

9

MELLEM SOLOSPIL OG SOLIDARITET – om strategisk selvstyre

Katrin Hjort og Peter Henrik Raae

Den danske gymnasieskole er først sent blevet omfattet af de reformer, der gennem de sidste 25 år har sat sit præg på det øvrige nordiske uddannelsessystem. Men med gymnasireformen 2005 og selvejereformen 2007 deler gymnasierne nu grundlæggende vilkår med de øvrige uddannelsesinstitutioner. Gymnasieskolerne skal forholde sig til de nye styringsteknologier, New Public Management, der er på spil i den nationale konkurrencestat, og til de neoliberale tendenser i transnational uddannelsespolitik – kompetenceorientering, resultatvurdering og kommercialisering. Tendenser, som bl.a. er repræsenterede i den europæiske Bologna-proces, PISA-undersøgelserne og OECD's anbefalinger på uddannelsesområdet. Men hvordan håndterer gymnasiernes ledelser denne nye situation? Artiklen sætter lys på to aktuelle eksempler på strategier, som ledere i gymnasiet vil bruge for at skabe sig handlerum på de nye betingelser, og på de diskurser, de trækker på for at skaffe disse strategier politisk legitimitet. Analysen viser bl.a., hvordan den danske selvforvaltningstradition og 'folkefolkelighed' – til trods for alle internationale tendenser – stadig har stor betydning for, hvordan der tænkes og tales om uddannelse i Danmark, også i gymnasieskolen. Selveje og andelsbevægelse er tilsyneladende ikke forsvundet som mentale figurer.

I marts 2010 sendte seks gymnasierektorer og deres bestyrelsesformænd et åbent brev til undervisningsministeren. Brevet drejede sig som beskrevet i kapitel 3 (Hjort) om fordelingen af eleverne mellem gymnasierne og gjorde indsigelser mod de eksisterende bestemmelser om forpligtende samarbejde mellem gymnasier og fordelingsudvalg om fastsættelse af det enkelte gymnasiums kapacitet og optagelsen af elever. De seks rektorer taler for lokalt selvstyre, dvs. at ledelserne på den enkelte skole skal have frihed til selv at vælge, hvor mange klasser de vil oprette, og hvilke elever de vil optage. Argumenterne er, at det tvungne samarbejde om central regional fordeling bryder med elevernes frie skolevalg, modvirker den nationale målsætning om, at 95 % af en årgang i 2015 skal have en ungdomsuddannelse,¹ og modarbejder den nye styringsteknologi, New Public Management – taxameterstyring og selveje – der er blevet indført på gymnasieområdet med den styringsreform, der i 2007 efterfulgte indholdsreformen fra 2005. Se også kapitel 2, Andersen.

I februar 2011 skriver elleve rektorer en artikel i gymnasielærernes fagforeningsblad, hvor de argumenterer for administrativt samarbejde, dvs. et frivilligt samarbejde mellem et antal gymnasier om forhold som økonomi og regnskab, it og bygningsdrift. De elleve ser det administrative samarbejde som en måde, hvorpå skolernes selvstændighed og selvstyre kan bevares i en tid, hvor fusioner i stigende grad nævnes som tidssvarende løsning på den frisættelse i mange små enheder, som selvejet har indført. De elleve anfører, at fusioner ville betyde tabet af den nærhed, der er nødvendig for, at ledelsen kan have føling med skolernes særlige elevgrundlag og dagligdag, modvirke frafald og styrke engagement og demokratisk dialog på arbejdspladsen. Fusioner vil, skriver de elleve, give mere topstyring, hierarki og bureaukrati og mindre opmærksomhed på den primære opgave at undervise og uddanne eleverne (Jørgensen et al. 2011).

1. 95 %-målsætningen er en del af en aftale, der i 2006 blev indgået om udmøntningen af den såkaldte globaliseringspulje mellem regeringspartierne Venstre og Konservativt Folkeparti, regeringens støtteparti, Dansk Folkeparti, samt Socialdemokraterne og Radikale Venstre.

Brevene fra de seks og de elleve er valgt, fordi de repræsenterer to forskellige eksempler på strategier, som ledere i de danske gymnasieskoler kan bruge i deres bestræbelser på at skaffe sig et handlerum i en ny styringssituation, hvor decentralisering og markedsførelse – efter transnational model – kobles med recentralisering og nye former for statsstyring, også kaldet avanceret liberal styring (Rose 1999, Dean 1999). I denne artikel vil vi beskrive de to strategier – solospil og solidaritet – som de to breve lægger op til. Men vi vil også spørge, hvilke diskurser af national art brevsriverne trækker på, når de forsøger at legitimere disse strategier og skaffe sig opbakning i en dansk demokratisk offentlighed. Og endelig vil vi diskutere de mulige implikationer af disse strategiske valg. Hvilke lokale fremtidsscenerier kan vi tegne set i lyset af den strategiske situation, de forskellige gymnasier befinder sig i? Og hvilke nationale uddannelsespolitiske bevægelser kan strategierne – set i et mere overordnet perspektiv – medvirke til at konstruere? Som analyse-redskab vil vi trække på den nyinstitutionelle diskursteori, som den bl.a. er udviklet af Kjær og Pedersen (2001). Vi vil i den forbindelse lægge særlig vægt på beskrivelsen af den danske konkurrencestat som en særlig forhandlet konstruktion, og på de bottom-up processer, hvorigennem de decentrale aktører – her gymnasieskolernes ledelser – er med til at sætte dagsordenen

Vores pointer er, at konfronteret med den nye styringssituation vælger de to debatørhold at gå i opposition. Som strategiske muligheder peger de som beskrevet på hver sin vej. Men fælles for dem er, at de i deres argumentation trækker på den selvforvaltningsdiskurs, der har været så dominerende i dansk uddannelsestænkning – og i dansk historie i det hele taget. Enten vil de overleve som ‘selvejerbønder’ eller ved at være ‘selvejere i andelsbevægelse’.

Set i forhold til de enkelte danske gymnasieskoler kan den første strategi betyde ‘knald eller fald’ alt efter den strategiske situation, skolen befinder sig i. Mens den anden strategi kan fungere som et værn imod – eller som en vej til – de fusionsdannelser, man ønsker at undgå. Direkte eller indirekte – intenderet eller uintenderet – kan valget af begge strategier således komme til at bekræfte eller forstærke nogle af de neoliberale tendenser i transnational uddannelsespolitik.

De seks og de elleve

Indspillene fra de seks og de elleve kommer med et års mellemrum. Begge forholder de sig kritisk til den styringssituation, som med gymnasireformen fra 2005 og (forstærket af) selvejereformen fra 2007 er blev gymnasiernes virkelighed. En virkelighed, der er formet af den model for New Public Management, som det danske finansministerium har udviklet siden 90'erne, og hvis centrale styringsredskaber er konkurrenceudsættelse, kontrakt- og koncernstyring. Begge hold accepterer dog konkurrenceudsættelsen som en udiskuteret præmis, men derudover forholder de seks og de elleve sig til forskellige aspekter af modellen, de kritiserer den ud fra forskellige positioner eller perspektiver, og de foreslår som nævnt forskellige strategiske løsningsmodeller.

