

## TILBLIVELSEN AF DET NY NORDISKE KØKKEN – Claus Meyer som institutionel entreprenør

Niels Christian Nickelsen & John Damm Scheuer

*Denne artikel er en analyse af en organisatorisk transformations indledende fase. Konkret den fase, hvor en institutionel entreprenør udfanger en idé, der bryder med eksisterende logikker i et organisatorisk felt og derved skaber et potentiale for forandring ved at udfordre eksisterende logikker. Analysens gennemgående empiriske forankringspunkt er det gastronomiske felt i Danmark og i Norden og mere specifikt; kokken og entreprenøren Claus Meyers ambitioner om at virkeliggøre en madpolitisk vision. Artiklens teoretiske bidrag er en begrebsliggørelse, præcisering og nuancering af, hvordan en institutionel entreprenør kan initiere forandring i et organisatorisk felt, samt en afprøvning af et begrebsapparat opstillet af Svejenova et al. (2007). Analysen knytter an til agens/struktur problematikken. Hvor neo-institutionelle analyser samt andre sociologisk orienterede analyser enten underreksponerer aktørens skabende sider eller reducerer aktørens aktive skabende sider til "utilitaristisk mekanik", nuancerer artiklen det handlerum, som findes mellem forenklede forestillinger om fri handling og social determineret. Dette finder sted via analyse af nogle empiriske observationer, samt via en argumentation for, at humane aktører, der er socialt indlejrede i organisatoriske felter på trods heraf, kan skabe potentialet for forandringer af disse felter og indlejringer.*

### Introduktion

I den neo-institutionelle forskning forstås institutioner som entiteter, som begrænser og muliggør bestemte former for interaktion. Man har særligt interesseret sig for at undersøge og forklare såkaldte homogeniserende processer. Homogeniserende processer er forløb, hvor formelle strukturer og organisationsformer over tid kommer til at ligne hinanden. Dette forklares, som resultater af regulative, normative og kulturelt-kognitive pres (Scott & Davies, 2007, 259) og som guidet af fx statslig tvang og trusler om formelle sanktioner, normative pres i form af iværksatte normer for moral og etik, samt udvikling af fælles forståelser og handlingslogikker.

---

Niels Christian Nickelsen, Institut for Psykologi, Københavns Universitet.  
John Damm Scheuer, Institution for Kommunikation, Virksomhed og Informations-  
teknologier, Roskilde Universitet.

Forskning i reformer knyttet til New Public Management (Christensen og Læg Reid, 1999) har vist, at opskrifter og koncepter er introduceret forskelligt i de lande, der er studeret (Pollit & Bouckaert, 2004). I de senere år har neo-institutionelle forskere således ændret fokus og er i stigende grad begyndt at interessere sig for, hvordan *ikke-isomorf* variation i organisationer kan forklares (Lounsbury & Crumley, 2007). Der er opstået en interesse for de indsatser og den form for deltagelse, som leder til; 1) at transformere og forstyrre institutioner herunder institutionelt entreprenørskab (Lawrence & Suddaby 2006; Hardy & Maguire 2008; Battilana, Leca & Boxenbaum, 2009); 2) konkurrence og kamp i og om institutionelle felter (Garud & Rappa 1994; Maguire & Hardy 2006); 3) situationer, hvor magtrelationer og politiske arenaer vedligeholdes og transformeres (Clemens & Cook 1999; Lounsbury & Ventresca, 2003).

Et vigtigt aktuelt forskningsspørgsmål i neo-institutionel teori er, hvorfor og hvordan innovative ideer og praksisformer opstår og institutionaliseres? Det centrale forskningsspørgsmål i denne artikel vedrører de specifikke aktiviteter, som udføres af en institutionel entreprenør i forhold til at introducere nye regler, normer og trosforestillinger, samt hvorledes dette potentielt fører til nye former for praksis i det pågældende felt. Studiet afgrænser sig til den indledende del af transformationen af et organisatorisk felt, samt den institutionelle entreprenørs engagement i forhold til at tilvejebringe dette potentiale. Vi ønsker at bidrage til arbejds- og organisationspsykologi ved at belyse en særlig form for arbejde nemlig det entreprenørarbejde, som drejer sig om at nyorientere forståelser og praksisformer. I modsætning til fx industrielt arbejde (Braverman, 1974) og vidensarbejde (Orr, 1996) er denne type arbejde forskningsmæssigt underbelyst og tillægges i øjeblikket både på administrative niveauer og i forskerkredse stor betydning.

De analyserede empiriske observationer vedrører entreprenøren og den autodidakte tv-kok Claus Meyers (CMs) arbejde i forbindelse med tilblivelsen af konceptet *det Ny Nordiske Køkken* (NNK). Analysen demonstrerer, hvordan konceptet kommer til at udfordre gourmetfeltet i Norden dvs. de herskende forestillinger i og uden for gourmetfeltet om, hvad dansk og nordisk mad er og bør være.

## Teori

### *Institutionelt entreprenørskab og institutionelle logikker*

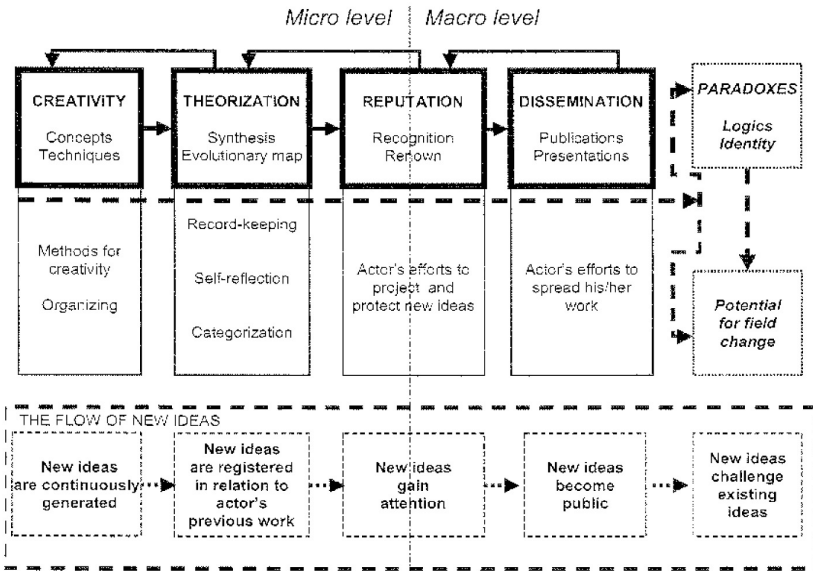
Institutionelt entreprenørskab refererer til aktiviteter udfoldet af aktører, som har en interesse i et bestemt institutionelt arrangement, og som investerer ressourcer i at skabe nye eller omdanne eksisterende institutioner (Maguire, Hardy & Lawrence, 2004, 657). Institutionelle entreprenører defineres som aktører, som skaber forandring ved at ændre eksisterende eller introducere nye institutionelle logikker. Institutionelle logikker er det socialt konstruerede,

historiske mønstre af materielle praksisser, antagelser, værdier, trosforestillinger og regler, via hvilke individer producerer og reproducerer deres materielle overlevelse, organiserer tid og rum, og tilskriver mening til deres sociale virkelighed (Thornton & Ocasio, 1999, 804). Institutionelle logikker skaber både muligheder og begrænsninger for individer og organisationer (Giddens 1984) og institutionelle entreprenører kan introducere dem ved anvendelse af fx *storytelling* (Zilber 2006) og retoriske strategier (Suddaby & Greenwood 2005).

