn kan tolkes som et billede af bevægelse, hvor vi er nået et sted hen, vi ikke var før.

Til en kort mundtlig evaluering på møde III nævner en deltager: *"det var det vi bad om (...) det gør det meget mere sådan VIRKELIGHEDSnært."* *"Så giver det også nogle muligheder for at MØDES med nogle repræsentanter, som kan udfordre os selv. Også lidt på holdninger og gøre os klogere på nogle ting."*

Det varierer således, hvordan medlemmerne og sekretariatsansatte forstår sig selv i forhold til samspillet i DKR, og om de synes de hjælper og/eller får noget ud af det.

DKR vil ifølge strategien skabe grobund for et samarbejde med og imellem medlemmer, hvor vi sammen kan noget "mere" og skaber noget konkret og meningsfuldt i forhold til en aktuell problemstilling.

Wenger og Lave (1991) tegner en sociokulturel læringsteori, hvor læring består i læreprocesser, som skal ses i et længerevarende socialiseringsperspektiv. – På den baggrund skal vi forsøge at skabe rum for længere tidsperspektiver og understøtte deltagelse fra gang til gang.

De lærende i læreprocessen identificerer sig med fællesskabet og samtidig modellerer de deres fagidentiteter (Laursen & Stegeager, 2015, s. 50,53,58). Vi har set, at deltagerne nogle gange talte ind i et fælles "vi" – både DKR og andre organisatoriske fællesskaber. Læring skal forstås som en forhandling af mening, der er socialt forankret og bygger på deltagelse (Wenger 1998). Lige som afsættet i studiet betragter Wenger positioner og identitet som noget, vi skaber i sociale fællesskaber. Når vi oplever, noget giver mening, sker det i relation til identitetsprocesser. Man kan aktivt søge at skabe grundlag for engagement og mening i planlagte læreprocesser ved at forholde sig til og italesætte identitet, som samskabes (Thøgersen, 2015, s. 111-112).

I forløbet har vi i forlængelse heraf særligt betonet processer, der understøtter meningsskabelse og identitet igennem narrativt og anerkendende inspirerede coachingtilgange, og vi har italesat og konstrueret rådet som et sted, hvor muligheder opstår i fællesskab på tværs af forskelle, viden og erfaringer.

Men uden synlige resultater eller ting, der lykkes, så kan nye relationer og identiteter og meninger opløse sig.⁶ Derfor er det vigtigt, vi i år skaber konkrete aktiviteter, deltagerne finder meningsfulde.

8. Sammenfatning

Først har jeg indkredset problemfeltet og beskrevet min motivation. Siden har jeg formuleret problemet, og reflekteret over mit forskningsperspektiv, redegjort for mit socialkonstruktionistiske afsæt og udlagt min forståelse af Foucaults tænkning om sandhed, viden, subjektpositioner, diskurs og magt. Herefter er projektet med medlemmer specificeret ved en indkredsning af den valgte gruppecoachingtilgang, som informeres af narrative og anerkendende tilgange. Så er forløbet som hele beskrevet, hvorefter jeg har gransket gruppeprocessernes gang i praksis og har reflekteret over min brug af tilgangene.

Endvidere har jeg redegjort for studiets kvalitative metodebrug og indsamling af dokument-, logbogs- og transskriberede materialer. Inden analysen er mine etiske overvejelser fremstillet, hvorefter jeg har funderet over min diskursanalytiske tilgang og udfoldet analysen. Først med fokus på perspektiver indefra sekretariatet, og så på perspektiver udtrykt iblandt medlemmer i gruppe 1 på møde II og III. Endelig har jeg diskuteret analysens fund i forhold til hhv. magt i samspil med medlemmer og organisatoriske læringsperspektiver inspireret af Wenger.