De seks kritiserer styringsmodellens kontraktaspekt – dvs. de begrænsninger for decentralisering, der centralt formuleres i styringsdokumenterne, og de kritiserer den ud fra en liberalistisk position. De optimale forudsætninger for økonomisk effektivitet og kvalitet er først til stede ved fuld decentralisering og markedsbaseret. Men, konstaterer de seks, disse betingelser er ikke til stede i den nuværende situation. Hverken gymnasiernes kapacitetsfastsættelse eller elevfordelingen mellem gymnasierne er en sag for det enkelte gymnasium, men noget, der afgøres af en central instans – det forpligtende samarbejde og de regionale fordelingsudvalg. Set i lyset af den konkurrenceudsættelse, der skete med selvejet og taxameterfinansieringen i 2007, så befinder gymnasierne sig i en paradoks situation:

Hvordan kan man i et system, hvor bestyrelsen ikke træffer beslutninger på centrale strategiske områder, gøre bestyrelsen og ledelsen ansvarlig for skolens performance? Det hænger ganske enkelt ikke sammen.

Notatet s. 3

Beslutningerne skal træffes af dem, som de vedrører. Først i den situation kan ressourcerne udnyttes effektivt og skolerne blive 'kundeorienterede', dvs. yde den bedst mulige kvalitet (Notatet s. 3). Følgelig bør både kapacitetsfastlæggelse og kompetencen til optagelse af elever ligge hos det enkelte gymnasium (Notatet s. 5).

De seks tilføjer dette synspunkt legitimitet ved at konfrontere det klassiske velfærdstatslige argument om, at frit valg vil betyde opdeling i A- og B-gymnasier, dvs. fører til social ulighed – social og geografisk selektion. Denne opdeling eksisterer allerede, fordi fordelingen af eleverne sker ud fra afstandskriterier, skriver de seks. Derved reproducerer det enkelte gymnasium de eksisterende sociale forskelle mellem boligområderne. Frit valg, forstået som en styrkelse af det liberale princip om borgernes beskyttelse mod staten, vil derimod betyde, argumenterer de seks, at *'de elever, der ønsker det, [kan] komme ud af deres sociale ghetto'* (Notatet s. 3).

Det aspekt, de seks hæfter sig ved i deres kritiske indspil, er således paradokset i en styringsmodel, der forsøger at løsne 'klemmen' mellem kvalitet og økonomisk effektivitet ved at decentralisere samtidig med at centrale reguleringer opretholdes eller forstærkes. I deres kritik anlægger de seks som vist både et liberalt og et liberalistisk perspektiv, dvs. de vægter såvel den personlige som den økonomiske frihed, og som led i deres strategi foreslår de at ophæve de kontraktmæssige begrænsninger, så det bliver egentlig muligt 'at gå solo' på markedet.

De elleve's indspil vender sig på samme måde som de seks mod statslige centralstyringstendenser i et forsvar for de decentrale beslutningsprocesser. Men de orienterer sig anderledes end de seks. Dels hæfter de sig ved et andet aspekt ved Finansministeriets styringsmodel, nemlig *koncernaspektet*, som de kritiserer for det paradoksale i, at store enheder i praksis modarbejder den kvalitet og effektivitet, som er den formulerede intention bag New Public Management. Dels er positionen, hvorfra kritikken rejses, en anden. Selvom de elleve ikke anfægter konkurrenceudsættelsen, tager de i modsætning til de seks ikke offensivt parti *for* markedet, men argumenterer ud fra en ambition om, at de deltagerdemokratiske aspekter ved den danske velfærdstatskonstruktion kan videreføres gennem en strategi, der bygger på frivilligt solidarisk samarbejde mellem selvstændige aktører.

Inden for New Public Management implicerer koncernstyringsprincippet økonomiske incitamenter til dannelse af stadig større enheder – kommunesammenlægninger og institutionssammenlægninger i form af egentlige fusioner og/eller campusdannelser – ud fra en antagelse om, at

større enheder bevirker øget økonomisk effektivitet og giver større kvalitet for samme eller færre penge. De elleve anfægter som beskrevet denne antagelse, og argumenterer mod fusioner og for en konstruktion, hvor de enkelte gymnasieskoler bevares som mindre selvstændige enheder, der dog skal indgå i fællesskaber om driftsmæssige forhold, de såkaldte administrative fællesskaber. Fire argumenter taler ifølge de elleve *for* denne konstruktion: Man opretholder den lokale sensitivitet – dvs. den enkelte skoles evne til at reflektere områdets særlige sociokulturelle forudsætninger. Man bevarer ‘ledelse i øjenhøjde’, dvs. ledelse i organisationsstørrelser, hvor beslutninger ikke tager unødigt tid, og hvor det er enkelt både i formelle og uformelle sammenhænge at ‘meddele sine tvivl’, som de elleve skriver. Man bevarer nærheden – også til eleverne. Herved reduceres frafald. Og endelig fremføres det, at man bevarer engagementet i det fælles projekt skolen, fordi fag, pædagogik og organisation ikke udgør en større sammenhæng, end at den hele tiden kan være til diskussion. Omvendt er de elleve bekymrede for, at fusionsbølger vil modvirke ‘den nødvendige kvalitet i uddannelserne og [skabe] topstyrede, fordyrende og ledelsestunge megainstitutioner’ (Jørgensen et al. 2011: 35).

Så hvad er det egentlig, de to hold har gang i? På den ene side er de uenige om, hvilke principper der skal lægges til grund for styring af uddannelsesinstitutioner. På den anden side er de massivt enige om at vende sig mod centralisering og topstyre i et forsvar for decentralisering og selvstyre. At de gør det, er umiddelbart forståeligt, hvis vi antager, at de er interesserede i at bevare og udvikle deres eget handlerum som lokale ledelser. Men hvorfor griber de lige præcis sagen an, som de gør? Hvorfor vælger de lige netop disse argumenter og strategier, og hvad kan det føre med sig?

Nyinstitutionel diskursanalyse

For at kunne give et bud på en forklaring på, hvad de seks og de elleve gør i deres debatindlæg, hvorfor og hvordan de gør det – og hvilke konsekvenser det eventuelt kan få – trækker vi i denne analyse som sagt på nyinstitutionel diskursteori (Kjær og Pedersen 2001). Hovedpointen i denne teori, at

hvis man vil forstå de processer, hvorigennem overordnede politiske ideer bliver til praktiske realiteter i institutioner, organisationer eller virksomheder, så kan man ikke bare forstå det som processer, hvor bestemte politikker 'slår igennem', implementeres eller 'siver ned' igennem systemerne. Politiske ideer – f.eks. af socialdemokratisk eller liberalistisk art – omsættes ikke direkte til institutionel forandring, men 'oversættes', så de giver mening i nye institutionelle kontekster.

Den nyinstitutionelle diskursteori formulerer sig som udgangspunkt i opposition til rationel implementeringsteori, dvs. i opposition til statsvidenskabelige eller politologiske forestillinger om, at centralt fastsatte politikker direkte lader sig implementere i praksis. Den ny-institutionelle diskursteori ser ikke institutionel udvikling som noget mekanisk, men som et spørgsmål om meningstilskrivelse og magtrelationer. Her bliver diskursbegrebet centralt.