### **Institutionelt entreprenørskab i opstartfasen**

Artiklen tager afsæt i en ny teori, som begrebsliggør, hvordan en institutionel entreprenør initierer forandring i et organisatorisk felt. Denne teori blev udviklet af Svejenova, Mazza & Planellas (Svejenova et al. 2007) i et studie af den verdenskendte og ekstravagante spanske haute cuisine kok Ferran Adria. Teorien er fremstillet i modelform nedenfor i figur 1 og bliver gennemgået i det følgende.

Figur 1. Hvordan Adria initierer forandring af spansk haute cuisine. Figuren er gengivet med tilladelse fra Wiley-Blackwell



Svejenova et al. (2007) identificerer fire typer aktiviteter, der begrebsliggør den institutionelle entreprenørs deltagelse i felt transformation: 1. Kreativ aktivitet, hvor nye ideer kontinuerligt udvikles, 2. Teoretiseringsaktivitet, hvor nye ideer registreres i forhold til aktørens hidtidige aktiviteter, 3. Ak-

tivitet knyttet til entreprenørens omdømme og 4. Udbredelsesaktivitet, hvor nye ideer offentliggøres, hvorved de potentielt udfordrer feltets eksisterende logikker. Ifølge teorien foregår aktiviteterne i de indledende faser lokalt og på ”mikroniveau”, hvorimod aktiviteterne i senere faser retter sig imod ”makro”-dvs. feltniveau. Med dette udgangspunkt redegør teorien for Adrias arbejde, som tilvejebringer et potentiale for forandring af spansk haute cuisine.

Den *kreative* aktivitet er kendetegnet ved, at entreprenøren udviser vilje og evne til at skabe noget nyt. Det kreative består i, at entreprenøren udviser villighed og evne til at finde på nye koncepter og teknikker. Adria benytter sig af systematiske kreativitetsfremmende teknikker og organiserer fx sit køkkenpersonale i et *front* og *back-stage* set-up (Goffmann, 1959). ElBulli er fx lukket seks måneder hvert år, hvor hans medarbejdere eksperimenterer i et laboratorium. I *teoretiseringsaktiviteten* registreres nye ideer i forhold til det hidtidige arbejde. Der er tale om en simplificerings- og abstraktionsproces, hvorigennem der identificeres kategorier, egenskaber og relationer (Greenwood et al., 2002). Processen omfatter objektivering (Czarniawska & Joerges, 1996) dvs. udarbejdelse af dokumenter, der dels fastholder og dokumenterer ideer, dels udgør input til senere ideudvikling. Teoretiseringsarbejdet kan anskues som en retrospektiv meningsdannelseproces, hvorved afsættet for fremtidige aktiviteter fastlægges (Weick et al, 2005). Entreprenørens *omdømme* er i hænderne på andre, men Adria udfører forskellige aktiviteter, som ifølge Svejenova et al. leder til et ekstraordinært godt omdømme. Der skelnes imellem vurderinger fra ligemænd og kritikere inden for haute cuisine og personer uden for dette felt. For at opbygge og fastholde sit omdømme må entreprenøren både projekttere og beskytte egne ideer og samtidig hermed signalere, at ideerne er unikke. Resultater entreprenørens aktiviteter i, at denne opnår høj status, vil *udbredelsen* af ideer og indflydelse lettes, idet de imiteres. Resultatet er, at entreprenørens ideer tiltrækker yderligere opmærksomhed. Adria taler på udvalgte konferencer, samt tilbyder få, men velvalgte interviews. Endvidere publicerer han eksklusive bøger, som illustrerer måltider, metoder og eksperimenter, hvorved ophavsret understreges og plagiering begrænses. Udbredelsesaktiviteterne opbygger, sikrer og udvider entreprenørens omdømme ved at fastholde dennes synlighed i forhold til medier, professionelle og offentligheden. I offentligheden manifesterer dette sig som paradokser set i forhold til eksisterende logikker, ideer og identitetskonstruktioner. Det er vigtigt at understrege, at denne teori ikke hævdes at være præskriptiv, men udelukkende udgør en eksemplificerende analyse af Adrias engagement i fornyelse af spansk *haute cuisine* over en periode på mere end 20 år.

## Analysestrategi

Arbejdet, som udøves af institutionelle entreprenører i den indledende fase af en organisatorisk felt forandring, er som nævnt sparsomt belyst i littera-

turen. Denne artikels bidrag består i en teoretisk og empirisk drøftelse, samt videreudvikling af Svejenova et al.'s teori. Vi ønsker at undersøge og afprøve teoriens forklaringskraft i forhold til en anden type entreprenør. Intentionen er at afdække teoriens styrker og svagheder og åbne op for muligheden for at pege på og teoretisere organisatoriske felters ikke-isomorfe variation, samt en nærmere præcisering af entreprenørens handlerum. Begrebet *agens* står således centralt i analysen.

De empiriske og analysestrategiske observationsmetoder, som benyttes i artiklen, omfatter primært desk-research og interview. Dokumenter blev indsamlet med udgangspunkt i CMs hjemmeside, derfra blev der søgt ud på andre hjemmesider med henblik på at kortlægge konceptet NNK. Derved fremkom en lang række informationer og rapporter fx ”Norden som global vinderregion” (2005) og ”Programmet for Ny Nordisk Mad” (2006). Disse rapporter er blot eksempler på publikationer udgivet af institutioner, som gør sig til talsmænd for andre vinkler og interesser knyttet til NNK end dem CM, gør sig til talsmand for. Rapporterne blev nærlæst og analyseret i forhold til deres særlige bidrag til konceptets udvikling samt det netværk, som fletter rapporterne og initiativerne sammen. Dette gav indblik i et omfattende og flerårigt hændelsesforløb, samt et stort antal interesserede aktører. Efter nærmere overvejelse har vi valgt at placere CM i centrum for nærværende analyse.

Dokumentstudiet informerede og fandt sted parallelt med et semi-struktureret interview med CM, som fandt sted i Meyer Gruppens hovedkontor i Københavns Nordhavn. Interviewet varede 75 minutter. Det blev optaget på bånd, transskriberet og gjort til genstand for analyse sammen med den rekonstruerede kronologi af konceptets tilblivelse. Herunder blev det fra start sat i et systematisk forhold til Svejenova et al.'s (2007) kategorier. Interviewmetodikken fulgte herudover ideerne i ”critical incident teknikken”(CIT) (Fuglsang, 2007). Ideen i CIT er spørge ind til kritiske hændelser dvs. markante situationer og begivenheder, som opleves at have skelsættende betydning for formningen af den interviewedes valg og prioriteringer. I denne sammenhæng interesserede vi os særligt for kritiske hændelser knyttet til 1. CMs karriereforløb som offentligt kendt kok og entreprenør og 2. CMs formgivning og design af NNK. I forbindelse med skrivningen af nærværende artikel blev yderligere præciserende spørgsmål knyttet til diverse aktørers deltagelse fremsendt skriftligt til CM, som derefter besvarede disse spørgsmål skriftligt. Endvidere har vi været i mailkorrespondance med CMs sekretær for at sikre præcision knyttet til en række faktuelle forhold.