Igennem mine analyser finder jeg, at subjektpositioner og sandhed og viden skabes diskursivt på mangfoldige, gensidigt konstituerende måder i samspillet med medlemmer. Samtalerne og udviklingen af DKR's initiativer præges af de forståelser, positioner, ordforråd, teknikker og strategier, som varierende diskurser gør mulige, f.eks.:

- Sekretariatet positionerer sig som nogle, der har adgang til sandheden og kan anskaffe bestemt viden på velansete måder, hvis det er nødvendigt, idet medlemmernes sandhed og viden ikke opfattes som garant herfor
- Diskursen om viden i sekretariatet konflikter med og hæmmer diskursen om inddragelse af medlemmers viden og ideer som en ressource, hvilket et fokus på konkret udbytte også gør

⁶ Fra Nielsen, Birger S; Nielsen, Kurt Aa. (2015). "Aktionsforskning". s.128. I: *Kvalitative metoder. En grundbog*. Hans Reitzels Forlag

- Igennem facilitering og tovholderfunktionen er sekretariatet aktive medskabere af sandheden, og medlemmers mange perspektiver, nuancer og modsætninger støder sammen med rationalet om at udlægge problemer og løsninger overbevisende nok
- Sekretariatet indtager gamle og nye positioner som de, der byder ind med viden, hvilket både afspejler anderledes diskurser om veje til viden og sandhed og bevarer en ide om, de kan lave viden
- Medlemmerne positioneres i varierende og konfliktende diskurser om virkeligheden
- Medlemmernes råder, afhængig af deres sociale relationer, over forskellige tilgængelige diskurser at trække på, som fremmer og hæmmer deres involvering
- Medlemmerne positionerer sig kollektivt på mangfoldige måder, hvoraf nogle etablerer fællesskaber på baggrund af fælles faglighed og erfaringer, og nogle påbegynder identificering med DKR, eller trækker på en forebyggelsesdiskurs, hvor viden peger på tidlig indsats, men ingen lytter
- Medlemmerne positionerer sig som de, der ved, men peger på andre aktører, de vil påvirke
- Medlemmerne støder sammen i tænkningen om, hvilke vidensformer der er brug for, og hvorvidt vejen til forandring er via udefrakommende viden eller personlig refleksion.

9. Perspektivering

Vi kan ikke vide, hvordan medlemssamspillet og vi selv forandres, og mine beskrivelser vil altid være ufærdige. Havde jeg valgt en anden teoretisk indgangsvinkel og metodisk og analytisk fremfærd, så var det foreløbige punktum sat efter en anden slutning, lige som hvis en anden end mig havde været fortælleren.

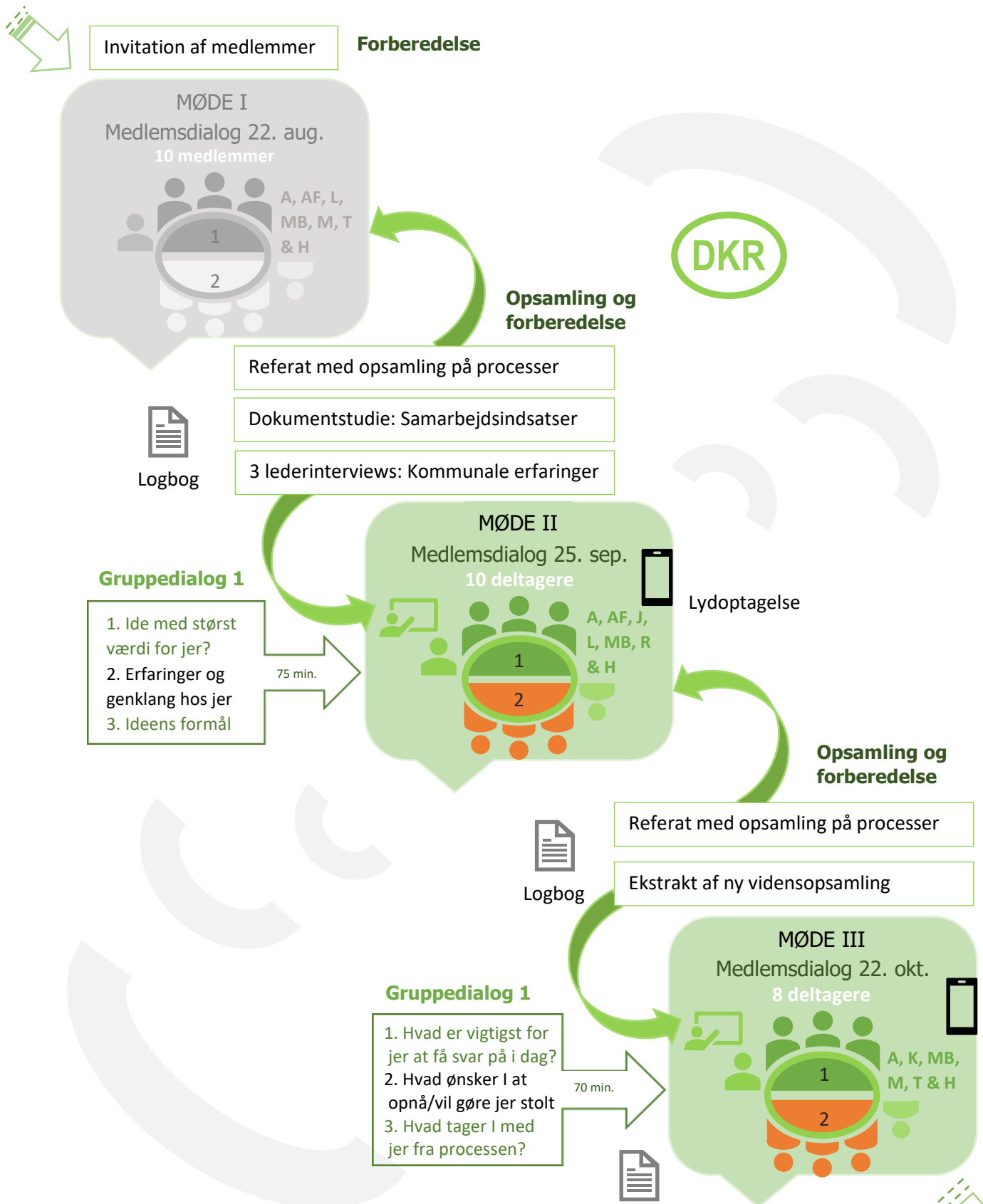
Studiet vil blive drøftet i mit team, og i bredere organisatorisk forstand deles fundene med ledelsen og de medlemmer, der medvirker. – Hvad hvis vi sammen havde defineret emnet og formen? Vi er i konstant bevægelse, hvor tillid til, medlemmerne vil, og vi kan, er en væsentlig grundsten.