Diskurs defineres i denne sammenhæng ikke kun som sprog, men som sprogbrug. Diskursive processer er processer, hvor sproget bruges til at etablere eller konstituere bestemte sociale fænomener som synlige, meningsfyldte og mulige at kommunikere. Det sker gennem, hvad den nyinstitutionelle diskursteori betegner som institutionaliserede artikulationsprocesser, dvs. processer, der foregår inden for et særligt videnssystem, hvor der gælder særlige regler for produktion af acceptable udsagn. På linje med andre Foucault-inspirerede diskursanalytiske tilgange interesserer den nyinstitutionelle diskursanalyse sig for diskurser som repræsenterende en symbolsk orden – en særlig meningshorisont eller rationalitetskontekst – der angiver, hvad der anses som problemer og løsninger, årsager og virkninger. Herunder hvilke objekter der kan observeres i verden, hvordan disse objekter kan fortolkes, og hvilke handlinger det er meningsfyldt at foretage, når man f.eks. vil intervenere i forhold til objekterne (Foucault 1977).

Analysestrategisk implicerer det, at man, når man vil karakterisere en given diskursiv praksis – som vi har gjort ovenstående – f.eks. kan hæfte sig ved, hvilke *aspekter* af en observeret genstand der gøres til genstand for iagttagelse, hvilken *position* eller hvilket perspektiv der anlægges, når der iagttages, og hvilke *interventionstrategier* der planlægges i forhold til den

observerede genstand. Det vil sige beskrive, hvad der fokuseres på, hvorfra der fokuseres og med hvilket formål (Rose 1999, Dean 1999, Hjort 2010).

Den nyinstitutionelle diskursanalyse lægger imidlertid – som navnet siger – særlig vægt på at iagttage, hvordan diskursive processer er flettet sammen med *institutionaliseringprocesser*. Det kan være i form af formalisering af systemer til vidensproduktion og -reproduktion – f.eks. forsknings- og uddannelsesinstitutioner. Men også i alle andre sammenhænge kan man iagttage, hvordan institutionsdannelse er sammenkædet med særlige reguleringer af, hvad der kan siges hvor og hvordan, dvs. med etablering af socialt sanktionerede og sanktionerende diskurser. Nogle måder at tale og handle på anerkendes. Andre underkendes.

Det interessante for en analyse her er at kunne beskrive, hvilke diskurser der konkurrerer om at etablere den dominerende position i og omkring en institution – og hvilke alliancer der evt. konstrueres. Det kan sige noget om magtrelationerne – de konkrete styrkeforhold mellem de involverede aktører – og dermed også give et fingerpeg om mulige udviklingsscenarier. I denne artikel har vi f.eks. at gøre med dannelsen af en ny type uddannelsesinstitutioner, de selvejende gymnasier, i en kontekst, der udgøres af en velfærdsstat under transformation. De diskurser, de involverede aktører – her ledelserne – vælger at trække på, kan sige noget om *deres* læsning af styrkeforhold og handlerum. Eksempelvis diskuterer ingen af de to hold som nævnt selve konkurrenceudsættelsen. Men valget af diskurs får også praktisk betydning. Diskursen er med til at sætte rammerne for, hvad der kan accepteres som gyldige argumenter i den nye forhandlingssituation, der etableres. Dermed får den betydning for institutionernes fremtid – uanset hvad de konkrete udfald af forhandlingerne, tovtrækkerierne eller magtkampene mellem de involverede måtte blive.

Eksemplerne med de seks og de elleve understreger imidlertid, at det er vigtigt ikke kun at se institutionelle forandringsprocesser som top-down processer, men også som *bottum-up processer*, hvor de decentrale aktører aktivt er med til at sætte dagsordenen. De 'oversættelsesprocesser', som den ny-institutionelle teori primært har beskæftiget sig med, har været over-

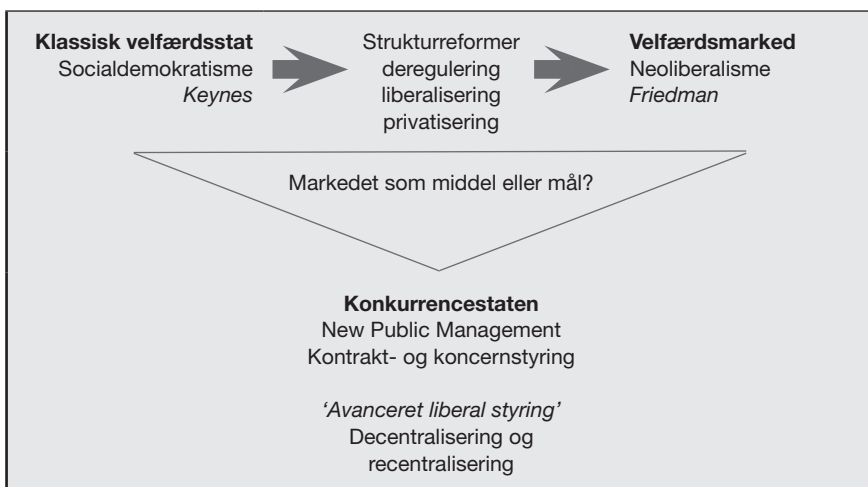
sættelser af politiske og økonomiske ideer fra transnationalt til nationalt niveau. Deres tilgang er imidlertid også oplagt til forståelse af, hvordan ideer som f.eks. frit valg oversættes og får ny betydning på 'vejen ned gennem styringspyramiden' fra stat over regioner og kommunale forvaltninger til lokale ledelser, medarbejdere og brugere, her lærere og elever. Betyder frit valg f.eks., at skolerne skal vælge elever, eller at eleverne skal vælge skoler? Men det er også værd at være opmærksom på, at oversættelsesprocesserne kan have deres udspring mange steder. I dette tilfælde fra grupper af ledere 'midt i pyramiden', der vil være meddefinerende for udviklingen. De kan derfor ikke kun siges at oversætte 'store diskurser' til det lokale niveau. De arbejder også aktivt på at oversætte en forståelse af virkeligheden, der giver mening lokalt, så den kan anerkendes inden for de dominerende styringsdiskurser på landsplan. Gennem disse bestræbelser forsøger de at definere fremtiden, men de trækker også på fortiden. På diskurser, der historisk har haft en central betydning, og som de nyfortolker, så de giver mening til det, de aktuelt oplever som muligt – eller ideelt set muliggør det, de oplever som meningsfyldt.