## Analyse

I det følgende analyserer vi CM som institutionel entreprenør knyttet til tilblivelsen af NNK. I forhold til *kreativitet* lægger vi først og fremmest vægt

på den spænding, CM selv beskriver imellem sin opvækst på Lolland og nogle stærke identitetsdannende oplevelser i Frankrig som 19-årig:

*”At jeg møder Guy i Gascogne er mødet med et kald. Det er kulminationen af 19 års kulinarisk mørke på Lolland med frosne madpakker. Og så et år i Paradis i Gascogne. Med frisk Foie Gras, nysamlede træfler, skovhindbær og gamle stenovne. Det var som at gå fra helvede til himmel.”*

*(Interview med CM)*

CM knytter en forbindelse imellem sit ophold i Frankrig og visionen bag NNK, idet han gentagne gange fremhæver, at NNK er et kondensat af mange års lærerige rejse.

Den kreative spænding fremstår markant, når CM taler om *”19 års gastronomisk mørke på Lolland”* stående over for *”oplevelsen af næsten at spise af guds hånd”*. CM italesætter i denne retoriske dikotomi et kraftfuldt kreativt afsæt, som ifølge ham selv resulterer i et *”kald – ikke et religiøst kald, men næsten”*. Da vi under interviewet beder ham redegøre for signifikante begivenheder i karrieren, nævner han som det første: *”Da han møder Guy i Gascogne og skriver i Politiken om madkultur og om sansen for livet”*. Denne skønhedssøgende selvfortælling modstiller igen og igen det gastronomiske mørke på Lolland, som en modpol til det, CM stræber efter og beskriver som målet for sit madpolitiske projekt nemlig *”sandheden i måltidet”*:

*”Visionen er, at flere af de mennesker, der laver måltiderne sikrer en større grad af fuldkommenhed i ordets egentlige betydning. En større grad af sandhedssøgen...en større grad af autenticitet, at varerne er holdbare, bæredygtige frem for det bare er billigt eller nemt. At genskabe nogle af de oplevelser, man kan have, når man spiser i Frankrig eller Italien, et minimum af forstillelse, og man føler man spiser – næsten af guds hånd...”* (interview med CM).

Begreber som *”kærlighed”, ”sundhed”, ”sandhed”, ”skønhed”, ”mangfoldighed”, ”frugtbarhed”, ”kunstnerisk”, ”åndfuld”, ”harmonisk”* og *”autentisk”* er gengangere i CMs fortælling, og den fremtrædende brug af sådanne begreber illustrerer, for os at se, det forførende og romantiske potentiale, hans madpolitiske vision rummer.

I dagene 18.-19. nov. 2004 samles ministre, et bredt udsnit af gastro- nomer, fødevarerindustri, ernæringseksperter og den nordiske køkkenelite i København. Målet er at drøfte perspektiverne i en udvikling af NNK i retning af at udnytte de mangfoldige lokale muligheder og i retning af at tage smag, råvarer, menneskeligt velbefindende, traditioner og nye eksperimenter mere alvorligt. Ideen er ikke mindst at vise vej til en positionering

af nordisk fødevarereproduktion som en af fremtidens betydelige industrier. CM har allieret sig med Nordisk Ministerråd, Nordatlantens Brygge og Copenhagen Business School (CBS). Daværende fødevarerminister Hans Christian Schmidt, formand for FDB Ebbe Lundgaard, filosofiprofessor Ole Thyssen og en række andre holder oplæg på symposiet. 24 timer før arrangementet starter, mødes 12 førende kokke i de Nordiske lande inkl. Grønland, Færøerne, Island og Åland for at blive enige om et manifest for NNK. En skitse til manifestet er på forhånd udarbejdet af CM sammen med Erik Kragh Jacobsen fra det Gastronomiske Akademi. De 12 kokke bruger i alt 18 timer på at drøfte udspillet og når frem til 10 punkter, som ender med at blive manifestet for NNK. Manifestet lyder som følger, og skal ifølge CM forstås som et fælles værdigrundlag:

*Vi nordiske kokke finder tiden moden til at skabe et Nyt Nordisk Køkken, der i kraft af sin velsmag og egenart kan måle sig med de største køkkener i verden.*

*Det "Nye Nordiske Køkken" skal:*

- 1. Udtrykke den renhed, friskhed, enkelhed og etik, som vi gerne vil forbinde med vores region*
- 2. Afspejle de skiftende årstider i sine måltider*
- 3. Bygge på råvarer, som bliver særligt fremragende i vores klimaer, landskaber og vande.*
- 4. Forene kravet om velsmag med moderne viden om sundhed og velvære*
- 5. Fremme de nordiske produkters og producenters mangfoldighed og udbrede kendskabet til kulturerne bag dem*
- 6. Fremme dyrenes trivsel og en bæredygtig produktion i havet og i de dyrkede og vilde landskaber*
- 7. Udvikle nye anvendelser af traditionelle nordiske fødevarer*
- 8. Forene de bedste nordiske tilberedningsmetoder og kulinariske traditioner med impulser udefra*
- 9. Kombinere lokal selvforsyning med regional udveksling af varer af høj kvalitet*
- 10. Invitere forbrugere, andre madhåndværkere, landbrug fiskeri, små og store fødevarerindustrier, detail- og mellemhandlere, forskere, undervisere, politikere og myndigheder til et samarbejde om dette fælles projekt, der skal blive til gavn og glæde for alle i Norden.*

CM identificerer det som særligt vigtigt at fokusere på det nordiske køkken og ikke blot på det danske. Danmark er ifølge CM for småt til at kunne komme på gourmetens verdenskort:

*"Vi prøver at bygge et brand som potentielt har international gennemslagskraft..... Vi vil gerne have bønderne og alle fødevarer producerer til at fremstille fødevarer med et større værdiindhold. Fødevarer med større indre kvaliteter – der fortæller smukkere oprindelseshistorier: "(Interview med CM)*

Manifestet understreger indledningsvist "renhed" og "enkelhed", hvilket fører tankerne hen på en eksisterende global succes nemlig "Scandinavian Design", som NNK tydeligvis abonnerer på. Manifestet understreger også: "Skiftende årstider", "lokale råvarer", "dyrs trivsel", "bæredygtig produktion" og "lokal selvforsyning", hvilket knytter an til den stærkt legitime økologiske bevægelse. Manifestets værdier kan således næppe siges at være revolutionerende på trods af CMs gentagne og bombastiske afstandtagen fra den eksisterende madkultur i Danmark og i Norden:

*"Hold kæft, nogle må redde Danmark ud af det lort vi står i til halsen rent madkulturelt. Nogle må sige hov, vi mistede noget på vejen" (Interview med CM)*

Manifestet fremstår således snarere som et forsøg på at samle nogle særdeles heterogene aktører under en hat. Ovennævnte peger på de trosforestillinger, som CM ser for sig og ønsker skal blive en del af dansk/nordisk madkultur, mens "stegemargarine, kummefryser, rasp og brun sovs" udgør kondenserede konstituenten for det, CM ønsker dansk/nordisk madkultur skal bevæge sig væk fra.