Litteraturliste

- Bjerring, P. H., & Lindén, A. (2012). *Anerkendende procesøvelser. Veje til engagement og forankring*. Dansk Psykologisk Forlag.
- Brinkmann, S. (2015). Etik i en kvalitativ verden. I S. Brinkmann, & L. Tanggaard, *Kvalitative metoder. En grundbog* (s. 463-479). Hans Reitzels Forlag.
- Clutterbuck, D. (2008). Teamcoaching. I K. Gørtz, & A. Prehn, *Coaching i perspektiv* (s. 1-7). Hans Reitzels Forlag.
- Coghlan, D., & Brannick, T. (2014). Preunderstanding, Role Duality and Acces. I D. Coghlan, & T. Brannick, *Doing Action Research in Your Own Organization* (s. 133-144). London: SAGE.
- Collin, F., & Køppe, S. (2014). Indledning. I F. Collin, & S. (. Køppe, *Humanistisk videnskabsteori* (s. 11-48). Lindhardt & Ringhof Forlag.
- Foucault, M. (4. Summer 1982). The Subject and Power. *Critical Inquiry*, s. 777-795.
- Foucault, M. (2011). *Viljen til viden. Seksualitetens historie I*. Det lille forlag.
- Foucault, M. (2015). Den intellektuelles politiske funktion. I M. Foucault, *Udvalgte forelæsninger og essays* (s. 147-154). Forlaget Reflect.
- Foucault, M. (2015). Den maskerede filosof. I M. Foucault, *Udvalgte forelæsninger og essays* (s. 295-303). Forlaget Reflect .
- Foucault, M. (2015). Diskursen skal ikke opfattes som... I M. Foucault, *Udvalgte forelæsninger og essays* (s. 143-145). Forlaget Reflect.
- Foucault, M. (2015). Magtens masker. I M. Foucault, *Michel Foucault. Udvalgte forelæsninger og essays* (s. 105-118). Brabrand: Forlaget Reflect.
- Foucault, M. (2015). Politisk individteknologi. I M. Foucault, *Michel Foucault. Udvalgte forelæsninger og essays* (s. 67-103). Brabrand: Forlaget Reflect.
- Foucault, M. (2015). Sandhed og retsformer: Kong Ødipus. I M. Foucault, *Michel Foucault. Udvalgte forelæsninger og essays* (s. 85-103). Brabrand: Forlaget Reflect.
- Foucault, M. (2015). Selvteknologier. I M. Foucault, *Udvalgte forelæsninger og essays* (s. 15-46). Forlaget Reflect.
- Gergen, K. J. (2010). Social konstruktion: En revolution under udvikling. I K. J. Gergen, *En invitation til social konstruktion* (s. 12-48). København: Forlaget Mindspace.
- Hammer, M. T., Moos, H., & Pedersen, S. G. (2013). *Narrativ ledelse. Forandring gennem spørgsmål og fortællinger*. Hans Reitzels Forlag.
- Kruuse, E. (1999). Forskelle mellem spørgeskemaundersøgelser og kvalitative interviews. I E. Kruuse, *Kvalitative forskningsmetoder i psykologi og beslægtede fag* (s. 33-46). Slangerup: Dansk Psykologisk Forlag.
- Kruuse, E. (1999). Historisk tilbageblik på brug af kvantitative og kvalitative metoder. I E. Kruuse, *Kvalitative forskningsmetoder i psykologi og beslægtede fag* (s. 27-32). Slangerup: Dansk Psykologisk Forlag.