Konkurrencestaten

Peter Kjær og Ove K. Pedersen, der er teoretikerne bag udarbejdelsen af den nyinstitutionelle diskursteori i Danmark, tager som nævnt deres udgangspunkt i analysen af, hvordan de 'store' transnationale diskurser, som f.eks. keynesianisme og monetarisme, oversættes til det nationale niveau. De har f.eks. interesseret sig for, hvordan forandring – eller change – defineres inden for forskellige diskurser. Hvad afgør, at der er sket en forandring? Er det f.eks. en mindskelse af arbejdsløsheden, selvom det betyder underskud på de offentlige finanser, som Keynes ville se det? Eller reduceret inflation, selvom det kræver en reduktion af den offentlige sektor, som Milton Friedman ville definere det? Er det et succeskriterium, at staten har været i stand til at styre økonomien, eller er det bedst tværtimod, at den har holdt fingrene væk og ladet markeder regulere sig selv? Positioner, som har kæmpet på den internationale politisk-økonomiske

arena siden slutningen af 1970'erne, men hvis interne styrkeforhold blev radikalt ændret efter 1989.

I deres analyser af den danske udvikling de sidste 30 år har Kjær og Pedersen især lagt vægt på to forhold, der samlet har ført frem til, hvad de beskriver som den danske konkurrencestat. For det første, at den markeds-gørelse, der er så central i en neoliberal strategi, snarere er blevet fortolket som et *middel* til at forstærke den politiske kontrol med såvel den offentlige som den private sektor end som afmontering af den offentlige kontrol med produktion af services, som f.eks. uddannelse eller sundhedsydelser. For det andet, den særlige danske form for *forhandlet økonomi*, hvor mange forskellige interessenter såvel fra arbejdsmarkedet som fra de forskellige forvaltnings- og institutionsniveauer har været med til at sætte dagsordenen. Herunder nu vores rektorer. Gennem disse forhandlinger er der gennem årene, skriver Kjær og Pedersen, blevet etableret en fælles fortolkning og institutionalisering, hvor keynesianistiske forståelser gradvist er blevet erstattet af nye, neoliberalt inspirerede tankegange.



Figur 1

Konkurrencestatskonstruktionen skal i forlængelse heraf forstås som det aktuelle kompromis mellem den klassiske velfærdsstat, hvor sundhed, uddannelse og social sikring er offentligt finansieret og drevet, og minimal-

staten eller velfærdsmarkedet, hvor velfærd grundlæggende varetages privat, dvs. finansieres af forbrugerne selv og deres eventuelle forsikringer, og hvor velfærdsarbejdet foregår på almindelige kommercielle betingelser. Inden for konkurrencestatskonstruktionen defineres nationen som et nationalt investeringsfællesskab, hvor investeringer i uddannelse, sundhed og social sikring skal styrke den nationale konkurrenceevne på et globaliseret marked med henblik på at sikre velfærden – omvendt (Kjær & Pedersen 2001, Knudsen 2008, Pedersen 2006).

Konkurrencestaten rummer træk såvel fra den traditionelle velfærdsstat som fra markedsmodellen, men den har også sine specielle karakteristika. På den ene side forlænges den nationale orientering, der var bærende i den kollektive forsikringsordning, som den klassiske nordiske velfærdsmodel har udgjort. På den anden side betyder konkurrencestaten en radikal omdefinering af velfærdsarbejdet. Når velfærd ikke længere skal betragtes som en udgift for samfundet, men som en investering, der skal give et afkast enten direkte som reduktion af de offentlige budgetter eller indirekte i form af styrkelse af de nationale virksomheders internationale konkurrenceevne, så begynder velfærdsarbejdet at forvandle sig. Fra at være positive eksternaliteter – statsorganiserede goder til rådighed for virksomhederne, eksempelvis i form af uddannede medarbejdere eller social sikring, der kan smidiggøre arbejdsmarkedet – bliver velfærdsarbejdet i stigende grad forstået som produktion, der via konkurrenceudsættelse permanent skal rationaliseres, dvs. tilrettelægges så omkostningseffektivt som muligt – ideelt set med sigte på reel værdiskabelse i økonomisk forstand.

I konkurrencestaten er der dog den afgørende forskel i forhold til markedet, at de enkelte velfærdsvirksomheder – som de seks så klart påpeger – ikke selv er herrer over deres strategiske prioriteringer. Den statslige kontraktstyring betyder, at de ikke kan vælge kun at beskæftige sig med forretningsområder, det kan betale sig at beskæftige sig med – eller omvendt legalt fravælge mindre favorable råvarer, produktionsprocesser eller forbrugergrupper, eksempelvis skolefremmede børn, undervisning i oldtidskundskab eller kroniske patienter (Klausen & Stålberg 1998, Klausen

2001, Pedersen 2004, Christensen & Klitgaard 2008, Christensen 2008, Dalsgaard & Jørgensen 2010).

Konkurrencestatsmodellen har de sidste ti år tilsyneladende kunnet samle bredt flertal hen over midten i dansk politik, men den står ikke uanfægtet i dag. I det omfang den formuleres som en national model, der kræver social sammenhængskraft i samfundet, rejser den spørgsmålet om, hvem der må tilhøre det nationale fællesskab og hvem ikke (Kristensen 2007). Som politisk styringsmodel har den – som indlæggene fra såvel de elleve som de seks tydeligt demonstrerer – rejst en voldsom bureaukratikritik, og som økonomisk model krav om yderligere deregulering og privatisering (Gjørup et al. 2007, Hansen 2008). Sammenlagt aktualiseres således såvel en liberal som en liberalistisk position, der vanskeliggør fastholdelsen af den sociale dagsorden, som kendetegnede den klassiske velfærdsstatstænkning (se kapitel 3, Hjort).

Som situationen ser ud p.t., indrammes de offentligt finansierede velfærdsorganisationer imidlertid af et krydspres, hvor konkurrencestatens forskellige dagsordner kappes om opmærksomhed og hensyn (Pedersen 2004). Organisationerne skal tilgodese konkurrerende former for *fornuft* af såvel *forvaltningsmæssig* som *faglig* og *forretningsmæssig* art. Når en ungdomsuddannelsesinstitution eller dens ledelse f.eks. skal træffe en beslutning om, hvorvidt en elev skal forblive i uddannelsen eller ej, så vil det fra en forvaltningsmæssig vinkel være hensigtsmæssigt at forsøge at fastholde vedkommende, så skolen kan dokumentere, at man har givet sit bidrag til at realisere den nationale målsætning om, at 95 % af en årgang skal have en ungdomsuddannelse. Fra en faglig-pædagogisk vinkel kan det være mere tvivlsomt. Er det faktisk realistisk, at vedkommende kan leve op til de faglige krav? Vil det rent menneskeligt og socialt være godt for ham eller hende at blive 'fastholdt'? Og set fra en forretningsmæssig synsvinkel står valget mellem at prøve at holde fast i håbet om at høste taxameteret eller opgive så hurtigt som muligt for ikke at spille ressourcer på et håbløst projekt.

Placeret i denne komplicerede kontekst kan det ikke undre, at lederne af de danske gymnasieskoler 'brokker sig'. Men hvorfor brokker de

sig lige præcist på den måde, de gør? De kunne jo også have valgt at lægge op til nye former for national regulering af elevoptaget, nye former for finansiering eller noget helt tredje?