Vores pointe er, at det skriftlige manifest fra symposiet udgør den mest nøgterne og præcise *teoretisering* af, hvad NNK drejer sig om. Selve formuleringen af manifestet baserer sig ifølge CM på tre måneders samtaler med en række eksperter og beslutningstagere, førend det kunne drøftes og endeligt underskrives på symposiet, og således i kort form fremskrive en potentiel nordisk milliardindustri. Denne teoretisering udgør et centralt og illustrativt eksempel på CMs indgåelse af alliancer med indflydelsesrige nøgleaktører. Tilmed dokumenterer manifestet transformationen af CMs kreativitet og visioner ud i et potent internationalt netværk. Det arbejde, som CM udfører, tydeliggøres af, at flere af de deltagende nordiske elitekokke, så sent som ved formødets start var dedikerede til franske råvarer, alligevel underskrives manifestet af alle kokke inden symposiets start. Hermed forsøger vi ikke at udstille CM som manipulator. Vi forsøger snarere at illustrere det entreprenørarbejde, igennem hvilket CM realiserer sin madpolitiske vision (skønhed), samt udfordrer eksisterende trosforestillinger i den nordiske madkultur (kummefryser) og således skaber paradokser i offentligheden ved at tilvejebringe et alternativ: Et nyt og mere sanseligt og ikke mindst mere markedsorienteret dansk og nordisk køkken.



I interviewet fremhæver CM, som den anden signifikante begivenhed i karrieren, at han allerede i starten af 90erne lykkedes med at få sit navn slået fast som en kendt tv-kok, og at han fik mulighed for at fortsætte med at lave tv i seks år. Han understreger, at det gør det uforholdsmæssigt lettere at komme i snak med højt profilerede aktører, som ministre og internationale elitekokke, når man selv har været en kendt og respekteret aktør i et felt gennem lang tid.

*”Når jeg ringer til ministeren er det en fordel at have en god track record. At man har været i fjernsynet og at man har integritet. At man har været en troværdig spiller i rigtig lang tid” (Interview med CM)*

Således kan CMs succes i forhold til NNK, i en vis udstrækning, begribes med udgangspunkt i, at han allerede fra starten af 90erne var en landskendt tv-kok, gourmet-skribent og iværksætter. Succesen kan desuden ansues som et resultat af, at mærkevaren ”Claus Meyer” allerede på dette tidspunkt forbindes med troværdighed og kvalitet. CMs konstruktion af troværdighed og kvalitet præciseres af hans udpræget ambitiøse tilgang til gastronomisk aktivitet:

*”Jeg går ikke ud og laver Meyers knækbrød uden jeg har 300 hektar med økologisk korn. Det er simpelthen for hult. Jeg skal være involveret i det mest ambitiøse kornprojekt for at kunne lægge navn til” (Interview med CM)*

Ideerne om NNK tager, ifølge CM, i særlig grad form efter etableringen af Noma i 2003, idet Rene Redzepi, restaurantens daglige leder, har brug for leverancer af råvarer på højt niveau. I det følgende vil vi argumentere for, at publikationen ”Norden som Global Vinderregion” udgivet af Huset Mandag Morgen i samarbejde med Nordisk Ministerråd; ”Nordisk Minister Råds program om ny nordisk mad 2007-2009”, samt ”OPUS-projektet” omhandlende sund nordisk mad for institutioner, skolebørn etc. får afgørende betydning for CMs samt NNKs *omdømme*, og dermed for muligheden for at udfordre det traditionelle danske og nordiske måltid. Dette hænger sammen med, at disse publikationer alle støtter og sikrer tilvejebringelse af økonomiske midler til videreudvikling af NNK. Således medvirker de nævnte publikationer også til at performe CM som en handlekraftig aktør. Konkret sker det ved, at CM nævnes på den første side i Huset Mandag Morgens publikation, og at han optræder igennem publikationen som en af 27 interviewede opinionsdannere i Norden. Nordisk Ministerråds program om ny nordisk mad 2007-2009 henviser på side 2 til symposiet i nov. 2004, og dermed til CM som initiativtager. Programmet vil med økonomiske midler understøtte de potentialer i Norden, som blev artikulert i publikationen ”Norden som Global Vinderregion”. Endvidere henviser Nordisk Ministerråds program

for *Ny Nordisk Mad* til Århus deklARATIONEN a 30. juni 2005, hvor nordiske fiskeri-, jord-, skovbrugs- og levnedsmiddelministre understøttede manifestet for NNK og samtidigt gav retningslinjer for det fremtidige arbejde med det, som her italesættes som *Ny Nordisk Mad*. Nordisk Ministerråds program for *Ny Nordisk Mad 2007-2009* har således til hensigt mere konkret at tilvejebringe initiativer på området, samt anviser støttemuligheder til NNK. Sidst men ikke mindst nævnes Meyer Gruppen som en central deltager i forbindelse med en pressemeddelelse om, at Nordea Fonden har bevilget 100 mio. til forskning i børns sundhed. Denne forskningsbevilling fremhæves som den til dato største i verden knyttet til mad. CM fremhæver i interviewet kantinedrift i 90erne som den tredje signifikante begivenhed i karrieren. Som et produkt af 20 års lærerig rejse fremhæver CM, NNK, som den fjerde signifikante begivenhed i karrieren.

På baggrund af ovennævnte analyse hævder vi, at CM med initieringen af NNK ikke bare er lykkedes med at opbygge og fastholde en allerede eksisterende positiv selvfortælling og image, men også har formået at forstærke sit *omdømme*. Resultatet er, at CM og NNK i øjeblikket tiltrækker sig positiv opmærksomhed fra beslutningstagere, og at NNK internationalt har opnået anerkendelse og konkret økonomisk opbakning fra en række legitimerende aktører både inden for og uden for gourmetfeltet. Logikken omkring *det skønne*, lokale og jordbundne nordiske som f.eks. nordatlantiske fisk, svenske elge og gotlandske trøfler, som CM gør sig til talsmand for, synliggøres, *udbredes* og fastholdes i manifestet (teoretiseringen), såvel som af den top profilerede restaurant, Noma og tv-serien ”New Scandinavian Cooking”, sendt til et stort publikum i USA.

## Diskussion

### *Claus Meyer som feltkonstruktør*

Formålet med dette afsnit er at diskutere den indsigt, som den empiriske analyse af CM anskuet som institutionel entreprenør via begreberne kreativitet, teoretisering, omdømme og udbredelse, giver anledning til. I hvilket omfang viser denne begrebsmæssige ramme sig at være relevant i forhold til at analysere og forstå CMs engagement og deltagelse? Og hvilke problemer blotlægger analysen? Ved en umiddelbar betragtning er det uproblematisk at konstatere, at de fire aktivitetskategorier; kreativitet, teoretisering, omdømme og udbredelse, genfindes og forekommer meningsfulde i forhold til at forstå CM som primus motor af institutionel og feltbaseret forandring. Ved en mere grundig observation og analyse viser kategorierne sig imidlertid, at være lige så misvisende som klargørende, når målet er at forstå CM som institutionel entreprenør.