- Kruuse, E. (1999). Hvad er kvalitative metoder? I E. Kruuse, *Kvalitative forskningsmetoder i psykologi og beslægtede fag* (s. 17-25). Slangerup: Dansk Psykologisk Forlag.
- Laursen, E., & Stegeager, N. (2015). Organisationer, bevægelse og læring. I E. Laursen, & N. (. Stegeager, *Organisationer i bevægelse. Læring - udvikling - intervention* (s. 7-17). Gylling: Samfundslitteratur.
- Laursen, E., & Stegeager, N. (2015). Organisatorisk læring og transfer. I N. Stegeager, & E. Laursen, *Organisationer i bevægelse. Læring - udvikling - intervention* (s. 49-77). Samfundslitteratur.
- Martin, R. (1988). Truth, Power, Self: An Interview with Michel Foucault October 25, 1982. I L. H. Martin, H. Gutman, & P. H. Hutton, *Technologies of the Self: A Seminar with Michel Foucault* (s. 9-15). London: Tavistock Publications.
- Molly, A., & Sørensen, T. M. (7 2007). Visuelle stilladser i teamcoaching. *Ledelse i udvikling*, s. 1-3.
- Molly-Sørensen, T., Storch, J., & Juhl, A. (2016). Introduktion. I T. Molly-Sørensen, & J. Storch, *Teambaserede organisationer i praksis* (s. 9-22). Viborg: Dansk Psykologisk Forlag.
- Moltke, H. (2014). Anerkendelse i coaching. I H. V. Moltke, & A. Molly, *Systemisk coaching. En grundbog* (s. 63-76). Viborg: Dansk Psykologisk Forlag.
- Moltke, H. V. (2014). Den værdsættende tilgang i coaching. I H. V. Moltke, & A. Molly, *Systemisk coaching. En grundbog* (s. 137-162). Viborg: Dansk Psykologisk Forlag.
- Moltke, H. V., & Molly, A. (2014). Introduktion. I H. V. Moltke, & A. Molly, *Systemisk coaching. En grundbog* (s. 15-27). Viborg: Dansk Psykologisk Forlag.
- Moltke, H., & Nielsen, K. M. (2014). Coaching til strategisk forankring i organisationen. Leadership pipeline og social kapital til inspiration. I K. Gørtz, & T. Gaihede, *Coaching i nyt perspektiv* (s. 205-215). Hans Reitzels Forlag.
- Morgan, A. (2005). *Narrative samtaler: En introduktion*. Socialpædagogisk Bibliotek: Hans Reitzels Forlag.
- Phillips, L. (2015). Diskursanalyse. I S. Brinkmann, & L. Tanggaard, *Kvalitative metoder. En grundbog* (s. 297-320). Hans Reitzels Forlag.
- Tanggaard, L., & Brinkmann, S. (2015). Interviewet: Samtalen som forskningsmetode. I S. Brinkmann, & L. Tanggaard, *Kvalitative metoder. En grundbog* (s. 29-53). Hans Reitzels Forlag.
- Thøgersen, U. (2015). En engagerende grund - om motivation og læring i organisationer. I N. Stegeager, & E. Laursen, *Organisationer i bevægelse. Læring - udvikling - intervention* (s. 107-118). Samfundslitteratur.
- Weidner, I., & Normann, J. (36 2015). PH.D. i en tangotid. En kvalitativ analyse af positioneringsmuligheder for eksternt finansierede ph.d'er. *Psyke og Logos*, s. 264-287.
- White, M. (2006). *Narrativ praksis*. Hans Reitzels Forlag.