Selvforvaltning og dansk folkefolkelighed

Når de seks og de elleve ud fra hvert sit udgangspunkt vælger at argumentere for de små enheders selvstyre, de enkelte gymnasieskolels selvforvaltning, så kan det bl.a. forklares med henvisning til særlige træk knyttet til udviklingen af den danske version af den nordiske velfærdsstatsmodel, herunder udviklingen af de danske uddannelsespolitiske traditioner eller den danske pædagogiske tænkning. Fælles for den klassiske nordiske velfærdsstatsmodel er selvfølgelig, at uddannelsesinstitutionerne ligesom sundhedsvæsenet og de sociale sikringssystemer per princip er finansieret og drevet af det offentlige, dvs. finansieret gennem progressiv beskatning og 'universelle', altså tilgængelige for alle borgere (Esping-Andersen 1990, Pedersen, N.M. 2007, Pedersen, S.T. 2007, Hjort 2008). Men hvis man ser nærmere på de forskellige nordiske landes velfærdsstatsopbygning, som den er blevet drevet frem af de socialdemokratiske partier i forskellige nationale eller 'folkelige' alliancer i 1930'erne og især i perioden efter Anden verdenskrig, så viser der sig også afgørende forskelle (Hirdman 1990, Seip 1991, Högnäs 2001, Stuga 2002, Telhaug 2003, Telhaug et al. 2006).

Den dominerende folkelighedsforståelse i Danmark i det 19. og 20. århundrede har vi – som kontrast til svensk 'statsfolkelighed' og norsk 'nationalfolkelighed' – defineret som '*folkefolkelighed*' (Raae 2011). En forståelse, der bl.a. relaterer sig til det danske socialdemokratiske alliancer med den store del af dansk erhvervsliv, der såvel i by som på land har været præget af mange små selvstændige virksomheder. Central har som bekendt været den danske andelsbevægelse – det 'administrative fællesskab' mellem de middelstore gårdmænd – og i tilknytning hertil den grundtvigianske uddannelsespolitiske strømning, som vi kender den fra højskoler, efterskoler, friskoler osv. Den danske friskolebevægelse, der bygger på forældrenes ret til – alt efter religiøs, politisk eller pædagogisk overbevisning – at opret-

te og drive 'frie skoler' for deres børn og unge, har således spillet, og spiller stadig, en væsentlig rolle i dansk uddannelsestænkning. Også selvom kun et mindretal af de danske børn (godt 10 %) faktisk går i friskoler eller privatskoler, og selvom 70 % af udgiften finansieres ikke af forældrene, men af staten (Lauersen 2005, Dansk Friskoleforening 2010).

Folkefolkeligheden² og den særlige danske selvforvaltningstænkning inden for uddannelse – skoler er noget, vi selv laver – kan bidrage til at forklare, hvorfor det danske gymnasium er så 'mystisk' set i en nordisk sammenhæng. I både Sverige og Norge er gymnasiet allerede fra 1960'erne og 70'erne blevet omfattet af den socialdemokratiske uddannelsesstrategi – skolen for alle, helhedsskolen eller comprehensive school. Her opfattes skolen eksplicit som en lighedsskabende foranstaltning, og ungdomsuddannelserne integreres i et samlet system, der bl.a. henter inspiration fra angelsaksisk curriculumtænkning.³ Det almene danske gymnasium er aldrig rigtigt blevet omfattet af en sådan strategi, selvom der på socialdemokratisk initiativ blev gjort forsøg på det gennem et udvalgsarbejde i 1972 (Højby-udvalget). Gymnasiet har opretholdt sin selvstændige status i uddannelsessystemet og

-
2. Folkefolkelighedsforståelsen – at folket ikke er identisk med staten, men selvstændige 'decentrale aktører' – og selvforvaltningstraditionen inden for såvel uddannelse som erhverv er stadig så selvfølgelig i Danmark, at de næsten bliver usynlige. Men hvis vi sammenligner med Sverige og Norge, så bliver det mere tydeligt, at her er en særlig dansk variant af det nordiske på spil. Den dominerende svenske folkeforståelse har vi karakteriseret statsfolkelighed, fordi den i højere grad er præget af en identifikation mellem staten og folket, og den tilsvarende norske folkeforståelse har vi karakteriseret som nationalfolkelighed, fordi statsopbygningen historisk er foregået i samme bevægelse som opbygningen af Norge som selvstændig nation (Raae 2011).
 3. Den svenske gymnasieskole er aktuelt et 'comprehensive system', der omfatter alle ungdomsuddannelserne. I 1991 blev den reformeret med radikal decentralisering og markedsføring. I 2011 kommer den nye reform, der rummer en central opstramning af læreplaner og tidligere differentiering af eleverne (Andersson 2010, Utdelningsdepartementet 2009).

sin reference til de kontinental-europæiske dannelses- og didaktiktraditioner (Haue 2003). Hvor de svenske og norske folkelighedsforståelser har fremmet etableringen af et comprehensive system, har den danske selvforvaltningstradition tilsyneladende hæmmet den. Der har aldrig i lighedens navn kunnet etableres politisk flertal for at intervenere over for gymnasiet som 'elitær almindannelsesinstitution' – til gengæld er det i løbet af de sidste 50 år af sig selv vokset indefra og er blevet et massegymnasium, der fra at rumme under 10 % af en ungdomsårgang nu rummer ca. 50 %.

Hvor det danske gymnasium således har været relativt stabilt voksende og sikkert bl.a. derfor fredet i forhold til den socialdemokratiske reformstrategi, blev det til gengæld radikalt reformeret med reformerne i 2005 og 2007. Her manifesterer sig bestræbelser på at dynamisere gymnasiet indefra gennem projektarbejde og tværfagligt samarbejde eller samspil, herunder oprettelsen af et nyt 'metafag', almen studieforbereelse. Men der manifesteres også en ambition om at dynamisere udefra gennem en stærkere orientering mod anvendelsesorienterede kompetencer og markedstilpasning bl.a. gennem udvikling af særlige studieretninger indrettet efter den lokale efterspørgsel blandt elever og virksomheder. En dynamiserende bestræbelse, der i de samme reformer blev koblet med forsøg på re-stabilisering via re-installation af en national kanon og ny-installation af den resultatorienterede mål- og kontraktstyring, der er karakteristisk som konkurrencestatens styringsredskab. Som bekendt en yderst kompleks situation (Bøje et al. 2008, Hjort 2010).

Den danske selvforvaltningsdiskurs kan bidrage til at forklare den sene modernisering eller reformering af det almene danske gymnasium, men den kan også bidrage til at forklare, hvorfor de seks og de elleve vælger at formulere sig, som de gør, når de skal skaffe sig et handlerum, der gør det muligt for dem at manøvrere i denne komplekse situation. Selvforvaltningsdiskursen falder tilsyneladende ligefor – som den diskurs, der kan begrunde såvel kritik af konkurrencestatens kvælertag som det frie markeds lyksaligheder.