I forhold til kategorien *kreativitet* organiserer Adria, som nævnt, sit køkkenpersonale i et *front-* og *back-stage* set-up. I modsætning hertil står CMs

personligt orienterede narrativ, hvor den kreative ide om NNK tager udgangspunkt i CMs egen ungdomserfaring. Herunder særligt spændingen mellem frosne madpakker under opvæksten på Lolland og oplevelsen af at spise af guds hånd som au-pair i Gascogne. Adrias måde at teoretisere ved at objektivere og arkivere adskiller sig ligeledes fra CMs ditto. Adrias medarbejdere nedskriver, dokumenterer og arkiverer de innovationer, der kommer ud af de seks måneder lange eksperimenterende aktiviteter i laboratoriet hvert år. I CMs tilfælde er det for en stor del medierne, samt en række andre aktører, der dokumenterer og fastholder NNK som et tilgængeligt og identificerbart værk (Lang & Lang 1988, 95). Derved må det fastslås, at CM snarere end selv at sikre en teoretisering, sørger for et grundigt forarbejde. Han samler en række legitimerende aktører (elitekokke, ministre, erhvervsfolk og mediefolk) og sikrer derved grundlaget for, at NNK-manifestet, samt diverse udmøntninger af dette, nedskrives. Dermed ikke sagt, at CM ikke selv er skrivende. Det er han! Men vores observation af tilblivelsen af NNK peger på, at i denne forbindelse er det andre, som fører pennen. Dette er muligvis en meget vigtig pointe, idet CM derved sikrer et stærkt engagement fra andre aktører.

Når det gælder omdømme og udbredelsesaktiviteterne, er der en tilsvarende forskel. Adria og hans medarbejdere står selv for det, mens CM gøder jorden, overbeviser og får andre til at føre pennen. Det er fx Huset Mandag Morgen i samarbejde med Nordisk Ministerråd, som skriver publikationen: "Norden som Global Vinderregion". Denne vækker som nævnt for alvor interessen for NNK i politiske kredse. Analysen demonstrerer således, at CM er aktivt konstruerende og mobiliserende og formår at etablere et omfattende og begejstret netværk omkring sig. Undfangelsen af ideen om NNK begrundes personligt, men sker, som nævnt, på baggrund af et omfattende kendskab til gourmetfeltet og fødevarerindustrien. Manifestet fremstår således i dag som en slags "grænseobjekt" (Star & Griesemer, 1989), der qua dets værdiorientering og visionære karakter giver mening og mobiliserer vidt forskellige feltaktører i og uden for gourmetfeltet i hele Norden.

### ***Kunstnergourmeten og politikergourmeten – forskelle mellem Adria og CM***

Dette afsnit beskæftiger sig med forskellene mellem Adria og CM som institutionelle entreprenører. Metaforisk kan forskellene på de to institutionelle entreprenører således fremstilles som kunstnergourmeten, der skaber sansbetingede glædestårer, og politikergourmeten, der begejstrer med sine banebrydende visioner. Mens Adria er entreprenant i køkkenet og i laboratoriet og ser sit primære bidrag her, ser CM en væsentlig del af sin primære gerning uden for køkkenet i relationer til mediefolk og højt estimerede professionelle og beslutningstagere. Dette betyder ikke, at Adria ikke færdes blandt mediefolk. Det gør han. Blot ser han dette som et middel til at fastholde positionen som verdens førende kok. Mens Adria således må ses som en kunstnergour-

met, som tilvejebringer revolutionerende og uforglemmelige sanseoplevelser til forventningsfulde kunder på EIBulli, må CM snarere ses som en slags politisk orienteret gourmet, som agerer i forhold til politikere og andre med henblik på at forny den danske og nordiske madkultur, herunder ikke mindst producenters fremstillingsfilosofi og metoder, samt forbrugerens spisevaner. Dette betyder ikke, at omdømmet som en dygtig kok ikke er væsentlig for CM. Han understreger selv, at det forhold, at han har haft et godt omdømme både som skribent og som forretningsdrivende i gourmetfeltet i 20 år, giver ham en særlig mulighed for at få beslutningstagere og legitime aktører i gourmetfeltet i tale.

### ***Den indlejrede entreprenør?***

Betegnelsen *den indlejrede entreprenør* forekommer umiddelbart at være en oxymoron, for hvordan kan man både være indlejret/situeret og være fornyer af denne situerethed? Skandinaviske ny-institutionalister (Christensen et al. 1997) og fx neo-institutionalisten Meyer (1996) har beskyldt neo-institutionalistiske forskere for ikke at tydeliggøre aktørers rolle i skabelsen, spredningen og stabiliseringen af organisatoriske praksisser. Vores intention er som nævnt at bidrage til denne diskussion ved at tilvejebringe en mere præcis teoretisk og empirisk indsigt i aktørens rolle i frembringelsen af bestemte felt logikker.

Granovetter (1985) hævder, at den neoklassiske økonomis forestilling om en usynlig hånd, der guider aktører informeret af økonomisk rationalitet i.e. *rational choice*; i den sociologiske neo-institutionelle teori er erstattet af aktører, der umærkeligt tilpasser sig socialt og kulturelt indlejret viden. Granovetter forbinder disse to positioner med, hvad han kalder et *undersocialiseret* og et *oversocialiseret* perspektiv på aktørers deltagelse i organisatoriske transformationer:

*"In the undersocialized account, atomization results from narrow utilitarian pursuit of self-interest; in the oversocialized ones, from the fact that behavioural patterns have been internalized and ongoing social relations thus have only peripheral effects on behaviour"* (Granovetter, 1985, p. 485)

Granovetter foreslår i stedet et perspektiv og en analyse, der undgår atomisering og fokuserer på deltagelse, som indlejret i konkrete sociale relationer:

*"A fruitful analysis of human action requires us to avoid the atomization implicit in the theoretical extremes of under and over socialized conceptions. Actors do not behave or decide as atoms outside a social context, nor do they adhere slavishly to a script written for them by the particular intersection of social categories that they happen to occupy. Their attempts at purposive action are instead embedded in concrete, ongoing systems of social relations"* (Granovetter, 1985, 487)

Inspireret af denne pointe peger analysen af NNNK på, at CMs deltagelse ikke lader sig begribe alene som guidet af økonomisk egen interesse – ej heller udelukkende som internaliserede kulturelle og historiske pres. Det, vi ønsker at fremhæve og argumentere for, er en aktør, som kreativt og proaktivt med udgangspunkt i erfaringer og drømme formulerer en vision, der indeholder både historisk feltafhængige elementer og historisk personlige elementer.

Dette åbner for et centralt spørgsmål i den neo-institutionelle forsknings diskussion af entreprenørskab; nemlig hvordan aktører, som er socialt indlejrede i institutionaliserede felter, til en vis grad, selv definerer deres deltagelse, interesser og identiteter (Friedland & Alford 1991; Clemns & Cook 1999). Vigtigheden af dette spørgsmål understreges af Oliver (1991), som peger på, at aktører i organisatoriske felter har flere handlemuligheder og mere omfattende feltkonstruerende potentialer, end den tidlige neo-institutionelle teori åbner op for. Aktørens handlemuligheder omfatter således indgåelse af kompromiser, undgåelse og afvisning af diverse pres og ikke mindst manipulation med henblik på at kooptere, influere og kontrollere. Aktører er, som tidligere nævnt, ifølge den tidlige neo-institutionel teori underlagt regulative, normative og kulturelt-kognitive homogeniseringsmekanismer (Scott & Davies, 2007, 259), som strukturerer de felter, de tager del i. Spørgsmålet er så, hvordan sådanne indlejrede aktører samtidigt hermed er i stand til at frembringe nye feltlogikker og endda, herunder, er i stand til at få andre aktører til at adoptere disse logikker? Her peger nærværende analyse på, at en potentielt feltforandrende ide, i nogen grad, kan udspringe af et enkelt reflekteret menneskes særegne og individuelle historiske erfaring, samt rumlige/geografiske skift dvs. at aktøren bringer erfaring med sig fra tidligere situationer og andre former for deltagelse (CMs møde med Guy i Frankrig; frosne madpakker og Lollands mørke etc.). Dette gøres teoretisk begribeligt under forudsætning af, at der anlægges et såkaldt strukturationsperspektiv (Giddens, 1984). Dette indebærer, at aktørers *stock of knowledge* (Schutz, 1967, 169) dvs. den allerede etablerede viden er medkonstruerende, set i forhold til den nuværende og fremtidige deltagelse i institutionaliserede praksisser. Dette hænger igen sammen med en ontologi knyttet til aktører som nogle, der har kapacitet til at fortolke, reflektere og handle på alternative måder i forhold til de eksisterende institutionelle tilpassningsmekanismer og homogeniserende pres. Vi vil dog gerne med det samme tage forbehold for forestillingen om CM som en *entreprenør-general*, der frit og efter forgodtbefindende ordner verden omkring sig (Fujimura, 1992, 170). Det er ikke denne type agens, vi forsøger at fremskrive.