Bilag I: Procesdesign – Udviklingsprojekt med medlemmer



Møderne: Varer fire timer hver og starter i plenum. Møde II og III er i fokus her: Sekretariatet holder bl.a. et kriminalpræventivt fagligt oplæg. Deltagerne går i gruppdialog om deres foretrukne emne. Gruppe 1 faciliterer jeg; 2 min leder. Til slut samles vi, der fremlægges, udveksles input deltagerne imellem, og vi peger fremad. Op til møderne drøftes program og facilitering med min leder og studentermedhjælpen.

Bilag 2: Oversigt over empiri

Transskription

Medlemsdialog – møder med arbejdsgruppen		
Gruppedialog 1, møde II, 25.9.	Gruppedialog 1, møde III, 22.10.	Fælles dialog grupperne, møde III

Logbog

August	September	Oktober
23.8.	11.9.	16.10.
	21.9.	19.10.
	24.9.	22.10.
	25.9.	
	28.9.	

Dokumenter

Interne	Eksterne	Officielle fra DKR
E-mails med min leder og kollega, mit teams studentermedhjælp	Referat fra møde II	Medlem af DKR. Sammen om at forebygge (pjece), Nov 2018
E-mails fra medlemmer i forløbet	Referat fra møde III	
Noter fra møder og snak med leder og kollega i planlægning	Powerpointslides fra møde II	
Noter undervejs fra møde II og III	Powerpointslides fra møde III	
Noter fra plancher fra møderne	Kriminalpræventivt faglige oplæg	
Tidsplaner for møde II og III		
Procesplan for møde II og III		
Referat med leders kommentar		

Bilag 3: Generelle træk ved coachingtilgangen

Gengivelse og refleksion over min generelle fremfærd som coach på møde II og III

Generelt for begge møders gruppeprocesser med hhv. 5 og 6 mennesker fortæller jeg indledningsvist vores roller: *"I har ansvaret for at definere indholdet. Ud fra viden, erfaring, indsigt – også som organisation (...)* jeg har ansvar for processen. Så hvis I ikke når frem til noget, så peg på mig. Men det kan gøre, jeg parkerer noget. Det kan være, hvis det ikke kan nås, eller ikke rammer inden for skiven." (gruppedialog møde III). Jeg i gang med at forhandle reglerne for interaktionen, mens jeg tegner et billede af tiden, vi har til rådighed, målet – at konkretisere gruppens initiativ bedst muligt, uden at der er forkerte svar eller facit. Jeg forklarer den økonomiske ramme, og at sekretariatet er drivkraft i den yderligere konkretisering efterfølgende – gerne sammen med gruppen. Så opridser jeg tre trin, der er tænkt ind i processen, men uden at angive tid hertil. Kun på møde III spørger jeg til, om de har spørgsmål til processen, og jeg gør mere ud af den indledende kontraktering og forventningsafstemning end til møde II.

Jeg er overordnet optaget af, alle skal komme til orde og føle sig hørt, og på at forstå, hvad der menes. Derfor søger jeg at spejle og bruge nøgleord (Moltke H. V., Nøgleord, spejling og visuelle stilladser, 2014, s. 102-103, 105-106, 108). Her følger nogle eksempler primært fra møde II:

- Jeg giver minimal respons via *"ja, ja"* for at vise, jeg lytter og inviterer til mere.
- Gentager nøgleord, som jeg tolker som vigtige, for at åbne op for mere: *"Hvad tænker du med faktabaseret?"*
- Spejler deltagerne ved at gentage det sagte: *"Så, læring i egen organisation"; "Så du oplever, at (...)*
- Opsummerer undervejs, mens jeg nogle gange giver udtryk for, hvad jeg er i gang med at gøre: *"Så hvis jeg prøver at opsummere. Det kræver opmærksomhed fra lederne, højtstående embedsmænd (...)"* og *"Så der tales om konference og anbefalinger."*
- Italesætter til tider, hvad, jeg konstaterer, deltagerne gør: *"I bruger hinandens ord. Omsætning. Skalering"*, idet jeg også analyserer undervejs.
- Spørger uddybende og tester min forståelse: *"Kende tilbud lokalt – du mener?"; "Når du siger JEG, hvem er det så?"* (møde III); *"Tænker du noget bestemt omkring det"* (møde III); *Yes, så noget materiale, som ikke er på højere abstraktionsniveau"*
A: *"Ja, lige præcis"*.
- Involverer de øvrige deltagerne: *"Hvad tænker I andre?"; "Hvad siger du (navn)?"* (møde III)
- Kobler selv udsagn imellem deltagerne: *"Okay godt. Så noget med slagkraft – man skal have fat i de rigtige. Og så taler det også lidt ind i det, som du sagde, A (...)"*
- Kommunikerer omkring, hvor vi er i samtalen, og hvad meningen er i et procesperspektiv: *"Nu har I givet gensidig inspiration via de erfaringer, I har, og øøh og også via de drivkræfter, I selv sidder med."; "Vi er ved at lade os inspirere af, hvad er det, vi gerne vil opnå med det her."; "Vi skal tænke muligheder nu. I må ikke kritisere jeres ideer for meget (griner lidt), det kommer den anden gruppe til [i plenum efterfølgende, red.]"*
- Informerer for at bringe alle til samme udgangspunkt, selv om nogle er nye i gruppen, og fører fraværendes udsagn videre: *"Nu er I jo gruppen, der hedder samspil mellem aktører"; "Borgere som sådan er nye i gruppens arbejde. Det kan vi tage med."* (møde III); *"det er spændende. For noget, som I snakkede om sidste gang, det var det med at reflektere over SPROGbrugen og også at den store FORTÆLLING af nødvendighed"* (møde III).

Relationelt vil jeg gerne være ydmyg og give plads til deltagernes egne beslutninger:

- *"Andreas, undskyld, jeg glemte dig tidligere".*
A: *"Det er ok"* (møde III)
- *"Må jeg spørge om en sidste ting?"* (møde III, hvor tiden er fremadskreden)
- *"Har I mod på at indkredse ideen for den anden gruppe?"* (møde II)
- *"Tak for jeres brainstormemner. Det er jo ikke let."* (møde II)
- J: *"Det har jeg ikke lige svaret på."* H: *"Nej, det behøver du ikke."* (møde II)
- *"Må jeg gerne skrive workshopdag heroppe? (på flipover)"*
A: *"Betyder det, det er det, vi gør?"*
H: *"Det betyder det kun, hvis det er det, I gerne vil have"* (møde II).

Samtidig har jeg en agenda og til tider for travlt med at handle og konkretisere medlemsinitiativer, så jeg selv kommer med forslag igennem spørgsmål. Jeg styrer fokus hen på det, som er det formulerede mål med processen samt på at få noget konkret, jeg kan arbejde videre ud fra tilbage i sekretariatet:

- *"Hvordan kan det tænkes ind i initiativet?"* (møde III)
- *"Spændende, det kunne vi tale om ift. workshopdagen"* (møde III)
- *"Vil det så også sige, at f.eks. hvis det er en regional workshopdag i Jylland, at vi så kalder det noget med problemskabende ungdomsgrupper, eller"* (møde III)
- *"Hvordan forholder det sig til målgruppen? I har nævnt borgere, fagpersoner (...)*
- *"Så noget med at håndtere pressen og være klar på vores budskaber? (M) Og det gælder jo både, kan man sige – det kunne jo... jeg tænker det, som ind i forhold til en workshopdag, kunne det tænkes ind som et SPOR på workshopdagen? Som handlede om dette her, øhm"*
K: *"Ja det er vel sådan KRISEhåndtering på en eller anden måde ik."*