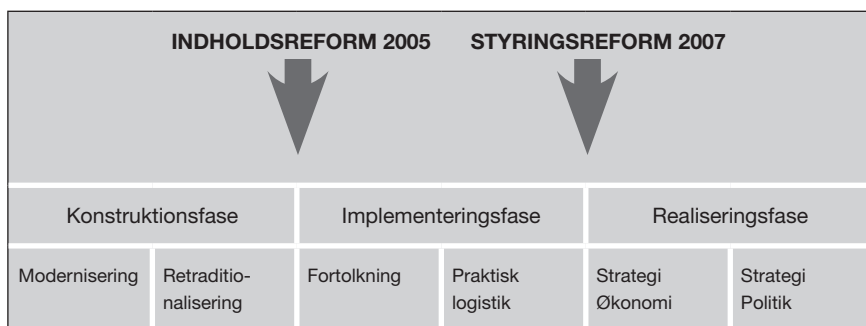
Om de seks eller de elleve – eller ingen af dem – vinder, ved vi ikke. Men når de vælger de diskurser, de gør, når de skal argumentere for deres

synspunkter, så kan det som nævnt læses som *deres* politiske læsning af de politiske styrkeforhold omkring det danske gymnasium. Hvis denne læsning holder, så står kampen ikke mellem den klassiske velfærdsstat, men mellem konkurrencestaten og et mere elaboreret marked i forlængelse af den neolibérale strategi – også på uddannelsesområdet, som vi har set det internationalt (Apple 2001, Ball 2003, Nichols & Berliner 2007, Hopman 2008, Karlsen 2009). *For* konkurrencestaten tæller en række af de sociale argumenter, som de seks argumenterer imod – social lighed eller sammenhængskraft, som den nationale solidaritet er blevet omdøbt til i konkurrencestatskonstruktionen (Kristensen 2007). *Imod* taler det ubehag ved konkurrencestatens centralisme og paradoksale styringsformer, som både de seks og de elleve giver udtryk for ved at re-artikulere den traditionelle danske selvforvaltningsdiskurs på de nye præmisser – om end de som beskrevet gør det på hver deres vis, hvoraf den ene mere beskedent forventer justeringer af konkurrencestatens styringsteknologier, mens den anden mere radikalt orienterer sig i neoliberal retning.

Men hvis de vinder, hvad kan konsekvenserne så blive – på kort og på langt sigt? Ja, det vil på det lokale plan bl.a. afhænge af, hvilken strategisk situation de enkelte gymnasieskoler befinder sig i, og hvordan de vælger at håndtere den strategisk.

Fremtidsscenerier

I en artikel fra april 2010 analyserede vi konstruktion, implementering og realisering af den dobbelte reform (Hjort & Raae 2010, se fig. 2). Vi hævdede dengang, at vi er på vej ind i en særlig realiseringsfase i forlængelse af implementeringsfasen. Denne diagnose stemmer overens med de aktuelle bottom-up processer, vi har beskrevet i denne artikel. Realiseringsfasen er kendetegnet ved, at de decentrale aktører er dagsordensættende. Fasen har vi delt i to, en fase kaldt strategi og økonomi og en fase kaldt strategi og politik. Strategi og økonomi-fasen ser man udfoldet i de enkelte gymnasiers forsøg på udnyttelse af de strategiske muligheder i 2005-reformen (f.eks. studieretninger og profildannelse), hvilket blev særligt opportunt efter selvejet i 2007. Strategi



Figur 2

og politik forudså vi på daværende tidspunkt som en fase, hvor det gjaldt etablering af koalitioner med henblik på at påvirke vilkårene for strategi. Vi ser indlæggene fra de seks og de elleve som øvelser i sådanne politiske koalitionsdannelser. Samtidig kan indlæggene sige noget om kompleksiteten i det felt, hvori koalitionerne skal etableres (således indgår to af de personer, der var en del af de seks-koalitionen, også blandt de elleve!).

Med henblik på at illustrere feltets kompleksitet har vi nedenfor anskueliggjort diversiteten i gymnasiernes strategiske situation (fig. 3). Vi opererer med to dimensioner. Dels gymnasiets placering regional-økonomisk i henholdsvis centrum eller periferi (Er eleverne med 'de rigtige navne' og fra 'de rigtige postnumre' inden for realistisk rækkevidde? Er der mulighed for de rigtige virksomhedskontakter i området?). Dels placering inden for en skala vedrørende gymnasietæthed: Hvor mange gymnasier er man om det tilgængelige marked? Felterne betegner da forskellige udgangspunkter for strategi.

Gymnasietæthed Placering	Høj	Lav
God	Det selvfede overskudsgymnasium	Det selvfede underskudsgymnasium
Ringe	Profiljageren	Fallit- eller fusionsgymnasiet

Figur 3

Feltet 'Det selvfede overskudsgymnasium' ligger i en økonomisk velfungerende region og centralt med hensyn til infrastruktur. Et gymnasium i det felt behøver ikke at anstrenge sig strategisk, men gør det, vil det være en stærk spiller på det regionale marked, også fordi det vil have økonomien til at være det. 'Det selvfede underskudsgymnasium' betegner feltet i en udkantsregion. Et gymnasium i feltet har et optagelsesområde uden for væsentlig lokal eller regional konkurrence (godt placeret i forhold til oplandstrafikken osv.). Sådanne skoler behøver heller ikke at anstrenge sig strategisk – de strategiske brandingmuligheder, som 2005-reformen giver, er paradoksalt nok nærmest en gene for dem, fordi de alligevel skal udbyde et minimum af studieretninger. Feltet 'Profiljageren' hører til i et økonomisk udviklet område, men skolerne i feltet ligger mindre heldigt placeret i forhold til infrastrukturen. Gymnasiet ligger måske i byens eller regionens udkant, på afstand af de gode buslinjer og de centrale steder for ungdomsmiljøet. For gymnasier i denne situation er strategisk satsning særlig vigtig – det kan være udbud af attraktive studieretninger, såkaldt ekstracurriculære arrangementer eller helt tredje ydelser, såsom spektakulære events. Det fjerde felt, 'Fallit- eller fusionsgymnasiet', har de hårdeste vilkår. Her er det – efter selvejet har tildelt gymnasierne retten til at gå fallit – snarere et spørgsmål om tid. Dog kan den politiske kamp for at ændre vilkårene blive afgørende for både profiljageren og fallitgymnasiet. Kan man f.eks. opnå, at grundtilskuddets andel af den samlede økonomi bliver forøget? Eller er det muligt at minimere den økonomiske smerte ved en høj frafaldsprocent ved et særligt socialt taxameter?