### ***Feltets parathed***

Da vi i interviewet spørger CM om, hvordan det lykkedes at samle alle de nævnte aktiviteter i et koncept svarer CM:

*”Jeg husker det som meget nemt.....Nogle gange så skubber og skubber man og der sker ikke en skid. Andre gange så trykker man og der vokser*

*tusind blomster op.....Vi ramte noget i tidsånden – et behov for at finde sin egen identitet og en eller anden kærlighed til sin region. I det her EU, internationale, globale, virtuelle, internet kosmos er der måske en trang til at søge tilbage til sine rødder”(Interview med CM).*

Her italesætter CM en parathed, ikke bare i det gastronomiske felt, men bredt i samfundet, til at imødekomme ideerne i NNK. Metaforen ”*et let tryk, hvorefter det blomstrer*” er illustrativ og interessant i et neo-institutionelt perspektiv. Set igennem denne metafor, er det i lige så høj grad det gastronomiske felt, politikere, erhvervsfolk og forbrugere, som kalder på fornyelse, som det er CM, der formår at mobilisere feltet. Forløbet bliver begribeligt, når det betragtes som *ikke-isomorf variation* baseret på den centrale aktørs særlige deltagelse og engagement. CMs særlige form for deltagelse i kombination med feltets parathed leder til, at NNK nyder bred opbakning i gourmetfeltet, samt i de politisk administrative og merkantile felter. Der er tale om en indlejret aktør, hvor det entreprenante fremstår som et subtilt samspil mellem feltets parathed og aktørens særlige evne til at ”læse” denne parathed, samt skabe forførende fortællinger, visioner, alliancer og dermed producere paradokser.

En vigtig tilføjelse, som vi allerede har berørt er, at CM mobiliserer de mange interessenter på baggrund af et indgående kendskab til regler, normer og interesser i det gastronomiske, erhvervsøkonomiske og mediepolitiske felt, erhvervet igennem sin mangeårige praksis i og på tværs af alle disse felter. Det er denne særlige *insiderposition*, som CM bringer i spil. Som vi allerede har fremhævet, er feltaktørerne rede til at lade sig rive med af visionen om NNK. Det er en vigtig pointe, som vi gerne vil understrege, at denne mobilisering ikke sker af sig selv, hvilket man kan få indtryk af, når man læser den tidlige neo-institutionelle teori. Den sker på grund af det entreprenante arbejde, som primært CM, men også andre udfører. Vores analyse peger således på, at NNK evokerer et eksisterende momentum i feltet. Alligevel er det vores pointe, at NNK kun bliver i stand til at udfordre eksisterende logikker, fordi den institutionelle entreprenør, CM, samler dette felt baseret i viden om feltet, sin egen historisk orienterede erfaring og selvfølgelig, samt ikke mindst sin vision om det skønne måltid.

### ***Nordisk oprindelighed eller fransk sanselighed?***

Analysen af NNK dokumenterer således et madpolitisk felt i Norden, som er parat til netop det koncept om NNK, som CM promoverer. Ifølge CMs egen analyse hænger dette sammen med en generel træthed ved EU, globalisering og det virtuelle og en trang til at finde tilbage til sine lokale rødder og identitet. Det ligger imidlertid lige for at hævde, at NNK snarere end at genindføre nordisk oprindelighed, vil introducere en særlig fransk sanselighed i nordisk madkultur. Selvom CMs iscenesættelse af NNK peger tilbage på noget romantisk og oprindeligt, er det måske mere rigtigt at fremhæve, at CM formår

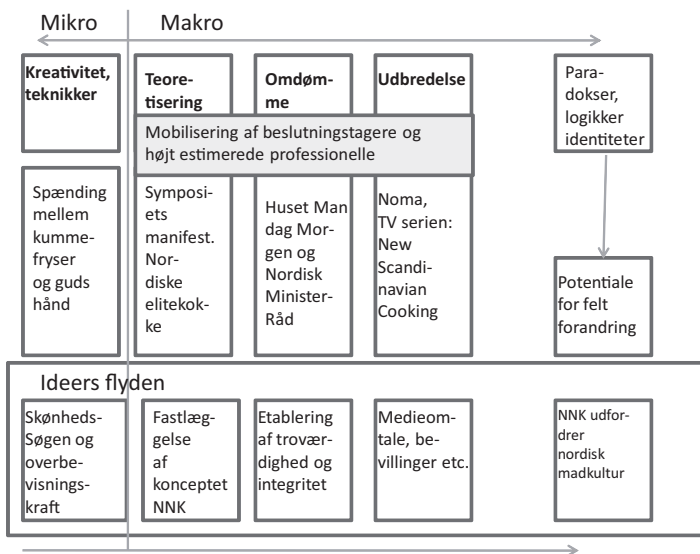
at italesætte nogle nye og banebrydende forretningsmuligheder. Dette illustreres mest overbevisende via Nomas massive internationale succes.

### ***Kreativitet, teoretisering, omdømme og udbredelse som begrebsliggørelse af Claus Meyer som institutionel entreprenør***