Behovet for at udvikle konkrete initiativer i medlemsgruppen er et bundent ansvar, jeg skal leve op til i forløbets gruppeprocesser, men samtidig er det en pacen fra min side, som, jeg føler, skaber tøven på møde II. På møde II skal det svære valg om, hvilket initiativ, gruppen vil vælge at gå videre med, træffes ifølge planen. Jeg giver delprocessen herom mere tid i forhold til de andre delelementer i processen, men der er grænser for, hvad jeg kan skubbe, nu hvor vi har en bagkant og skal mødes i plenum med gruppe 2. Mere tid kunne måske gøre afklaringen lettere. Eller det ville være en fordel, hvis deltagerne alle havde været med på møde I, hvor ideerne blev formet, så de havde været indforståede medskabere. Udfordringen var, at hvis der ikke blev truffet et valg, så kunne det fra mit perspektiv betyde to ting. Dels at vi potentielt ikke havde noget at arbejde videre med i sekretariatet imellem møde II og III, og dels at vi kunne risikere til slut i forløbet, at sekretariatet stod tilbage med arbejdet med at definere initiativerne. Det var dog medlemmerne, som skulle pege på, hvad der var brug for, og konkretisere, hvad der gav mening.

At jeg tilsyneladende har hastværk på egne og medlemsrepræsentanternes vegne kan ses som en trang til handling. Kravet om at vise handlekraft fremhæves af nogle systemiske coaches som en dominerende diskurs (Nielsen & Molly, 2014, s. 240). Her går jeg nu i praksis imod en narrativ tradition, hvor fremfærden skal være på deltagernes præmisser, og hvor det er givtigt i sig selv at blive afklaret omkring, hvilke normer og værdier, man finder væsentlige, og kan forholde sig aktivt til dem. På møde III er jeg bedre til at give slip på kontrollen. Jeg bør forholde mig reflektivt til deltagernes aktuelle behov (Nielsen & Molly, 2014, s. 241). Og som Foucault generelt bemærker, så reagerer mennesker: "jo mere, man forsøger at overbevise dem, desto mere begynder de at stille spørgsmål" (Foucault, Den maskerede filosof, 2015, s. 300). Selv om det

konkrete initiativ, workshopdag, var det, flest deltagere talte om, så var jeg med til at pege på muligheden og de praktiske begrænsninger ved alternative forslag, mens det stadig skulle være gruppens beslutning.

På møde III ér valget truffet omkring, hvilken konkret form for initiativ, gruppen vil pege på. Deltagerne på dette møde har alle været med på et eller flere tidligere møder i forløbet, hvilket, jeg tror, kan medvirke til, de er mere "med". Derudover er deltagerne denne dag tilfældigvis alle fra samme arbejdsfelt, da de trods varierende medlemsorganisationer stammer fra samme type af SSP-samarbejde. På møde III retter jeg større fokus på, hvad der er vigtigst for medlemsrepræsentanterne selv at få afklaret og få med i det videre arbejde. Det bliver endnu mere på deres præmisser, og stemningen virker mere afslappet og munter. Hvad der ikke afklares i gruppeprocessen, afklarer sekretariatet bagefter. Jeg nævner, vi gerne vil have sparring fra dem, som fortsat har tid og lyst, hvilket de gerne vil. – Den indgangsvinkel kunne jeg også have haft i gruppedialogen på møde II, hvormed samtalen muligvis var gledet på en anden og bedre måde.

Bilag 4: English Summary

Interaction between members

- How knowledge and positions are created in a development project in The Danish Crime Prevention Council

The study is about my workplace, an independent national council that gives advice about crime prevention. The council is a membership organization and according to the new strategy, we have to cooperate more with our membership organizations.

In a specific project about prevention of gang involvement, 14 participants follow three meetings during fall 2018, where they – facilitated by the secretariat/me where I work – must develop initiatives to decrease involvement in gangs.

The question is:

“How are subject positions and knowledge created in discourse in the interaction between secretariat employees and member representatives?”

To study the problem, I draw on socialconstructionistic theory and theories of Michel Foucault about truth, knowledge, subject positions, discourse and power.

The intervention is a group coaching approach, where I am focusing on one group consisting of 5-6 members at meetings in September and October.

In specific, I draw on appreciative and narrative theories to inform my coaching in order to create a resource-focused awareness in the processes.

I make use of qualitative methods, tape recording two meetings, writing diary and collecting documents from the whole member process.

Analytically, I make use of a discourse analyses, where I orient myself by means of Foucauldian theory and special traits in the language use of the members. I analyse from a secretariat perspective using a critical approach, and, afterwards, I analyse member interaction.

I discuss power relations and thought about learning theory before concluding.

Discursively we are positioned as someone who knows and don't know depending on the particular discourse. The secretariat are positioned as knowing better, while members themselves find they know, but can have various good and bad uses of the discourses available to us.