Det er imidlertid vigtigt at understrege, at felterne alene tegner et (groft) billede af den strategiske situation – fra den strategiske situation og til, hvordan det enkelte gymnasium griber situationen og handler ud fra den, er der ingen simpel kausalitet. Og dermed er vi tilbage ved de to debattørhold. De seks og de elleve kan netop ses som koalitionsdannelser med det sigte at påvirke vilkårene for den eksisterende strategiske situation. De seks direkte ved at foreslå deregulering, de elleve indirekte ved at fremhæve mulighederne i fællesskabsdannelser. Hvis vi inden for den rationalitetskontekst, vi har etableret i det foregående, skal beskrive mulige fremtidsscenerier for deres strategi, så kan billedet se sådan ud:

Den første strategi, de seks', omtalte vi som 'at gå solo'. At gå solo hævder den mest liberalistiske version. *Set i den samlede koalitions strategiske perspektiv* er kritikken af konkurrencestatsmodellens kontraktstyring det væsentligste, dvs. det centrale er kritikken af den statslige begrænsning af selvstyret. Kritikkenes kerne er paradokset, at den enkelte skoles ledelse og bestyrelse har fået ansvaret for skoledrift og økonomi, uden at dette ansvar følges af frihed til selv at fastsætte kapacitet og selv at forestå elevoptag. At gå solo giver som strategi muligheden for knald eller fald – muligheden for at overleve og profitere af situationen eller risikoen for fallit eller fusion. *Set nedefra, fra de enkelte skolars strategiske perspektiv, er situationen lidt mere mudret.* Specielt for de skoler, der vælger solo strategien, er den strategiske situation væsentlig – dvs. spørgsmål om såvel trafik-strukturelt konkurrencepres som placering i forhold til økonomisk centrum eller periferi. Jo længere man bevæger sig ad diagonalen mod det nederste højre hjørne i figuren, jo mere risikabel vil strategien være. *Set ovenfra, fra konkurrencestatens politiske perspektiv,* vil et kritisk punkt i solostrategien være selektionen mellem skolerne, fordi den anfægter en samlet national effektivitet – 95 %-målsætningen, den regionale fordeling af uddannelse og uddannelsesmuligheder og ens nationale standard. Kan man – set i konkurrencestatsperspektiv – overlade det til markedet?

Den anden strategi – 'at gå solidarisk' – betegner som sagt en version, der er præget af den danske forhandlede udgave af velfærdsstaten med vægt på deltagerdemokratiske principper. *Koalitionens kritik* er på den ene side rettet mod den liberalistiske udgave af uddannelsesmarkedet, på den anden side mod den koncerndannelse, der også på gymnasieområdet kan være under opsejling som (det konkurrencestatslige) middel til regulering. I 'at gå solidarisk-strategien' indgår fællesskabskonstruktionen som værn mod begge disse modstandere med det mål at forsvare selvstyret. *Set i et strategisk perspektiv nedefra* er det kritiske punkt konstruktionens sårbarhed over for forandringer i det politiske styrkeforhold, der aktuelt udformer konkurrencestaten. Altså spørgsmålet om, hvorvidt konkurrencestaten også fremover fastholdes i en kontrakt- og koncerndannelsesudgave som den nuværende, eller om den trækkes længere i retning af yderligere liberali-

sering, deregulering og privatisering. *Set fra oven, i det politiske perspektiv eller konkurrencestatsperspektivet*, vil spørgsmålet være, om fællesskabskonstruktionen er tilstrækkelig robust, så den kan opnå koncernfordele. Er samarbejdet tæt og forpligtende nok til, at man kan høste stordrifts- og økonomiske fordele ved volumen?

Men 'gå solidarisk'-strategien indeholder en risiko derudover, nemlig den paradoksale risiko for at medvirke til den proces, som strategien tilsigter at modvirke. I den beskrevne udgave er fællesskabet begrænset til økonomi, bygningsvedligeholdelse og it. Det er processer, der ligger langt fra skolens kerneaktiviteter, undervisning af mennesker. Som sådan synes fællesskabet at være et reelt alternativ til fusion. På det punkt kunne man imidlertid forestille sig, at en ændret strategisk situation kunne spille ind og få konsekvenser, som ligger uden for den aktuelle horisont. Det ironiske er imidlertid, at indgåelse af administrative fællesskaber samtidig udvikler den nødvendige fusionsteknologi – fælles administrationssystemer standardiserer og gør skoler sammenlignelige på tværs af lokale forskelle. Det kan, uden at det var tænkt sådan, gøre fusion til 'den naturlige beslutning'. Trækkes konkurrencestaten i stadig mere neoliberal retning, som vi f.eks. har set det i Storbritannien og New Zealand, kan man sagtens forestille sig, at det en dag vil føles ikke kun som en strategisk-økonomisk mulighed, men også som en strategisk *nødvendighed* at gå videre i retning af egentlig fusion for at styrke konkurrencekraften. Som bekendt en almindelig dynamik på en markedsplads, og i Danmark allerede en realitet med hensyn til universiteter og andre videregående uddannelser som professionshøjskolerne.

Et tredje scenarium, som vi ikke har omtalt, men som kort skal nævnes for fuldkommenhedens skyld, er 'at gå dino'. Dinosaur-'strategien' implicerer at forholde sig skeptisk, afventende eller passivt konfronteret med såvel konkurrencestatens avancerede liberale styringsmekanismer som med udsigterne til yderligere markedsgørelse. Argumenterne for 'at gå dino' – dvs. at forsøge at bibeholde status quo – indgår ikke i en strategi i ordets ordinære forstand. Hvorvidt 'at gå dino' har en fremtid for sig, er tvivlsomt og vil afhænge af, om det lokale konkurrencepres er tilpas lavt og/eller af, om der kan opnås politisk velvilje med hensyn til kompenserende tiltag.

I øjeblikket vil vi som sagt hævde, at vi befinder vi os i de politiske koalitionerens fase. I denne fase – og under indtrykket af de nuværende politiske styrkeforhold omkring kompetencestaten – ser dinosaur-strategien ikke ud til at være den mest bæredygtige.

Alt i alt er der ikke meget på det decentrale niveau i dansk gymnasiepolitik, der peger i retning af en fastholdelse af de klassiske velfærdsstatsprincipper. For nuværende er det interessant at iagttage den politiske kamp om, hvordan konkurrencestaten skal udfoldes i spændingen mellem velfærdsstat og velfærdsmarked på uddannelsesområdet. I det omfang de neoliberale uddannelsespolitiske tendenser, som vi kender fra det transnationale niveau, bliver dominerende, bliver det interessante spørgsmål, om de decentrale aktører selv er medprocenter af, hvad de som udgangspunkt gik op imod – og som de heller ikke nødvendigvis selv har fordel af.

Litteratur

- Andersson, Kenny (2010): *Konstruktionen av den svenska gymnasieutbildningen 1994-2006*. Roskilde: Forskerskolen i Livslang Læring, Roskilde Universitet.
- Apple, M. W. (2001): *Educating the 'Right' Way: Markets, Standards, God and Inequality*. New York and London: Routledge Falmer.
- Ball, S. (2003): 'The Teachers Soul and the Terrors of Performativity'. *Journal of Education Policy*, 18(2): 215-228.
- Bøje, Jakob, Katrin Hjort, Lene Nielsen & Peter Henrik Raae (2008): *Gymnasireform 2005 – professionalisering af lærere, ledere og elever?* Gymnasiepædagogik nr. 66. Odense: Institut for Filosofi, Pædagogik og Religionsstudier, Syddansk Universitet
- Christiansen, Peter Munk & Michael Baggesen Klitgaard (2008): *Den utænkelige reform – strukturreformens tilblivelse 2002-2005*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Dalsgaard, Lene & Henning Jørgensen (2010): *Kvaliteten der blev væk – kvalitetsreform og modernisering af den offentlige sektor*. København: Frydenlund.
- Dansk Friskoleforening (2010): *Vidensbog om danske friskole*. www.friskoler.dk 27.12.2010.
- Dean, M. (1999): *Governmentality*. London: Sage.