Analysen peger på den kreative spænding, som lollænderen CM og tilblivelsen af manifestet for NNK rummer. I konstruktionen af feltet peger CM tilbage mod uønskede logikker og frem mod mere ønskværdige logikker knyttet til dansk og nordisk madkultur. Endvidere peger analysen på en række andre aktører, som i særlig grad bidrager til denne ides gode omdømme og udbredelse, herunder særligt Huset Mandag Morgen, Nordisk Ministerråd og Restaurant Noma. Afprøvet på CM og NNK er konklusionen, at teorien umiddelbart er meningsfuld, men ved en nærmere granskning indeholder den nogle væsentlige mangler. Hvor Adria er kok, er CM kulturpåvirker. Adria har i udgangspunktet ikke nødvendigvis interesse i at udvikle spansk madkultur, men blot i at bevare positionen som verdens førende kok. CM har angiveligt madkulturpåvirkning som sit primære fokus, men er også forretningsmand. Teorien tager udgangspunkt i ønsket om at begribe, hvordan en kok, som er endog meget dygtig til at lave mad; villet eller ej påvirker hele gourmetfeltet i Spanien. Heroverfor står CM, som har som sit erklærede mål at ville påvirke nordisk madkultur. Vi kan af gode grunde ikke vide, hvilken af disse tilgange der influerer det madpolitiske felt mest. Vi kan blot konstatere, at Adria og CM er forskellige, samt at de ønsker at opnå noget forskelligt. Ideen i Svejenovas teori er, at tilvejebringelsen og udbredelsen af nye logikker skaber et potentiale for feltforandring. Det, som teorien mangler i forhold til at begrebsliggøre det særlige ved CM som institutionel entreprenør, er et fokus på mobilisering af et stort og magtfuldt internationalt netværk af aktører, som lader sig begejstre af CMs visioner, samt aktivt og med udgangspunkt i egne særlige interesser, ønsker at bidrage til at realisere de fremlagte visioner. Adria optræder på udvalgte konferencer og udgiver celebre publikationer. Han opnår en ekstremt høj status i gourmetfeltet. CM samler en række samfundsstøtter og overlader i princippet teoretisering, omdømme og udbredelse til andre. Baseret på en analyse af CM som institutionel entreprenør må teorien således kritiseres for at lægge for lidt vægt på betydningen af at skabe alliancer og at indlemme andre. I forhold til den tidligere præsenterede model (figur 1) kan teoretisering, omdømme og udbredelse således med fordel samles som underpunkter til punktet *mobilisering af beslutningstagere og højt estimerede professionelle* (se fig. 2, herunder). Endvidere kan det fremhæves, at Svejenova et al.'s skelnen mellem et mikroniveau og et makroniveau i dette tilfælde forholder sig anderledes. I dette tilfælde er det kun kreativitetsaktiviteterne, som med mening kan siges at finde sted på mikroniveau, i CMs krop, mens teoretisering, omdømme, samt udbredelsesaktiviteterne, må placeres som makroaktiviteter, idet alle disse aktiviteter i forbindelse med NNK finder sted i det offentlige rum.

Figur 2. Frit efter Svejenova et al. 2007

## Claus Meyers engagement i NNK



### Konklusion

Denne artikel er en analyse af en organisatorisk transformations indledende fase. Konkret den fase, hvor en institutionel entreprenør undfanger en idé, der bryder med eksisterende logikker i et organisatorisk felt og derved skaber et potentiale for forandring ved at udfordre eksisterende logikker, samt ved at mobilisere aktører i feltet. Analysens gennemgående empiriske forankringspunkt er det gastronomiske felt i Danmark og i Norden og mere specifikt; kokken og entreprenøren Claus Meyers ambitioner om at virkeliggøre en madpolitisk vision knyttet til skønhed, sanselighed og livskvalitet. Artiklens teoretiske bidrag er en begrebsliggørelse, præcisering og nuancering af, hvordan en institutionel entreprenør kan initiere forandring i et organisatorisk felt, samt en afprøvning af et begrebsapparat opstillet af Svejenova et al. (2007). Det skal understreges, at dette begrebsapparat ikke er tænkt som normativt og præskriptivt. Snarere er det retrospektivt og knytter sig tæt til en longitudinal analyse af kokken Ferran Adria. Alligevel kan vi på baggrund af denne analyse konkludere, at begreberne kreativitet, teoretisering, omdømme og udbredelse i nogen grad er nyttige i forhold til at belyse de aktive og feltskabende sider hos en i øvrigt indlejret og indsigtfuld feltdeltager. Dog begrænser teorien sig ved at fokusere stramt på entreprenørens egne handlinger, mens denne analyse peger på et felt af interesserede aktører, som overbevises og



indlemmes i aktivt at producere paradokser. Dette kan på den ene side ses som alliancedannelse og på den anden side som en slags imitation.

Set i et noget bredere perspektiv knytter analysen an til et helt overordnet spørgsmål, ikke bare i neo-institutionel teori, men i samfundsvidenskab nemlig; agens/struktur problematikken. Hvor neo-institutionelle analyser, samt andre sociologisk orienterede analyser enten undereksporerer aktørens skabende sider og ser denne som en *cultural dope* (Suchman, 1994); eller reducerer aktørens aktive skabende sider til *utilitaristisk mekanik* i.e. *rational choice*, er det, vi gør i denne artikel, at nuancere og artikulere det handlerum, som befinder sig mellem forenklede forestillinger om fri handling (deliberatens) og social determineret. Dette forhold kan selvfølgelig ikke bestemmes absolut. Vi mener, at diskussionen og præciseringen af aktørens feltskabende sider kan bidrage til at rette mere fokus mod aktorbegrebet i neo-institutionel teori, samt bringe indsigter vedrørende aktørens indlejring (embeddedness) videre til mere individuelt orienterede teoretiske forståelser. Artiklens bidrag er først og fremmest en afprøvning og præcisering af den neo-institutionelle forsknings diskussion af institutionelt entreprenørskab. Dette finder sted via analyse af nogle empiriske observationer, samt via en argumentation for, at humane aktører, der er socialt indlejrede i organisatoriske felter på trods heraf, kan skabe potentialet for forandringer af disse felter og indlejringer. Konklusionen knyttet til analysen af CM og NNK er, at en potentielt feltforandrende vision kan udspringe af et indlejret, men reflekteret menneskes historiske erfaring, geografiske skift, samt evne til at inspirere, overbevise og få indflydelsesrige allierede med sig.

## LITTERATUR

- ARTHUR, B. (1988). Self-reinforcing mechanisms in economics in P. Anderson et al.(eds.) *The economy as an evolving complex system*, Reading, Mass:Addison-Wesley.
- BATTILANA, J., LECA, B., & BOXENBAUM, E. (2009). 'Agency and institutions: A review of institutional entrepreneurship', *Academy of Management Annals*, 3: 65-107.
- BECKER, H.S. (1982). *Art Worlds*, Los Angeles: University of California Press.
- BERGER, P. AND LUCKMANN, T (1967) *The social construction of reality*. London. Penguin.
- BRAVERMAN, H. (1974). *Labour and Monopoly Capital. The degradation of work in the twentieth century*. New York. Monthly Review Press.
- CALLON, M. & LATOUR, B. (1981). Unscrewing the big Leviathan: How actors macro-structure reality and how sociologists help them to do so, in "Advances in social theory and methodology - toward an integration of micro and macro sociologies". (eds. Knorr-Cetina, K & Cicourel, A.V.). Boston Routledge & Kegan Paul, 277-303.
- CHRISTENSEN, T & LÆGREID, P.L.(1999). New Public Management: Design, Resistance, or Transformation? A Study of How Modern Reforms Are Received in a Civil Service System, *Public Productivity & Management Review* M.E. Sharpe, Inc.
- CHRISTENSEN, S., P. KARNØE, J. STRANDGAARD PEDERSEN & F. DOBBIN (1997) Action in Institutions. *American Behavioral Scientist*, 40 (4).
- CLEMENS E.S. & J.M. COOK (1999). Institutionlism: Explaining durability and change, *Annual Review of Sociology*, 25:441-446.