- Esping-Andersen, G. (1990): *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Foucault, M. (1977): Truth and Power. I: Gordon, Colin (ed.): *Power/Knowledge*. New York: Prentice Hall.
- Gjørup, Jes, Henrik Hjortdal, Tommy Jensen, Leon Lerborg, Claus Nielsen, Niels Refslund, Jakob Suppli & Jasper Steen (2007): 'Tilgiv os – vi vidste ikke, hvad vi gjorde'. *Kronik i Politiken* 29. marts 2007.
- Hansen, Mads Lundby (2008): '15 mia i gevinst ved øget udlicitering: Regeringen bør komme med en plan' on www.cepos.dk 11.07.2008.
- Haue, Harry (2003): 'Parløb og stafet i dansk-norsk gymnasiekultur'. I: Slagstad, Rune, Ove Korsgaard og Lars Løvlie (red.): *Dannelsens forvandlinger*. Oslo: Pax Forlag. 210-231
- Hirdman, Yvonne (1990): *Att lägga livet till rätta. Studier i svensk folkhems-politik*. Stockholm: Carlssons.
- Hjort, Katrin (2008): *Demokratiseringen af den offentlige sektor*: Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.
- Hjort, Katrin (2010): 'Non Sense – Danish Upper Secondary School Reform 2005'. *International Journal of Education* no. 10 July 2010. <http://www.macrothink.org/journal/index.php/ije/article/view/322/237>
- Hjort, Katrin & Peter Henrik Raae (2010): 'Fra AT til SR – den dobbelte reform af gymnasiet og den nye styringsvidenskab'. I: *Gymnasieskolen* 8 2010-08-25 <http://www.gymnasieskolen.dk/article.dsp?page=23877>
- Hopmann, Stefan Thomas (2008): 'No Child, no School, no State left behind: Schooling in the age of accountability'. *Journal for Curriculum Studies*, 2008: 1-40, First Article, Routledge.
- Högnäs, Sten (2001): 'The Concept of Bildung and the Education of the Citizen'. I: Sirkka Ahonen & Jukka Rantala: *Nordic Lights. Education for Nation and Civic Society in the Nordic Countries, 1850-2000*, Studia Fennica, Historica 1. Helsinki 2001: 29-50.
- Jørgensen, Karl-Henrik, Johnny Vinkel, Peter Schiødt, Claus Niller Nielsen, Kurt Trangbæk, Bjarne Thams, Mogens Hansen, Thomas Jørgensen, Allan Kjær Andersen & Kirsten Schiellerup (2011): 'Skoleledelse, der er til at få øje på!' *Gymnasieskolen* nr. 3, 2011 <http://gymnasieskolen.dk/skoleledelse-der-er-til-f%C3%A5-%C3%B8je-p%C3%A5>
- Karlsen, Gustav E. (2009): 'The Bologna Process – and implementation and governance strategy?!' Paper for the NERA Congress, Trondheim, March 2009: 5-7.

- Kjær, Peter & Ove K. Pedersen (2001): 'Translating Liberalization – neoliberalism in the Danish Negotiated Economy'. I: John L. Cambell & Ove K. Pedersen (ed.): *The Rise of Neoliberalism and Institutional Analysis*. Princeton: Princeton University Press: 219-248
- Klausen, K.K. (2001): *Skulle det være noget særligt?* København: Børsen.
- Klausen, K.K. & K. Ståhlberg (red.) (1998): *New Public Management i Norden. Nye organisations- og ledelsesformer i den decentrale velfærdsstat*. Odense: Odense Universitetsforlag.
- Knudsen, Tim (2008): *Fra Folkestyre til markedsdemokrati – dansk demokrati-historie efter 1973*. København: Akademisk forlag.
- Kristensen, J.E. (2007). 'Den gemene sammenhængskraft som vilje og forestilling'. I: P. Lodberg (red.): *Sammenhængskraft*. Højbjerg: Forlaget Univers: 16-54.
- Laursen, P.F. (2005): *Åndsfrihed og folkelig oplysning: Det Radikale Venstres uddannelsespolitik*. København: Gyldendal.
- Nichols, Sharon L. & David C. Berliner (2007): *Collateral Damage: How High-Stakes Testing Corrupts Americas Schools*. Cambridge, Massachusetts: Harvard Education Press.
- Pedersen, D. (2004): 'Ledelsesrummet i managementstaten'. I: D. Pedersen (red.): *Offentlig ledelse i managementstaten*. Frederiksberg: Samfundslitteratur: 85-102.
- Pedersen, N. M. (2007): 'Demokrati og velfærdsstat'. I: J.H. Petersen et al. (red.): *13 værdier bag den danske velfærdsstat*. Odense: Syddansk Universitetsforlag: 79-98
- Pedersen, O.K. (2006),: 'I verdensklasse, Den nye velfærdsstat, Solidaritet på retur, Velfærd under forandring, essay 1-4 i *Information*, 29. august, 4. september, 11. september, 18. september 2006
- Pedersen, S.H. (2007): 'Frihed er det bedste guld – med hvad med velfærdsstaten?'. I: J.H. Petersen et al. (red.): *13 værdier bag den danske velfærdsstat*. Odense: Syddansk Universitetsforlag: 99-112.
- Petersen, J.H. et al. (red.) (2006): *13 værdier bag den danske velfærdsstat*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Raae, P.H. (2012): 'Den nordiske uddannelsesmodel og den sene modernisering af det danske gymnasium'. Syddansk Universitet, Institut for Filosofi, Pædagogik og Religionsstudier. Forthcoming.
- Rose, N. (1999a): *Governing the Soul – the shaping of the private self*. London/ New York: Free Association Books.

- Rose, N. (1999b): *Powers of Freedom – Reframing political thought*. Cambridge: Cambridge University Press, Chicago Press: 208-226.
- Seip, Anne-Lise (1991): 'Velferdsstaten – en nordisk model?'. I: *Arbeiderhistorie 1995. Årbog for arbeiderbevegelsens arkiv og bibliotek 1995*: 166-189
- Stugu, Ola Svein (2002): 'Educational Ideals and Nation Building in Norway 1840-1900'. I: Sirkka Ahonen & Jukka Rantala (ed.): *Nordic Lights. Education for Nation and Civic Society in the Nordic Countries, 1850-2000*, Studia Fennica, Historica 1, 2002: 107-123.
- Telhaug, A.O., O.A. Mediås & P. Aasen (2006): 'The Nordic Model in Education: Education as part of the political system in the past 50 years'. *Scandinavian Journal of Educational Research*, vol. 50, nr. 3: 245-283.
- Telhaug, A.O. (2003): 'Haarder og Hernes som skolereformatorer'. I R. Slagstad, Ove Korsgaard & L. Løvlie (red.): *Dannelsens forvandlinger*, Oslo: Pax Forlag: 273-289.
- Utbildningsdepartementet (2009): Högre krav och kvalitet i den nya gymnasieskolan. Proposition 2008/09: 199.