- CZARNIAWSKA, B & B. JOERGES (1996). Travels of ideas in B. Czarniawska & G. Sevón *Translating organizational change*, Berlin and New York: Walter de Gruyter.
- DAVID, P (1985). Clio and the economics of QWERTY. *Economic History* 75:227-332.
- DIMAGGIO, P (1988). "Interest and agency in institutional theory" in "In Institutional patterns and culture. L. Zucker (ed.), Cambridge, MA:Ballinger Publishing Company:3-22.
- DIMAGGIO & W.W. POWELL (1991). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields in W.W. Powell & P.J. DiMaggio (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, The University of Chicago Press.
- DUTTON, J.E. & JACKSON, S.E. (1987). Categorizing strategic issues: Links to organizational action, *Academy of Management Review*, 12:76-90.
- FUGLSANG, LARS (2007). Critical incident teknikken I Lars Fuglsang, Peter hagedorn-Rasmussen og Poul Bitsch Olsen (red) (2007). *Teknikker I samfundsvidenskaberne*, Roskilde Universitetsforlag.
- FOUCAULT, MICHEL (1975). "Discipline and Punish: The Birth of the Prison" Harmondsworth: Penguin.
- FUGLSANG, L. (2007). Critical Incident teknikken, i "Teknikker i Samfundsvidenskaberne". Roskilde Universitets Forlag.
- FLIGSTEIN, N. (1997). Social skill and institutional theory, *American Behavioral Scientist*, 40:397-405.
- FRIEDLAND, R. & R.R. ALFORD (1991). Bringing society back in: symbols, practices, and institutional contradictions in W.W. Powell, and P.J. DiMaggio (eds) (1991), *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago: The University of Chicago Press.
- FUJIMURA, J.H. (1992). Crafting science: Standardised packages, boundary objects and translation. In Pickering, A. (ed.) *Science as practice and culture*. Chicago. University of Chicago Press.
- GARUD, R., S. JAIN, & A. KUMARASWAMY (2002). "Institutional entrepreneurship in the sponsorship of common technological standards: The case of Sun Microsystems and Java", *Academy of Management Journal*, 45:196-214.
- GARUD, R., & M. RAPP (1994). A socio-cognitive model of technology evolution, *Organization Science* 5:344-362.
- GIDDENS, ANTHONY (1984). *The Constitution of society: Outline of the theory of structuration*. Cambridge, Mass.:Polity Press.
- GRANOVETTER, MARK (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology*, 30:481-510.
- GREENWOOD, R.G., SUDDABY, R & HININGS, C.R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, 45:58-80.
- HARDY, C. & S. MAGUIRE (2008). Institutional Entrepreneurship in R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin-Andersson & R. Suddaby (eds.) *Handbook of organizational institutionalism*, Sage.
- HOFFMAN, A.J. (1999). "Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry", *Academy of Management Journal*, 42:351-371.
- JEPPERSON, R.L. (1991). "Institutions, institutional effects and institutionalism" in W.W. Powell, and P.J. DiMaggio (eds) (1991), *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago: The University of Chicago Press:143-163.
- LANG, G.E. & LANG, K (1988). Recognition and renown: The survival of artistic reputation. *American Journal of Sociology*, 94:79-109.
- LANGER, E & H. NEWMAN (1979). "The role of mindlessness in a typical social psychological experiment" in *Personality and Social Psychology Bulletin* 5/3:295-299.
- LARSEN, BØJE (2001). Implementering – Det Værste Vrovleord i Mands Minde, i "Teori og Praksis – Skandinaviske perspektiver på ledelse og økonomistyring", Jönsson og Larsen (red.). København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- LATOUR, B. (1986). The powers of association in J.Law (eds) *Power, Action and Belief: A new sociology of knowledge?* London: Routledge and Kegan Poul.

- LAWRENCE, T & R. SUDDABY (2006). Institutional work in *Handbook of Organization Studies*, 2<sup>nd</sup> edition. S.Clegg, C. Hardy og T. Lawrence (eds), London:Sage: 215-254.
- LOUNSBURY, M & M. VENTRESCA (2003). The new sturcturalism in organizational theory, *Organization* 10/3:457-480.
- LOUNSBURY, M. & L.T.CRUMLEY (2007). New practice creation: An institutional perspective on innovation. *Organization Studies* 28/7:993-1012.
- MAGUIRE, S., C. HARDY, AND T.B. LAWRENCE (2004). “Institutional entrepreneurship in emerging fields:HIV/AIDS treatment advocacy in Canada”, *Academy of Management Journal*, 47:657-679.
- MAGUIRE, S.& C. HARDY (2006). The emergence of new global institutions: A discursive perspective, *Organization Studies*, 27:7-29.
- MANIFEST FOR NY NORDISK KØKKEN SYMPOSIUM (2004). Tilgængelig på følgende adresse d. 29.4. 2009:[http://www.clausmeyer.dk/da/faglige\\_engagementer/det\\_nye\\_nordiske\\_koekken/manifest\\_fra\\_nordisk\\_koekken\\_symposium.html](http://www.clausmeyer.dk/da/faglige_engagementer/det_nye_nordiske_koekken/manifest_fra_nordisk_koekken_symposium.html)
- MEYER, J. (1996). Otherhood: The promulgation and transmission of ideas in the modern organizational environment in: B. Czarniawska & G. Sevón (1996). *Translating Organizational Change*, Berlin and New York: Walter de Gruyter.
- NORDISK MINISTERRÅD (2006). Programmet for Ny Nordisk Mad. Tilgængelig på følgende adresse d. 29.4.2009: <http://www.nynordiskmad.org/>
- NORDISK MINISTERRÅD & Huset Mandag Morgen (2005). Norden som global vinderregion. Tilgængelig på følgende adresse d. 29.4.2009: <http://www.mm.dk/filer/Norden%20som%20global%20vinderregion.pdf>
- OLIVER, CHRISTINE (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16:145-179.
- ORR, J. (1990). Sharing Knowledge, Celebrating Identity: Community Memory in a service culture. In “Collective Remembering” (eds. Middleton & Edward), Sage Publications.
- POLLITT, CHRISTOPHER & GEERT BOUCHAERT (2004). *Public Management Reform – A Comparative Analysis*, Second Edition, Oxford University Press.
- RØVIK, KJELL ARNE (2001). Overføring og oversettelse av ledelsesteknologier i den globale organisasjonslandsby i Jønsson & Larsen (eds) *Teori og Praksis: Skandinaviske perspektiver på ledelse og økonomistyring*, København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- SCOTT, R. & DAVIES, G.F. (2007). *Organizations and Organizing – rational, natural, and open system perspectives*. Pearson International. Prentice Hall.
- SCHUTZ, A. (1967). *The phenomenology of the social world*. Northwestern University Press. Evanston, Illinois.
- STAR, S.L.& GRIESEMER, J. (1989). Institutional Ecology, translations and coherence: Amateurs and Professionals in Berkeley’s Museum Of Vertebrate Zoology, 1907-1939. *Social Studies of Science*, 19, 387-420.
- SUCHMAN, L. (1994). *Plans and Situated Actions – the problem of human-machine communication – learning in doing*. Social cognitive and computational perspectives. Cambridge University Press.
- SUDDABY, R. & GREENWOOD, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50, p. 35-67.
- SVEJENOVA, S., C. MASSA & M. PLANELLAS (2007). Cooking up change in haute cuisine: Ferran Adrià as an institutional entrepreneur, *Journal of Organizational Behavior*, 28:539-561.
- THORNTON, PATRICIA & WILLIAM OCASIO (1999). Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology* 105 (3):801-843.
- WEICK, K. E., SUTCLIFFE, K.M.& OBSTFELD, D. (2005). Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science*, 16, 409-421.
- ZILBER, TAMAR, B. (2006). The Work of the Symbolic in Institutional Processes: Translations of Rational Myths in Israeli High Tech, *Academy of Management Journal* 49 (2): 281-303.